



LUNDS UNIVERSITET

SOCK20 Kandidatuppsats, 15 hp
Seminariedatum: 2024-01-11

Lätt att locka, svårt att låsa in:

En analys av hur personalomsättningen i akutvården kan påverka de anställdas
upplevelse av samhörighet

Författare: Jennifer Kafa & Persia Tajik
Handledare: Anna Ilsøe

Abstract

Arbetets art: Kandidatuppsats i Human Resources programmet vid Lunds Universitet

Sidantal: 42

Titel: Lätt att locka, svårt att låsa in - En analys av hur personalomsättningen i akutvården kan påverka de anställdas upplevelse av samhörighet

Författare: Jennifer Kafa och Persia Tajik

Handledare: Anna Ilsøe

Datum: 2024-01-11

Sammanfattning: Syftet med studien är att analysera hur personalomsättningen inom en specifik avdelning i akutvården påverkar personalens upplevelser av samhörighet. Målet är att bilda en nyanserad förståelse för de faktorer som påverkar samhörigheter och identifiera eventuella utmaningar som kan uppstå på grund av den höga personalomsättningen. Arbetet är en kvalitativ studie där vi utfört totalt sju semistrukturerade intervjuer med nuvarande och tidigare anställda samt en chef på avdelningen. Vi har kompletterat de kvalitativa metoderna med kvantitativ data i form av statistik över avdelningens personalomsättning för de senaste fem åren. Två tydliga grupperingar av personalen har bildats inom avdelningen - en bestående av långvariga anställda och en bestående av nyanställda. Den höga personalomsättningen inom avdelningen påverkar inte samhörigheten som förväntat då studien avslöjar att det i själva verket existerar en relativt god samhörighet inom vardera gruppering, men att samhörigheten mellan grupperna är i princip obefintlig. Faktorer som skiftarbete och gemensamma utmaningar främjar samhörigheten, medan faktorer som avgränsade arbetsområden och generationsskillnader utgör hinder för samhörigheten.

Nyckelord: Personalomsättning, samhörighet, socialt kapital, gruppering, nyanställda, långvariga anställda.

Förord	4
1. Inledning	5
1.1 Bakgrund.....	5
1.2 Syfte.....	9
1.3 Avgränsningar.....	9
2. Teori	10
2.1 Socialt kapital.....	10
2.2 Anledningar till personalomsättning.....	13
2.2.1 Positiva aspekter med personalomsättning.....	14
2.2.2 Negativa aspekter med personalomsättning.....	16
2.3 Gruppidentitet; vi och dem.....	17
2.4 Källkritik.....	19
3. Metod	20
3.1 Forskningsmetod.....	20
3.2 Metodologiska utgångspunkter.....	21
3.2.1 Hermeneutisk fenomenologi.....	22
3.3 Tillämpning av en fenomenologisk utgångspunkt.....	22
3.3.3 Forskningsansats.....	23
3.4 Informationsinsamling.....	24
3.4.1 Intervjuer.....	25
3.4.2 Strategier för analysering av data.....	27
3.5 Forskningskvalitet och etik.....	28
3.5.1 Reliabilitet och validitet.....	28
3.5.2 Etiska övervägande.....	29
3.6 Metoddiskussion.....	29
4. Analys av resultat	31
4.1 Samhörighet.....	31
4.1.1 Två grupperingar.....	32
4.1.2 Delavdelning för patienter i behov av avancerad vård.....	33
4.1.3 Generationsskillnader.....	34
4.1.4 Korta arbetspass.....	37
4.1.5 Pandemin.....	37
4.2 Personalomsättning.....	39
4.2.1 Rekrytering.....	39
4.2.2 Utbildning.....	40
4.2.3 Hög personalomsättning.....	41
4.2.4 Treskift.....	42
5. Diskussion & slutsats	44
5.1 Diskussion.....	44
5.1.1 För-och nackdelar av personalomsättningen på personalens upplevelser samhörigheten.....	44
5.1.2 Åtgärder och strategier.....	45
5.2 Fortsatta studier.....	47
5.3 Slutsats.....	47
Källförteckning	49
BILAGA 1	51
BILAGA 2	52
BILAGA 3	53
BILAGA 4	54

Förord

Vi vill börja med att kasta ljus över den bransch som denna uppsats belyser och uttrycka vår enorma tacksamhet för de hängivna vårdprofessionella som varit det centrala i denna studien. Deras engagemang och dagliga uppoffringar i vården uppmärksammas inte nog och utgör grunden för vårt samhälle. Därför vill vi passa på att rikta vår tacksamhet till varje medlem av vårdpersonal, de sanna hjältarna, för deras ytterst värdefulla bidrag till samhället.

Dessutom vill vi rikta ett särskilt tack till vår handledare, Anna Ilsøe, som väglett, stöttat och inspirerat oss i vårt uppsatsskrivande. Tack för att du delat med dig av ditt expertis och hjälpt oss hitta vår väg genom denna utmanande tid.

Slutligen vill vi tacka varandra. Vi har varit två i uppsatsskrivandet och vägen till slutdestinationen har inte alltid varit rak. Genom alla toppar och dalar har vi varit varandras stabila stöttepelare och tillsammans har vi burit arbetsbördan. Därför tackar vi varandra för alla veckor av dedikation, alla dagar av tröttsamt skrivande och alla timmar av kreativ hjärnstormning. Nu kan vi äntligen avsluta detta kapitlet på vår resa!

1. Inledning

Denna studie avser att analysera hur personalomsättningen inom en specifik akutvårdsavdelning påverkar de anställdas upplevelser av samhörighet. Studien kommer att utforska delar av begreppen "samsörighet" och "personalomsättning", detta genom att undersöka orsakerna bakom en hög personalomsättning samt hur verksamheten kan arbeta för att motverka en hög personalomsättning samt stärka samsörigheten. Därutöver kommer studien att djupdyka i begreppet "samsörighet" genom att analysera hur litteraturen framställer begreppet.

1.1 Bakgrund

Glebbeck och H.Bax undersökte huruvida personalomsättning verkligen är skadlig för organisationer. Genom att analysera över 100 kontor under en treårsperiod lyckades Glebbeck och H.Bax dra slutsatsen att en hög personalomsättning i själva verket kan vara skadlig för organisationer (2004). Denna studien fokuserade sig huvudsakligen på organisationers ekonomiska prestation då det är mätbart, men andra värden som exempelvis välmående, arbetsbörda och samsörighet kan också påverkas av en hög personalomsättning. Det har även visat sig att en alltför hög personalomsättning kan ha demoraliserande konsekvenser för den kvarvarande personalen (Ibid). På så sätt kan en hög personalomsättning, beroende på anledningarna bakom att individer väljer att avsluta sin anställning, ha en dominoeffekt och resultera i att fler och fler väljer att säga upp sig från sin anställning. Uppenbarligen är det i organisationernas bästa intresse att undvika den situationen, inte enbart på grund av att en hög personalomsättning är en enorm kostnad för organisationen utan även för att upprätthålla god moral, trivsel och engagemang bland medarbetarna.

För att en organisation ska fungera optimalt och uppnå långsiktig framgång måste man noggrant överväga och hantera flera avgörande faktorer i relation till sin personal. Inledningsvis är en väl genomförd rekryteringsprocess väsentlig. Att identifiera och locka rätt individer till organisationen utgör grunden för en stabil arbetskraft. Däremot är det inte tillräckligt att enbart locka till sig nya medarbetare; det är minst lika viktigt att skapa

förutsättningar för att behålla dem inom organisationen. Här kommer aspekter som arbetsmiljö, karriärmöjligheter och företagskultur in i bilden. Att bland annat skapa och upprätthålla en positiv arbetsmiljö kan vara nyckeln för att lyckas öka personalens engagemang och lojalitet till företaget. Således är det viktigt att lägga ner tid och resurser på att se till att personalen trivs på arbetsplatsen, och ett sätt är genom att se till att personalen har en bra förståelse för sina roller. Som organisation eller verksamhet behöver man då tydligt kommunicera förväntningarna på personalen och tillhandahålla rätt och nog med resurser. En genomtänkt och anpassad rekryteringsprocess i kombination med effektiva strategier för att behålla personal utgör grunden för en framgångsrik organisationsfunktion. Således är nyckeln att både attrahera in rätt personal samt behålla och utveckla den existerande personalen. Det avgörande är just att rekrytera in *rätt* personal, då rekryteringsprocesser är kostsamma för organisationer och en felrekrytering estimeras kosta organisationer runt 700 000 kronor (Universum, 2022). För att en organisation som har svårigheter med att rekrytera in rätt personal har inget annat val än att ta in personer som inte riktigt är en rätt match för tjänsten, vilket kan skapa problem med rollinläringen. Det är nämligen mer sannolikt att de lämnar och bidrar till en ökad personalomsättning vilket kan skada samhörigheten på arbetsplatsen. Däremot är det positiva med en ständig rollinläring att det motverkar ett så kallat "fixerat roll-system", vilket kan anses vara ett hot mot nytänk och förnyelse (Berglind, 1965).

Tidigare forskning tyder på att rekrytering till sjukhus var otillfredsställande förr i tiden. Det fanns en hög andel obesatta tjänster samt steg vakanssiffrorna märkvärdigt. Förr berodde detta på att efterfrågan av vårdpersonal steg för varje år samtidigt som utbudet inte räckte till. Ett tydligt exempel på detta är att sjuksköterskeåren under 50-talet ökade med 50% men antalet tjänster under den tiden ökade med 60%. Under denna tid ökade antalet nybyggda sjukhus i landet, arbetstiderna kortades ned samt ökade personaltätheten på de befintliga sjukhusen (Berglind, 1965). Trots att rekryteringen var svår och personaltätheten stor, var det svårt att bibehålla personalstyrkan på den tiden, speciellt inom slutenvård. Vissa yrken eller grupper var svårare att behålla, som exempelvis personal i lägre befattningar. Detta resulterade i att organisationen blev tvungna att rekrytera in personal som inte hade som mål att stanna på avdelningen långsiktigt, utan stannade enbart tills de hittade något bättre. Vilket överensstämmer med vad fortsatt forskning inom området pekat på, nämligen att de som i första hand säger upp sig inom sjukvården är de nyanställda (Berglind, 1965)

Vårt val av sjukvårdsbranschen som fokus för denna uppsats är rotad i vår gemensamma bakgrund inom sjukvården. Med erfarenhet från sjukvården kände vi att det var en bransch som förtjänar att belysas genom ett HR-perspektiv. För att arbetet inte skulle bli alltför omfattande valde vi att fokusera oss på en specifik avdelning inom sjukvården. Denna avdelningen är inom akutvården och utmärker sig genom en hög arbetsbelastning och en rätt stressig arbetsmiljö, vilket var anledningen till att vi valde denna avdelning. En hög arbetsbelastning sätter ofta höga krav på personalen, därför måste personalen inom denna avdelning ständigt befinna sig på fötterna, vara flexibla, jobba under tidspress och ha en långvarig fokus. Statistiken vi samlat in pekar på hög personalomsättning inom avdelningen, vilket vi kommer att diskutera närmare längre in i uppsatsen. Trots de påfrestande arbetsvillkoren är denna avdelning anmärkningsvärt populär, vilket låter paradoxalt. Det är nämligen förhållandevis enkelt att locka till sig och rekrytera in ny personal till avdelningen, men utmaningen ligger i att bibehålla den arbetskraften över tid. Det är denna komplexitet och paradoxen som har väckt vårt intresse och drivit oss att fördjupa oss i just denna avdelningen. Vi strävar efter att undersöka de dynamiker som gör att avdelningen har lätt att rekrytera ny personal samtidigt som vi utforskar de utmaningar som ligger bakom den höga personalomsättningen. Dessutom kommer vi att genom intervjuer av personal inom avdelningen analysera vilken påverkan den höga personalomsättningen har på samhörigheten bland personalen.

Nyckeltalsinstitutet mäter årligen den genomsnittliga personalomsättningen bland utvalda organisationer. De konstaterar att personalomsättningen i Sverige år 2021 i genomsnitt låg på 10,6%, och året därpå höjdes till 12,1% (Nyckeltalsinstitutet, 2022). Vi har analyserat personalomsättningen för avdelningen genom, bland annat, statistik på avdelningens personalomsättning under de senaste fem åren som presenteras nedan. Detta har vi erhållit genom att kontakta både förvaltningschefen och HR-direktören för regionen som skickat över statistik på personalomsättning inom den valda avdelningen. Denna statistiken visar en redan relativt hög personalomsättning på 25% under år 2018, vilket indikerar pågående utmaningar inom avdelningen när det gäller att behålla personal då procentsatsen ligger över genomsnittet som tidigare i stycket konstaterats. Året därpå, 2019, ökade omsättningen något för att sedan stabiliseras tillbaka till 25% under 2020. Året 2021, under coronapandemin, skedde en märkbar ökning till 29,76%. Denna ökning kan dock åtminstone delvis motiveras genom den enorma arbetsbelastning och tryck som sjukvårdspersonalen var under. Kollar vi vidare på statistiken över 2022 framkommer en oroande trend, där personalomsättningen steg till 30%. Detta innebär att 27 personer avslutade sin anställning inom avdelningen, varav 12 valde att

lämna hela regionen och 15 sökte sig utanför regionen. Om vi sedan fokuserar på perioden från januari till augusti 2023, blir bilden ännu mer bekymmersam och trenden ytterligare påtaglig. Det är värt att notera att dessa siffror samlades in före årsskiftet 2023. Under detta halvår ökade personalomsättningen dramatiskt och nådde en högsta nivå på 34,48%. Bara detta *halvåret* har en avsevärt högre personalomsättning än något av de tidigare fem åren. Sammanlagt lämnade 30 personer avdelningen under detta halvår, med 16 som bytte arbetsplats inom regionen och 14 som valde att lämna regionen.

År	Verksamhetsgrupp	Enhet	Anställda i början	Lämnar regionen	Lämnar inom regionen	Anställda i slutet	Personalrörlighet avgångar	Av de som lämnar regionen avser pensionsavgångar
2023 Period jan-aug	Akutavdelning	Akutavdelning	87	14	16	81	34,48%	1
2022	Akutavdelning	Akutavdelning	90	15	12	87	30,00%	2
2021	Akutavdelning	Akutavdelning	84	8	17	90	29,76%	0
2020	Akutavdelning	Akutavdelning	76	6	13	84	25,00%	2
2019	Akutavdelning	Akutavdelning	80	8	14	78	27,50%	3
2018	Akutavdelning	Akutavdelning	76	10	9	80	25,00%	2

Figur 1.

För att skapa en djupgående förståelse för vad dessa siffror verkligen betyder för personalen, känner vi att det är dags att lyssna direkt på dem som påverkats av personalomsättningen och varit med under dessa fem åren som statistiken kartlägger. För att få en fördjupad förståelse för statistiken kommer studien att vara kvalitativ, målet är inte bara att samla in data utan att förstå de verkliga berättelserna bakom siffrorna genom att, bland annat, utföra semistrukturerade intervjuer. Med fenomenologin som vår guide vill vi komma närmare de verkliga upplevelserna och perspektiven hos dem som har valt att lämna avdelningen. Det handlar inte bara om att titta på siffror, utan om att förstå de unika och personliga historierna som var och en av dessa intervjupersoner delat med sig av.

1.2 Syfte

Studiens syfte är att analysera hur personalomsättningen inom en specifik sjukvårdsvårdsavdelning kan påverka personalens upplevelser av samhörighet. Genom att djupdyka oss i begreppen “samsörighet” och “personalomsättning”, och analysera vilken inverkan dessa har kan vi finna olika faktorer som är väsentliga för en väl fungerande avdelning. På så sätt strävar studien efter att kasta ljus över personalens upplevelser för att uppnå en ökad förståelse för de faktorer som kan påverka upplevelsen av samhörighet bland personalen samt uppmärksamma eventuella utmaningar inom avdelningen på grund av personalomsättningen. Därmed lyder vår frågeställning:

- Hur påverkar personalomsättningen de anställdas upplevelser av samhörighet?
 - Vilka åtgärder och strategier kan implementeras för att minska personalomsättningen?

1.3 Avgränsningar

För att undvika att uppsatsen blir alltför omfattande kommer studien att vara avgränsad till en specifik avdelning inom akutvården. Snarare än att jämföra flera avdelningar emot varandra har vi valt att fokusera oss på en specifik avdelning då målet är att uppnå en djupgående förståelse för de specifika faktorer och sammanhang som påverkar personalomsättningen och samhörigheten inom denna avdelning, detta gör det möjligt att utföra en mer noggrann och precis analys.

2. Teori

2.1 Socialt kapital

Begreppet "socialt kapital" refererar den danske författaren och forskaren Peter Hasle flitigt till i sin bok *Ledelse med social kapital i den offentlige sektor* (P. Hasle et al. 2019).

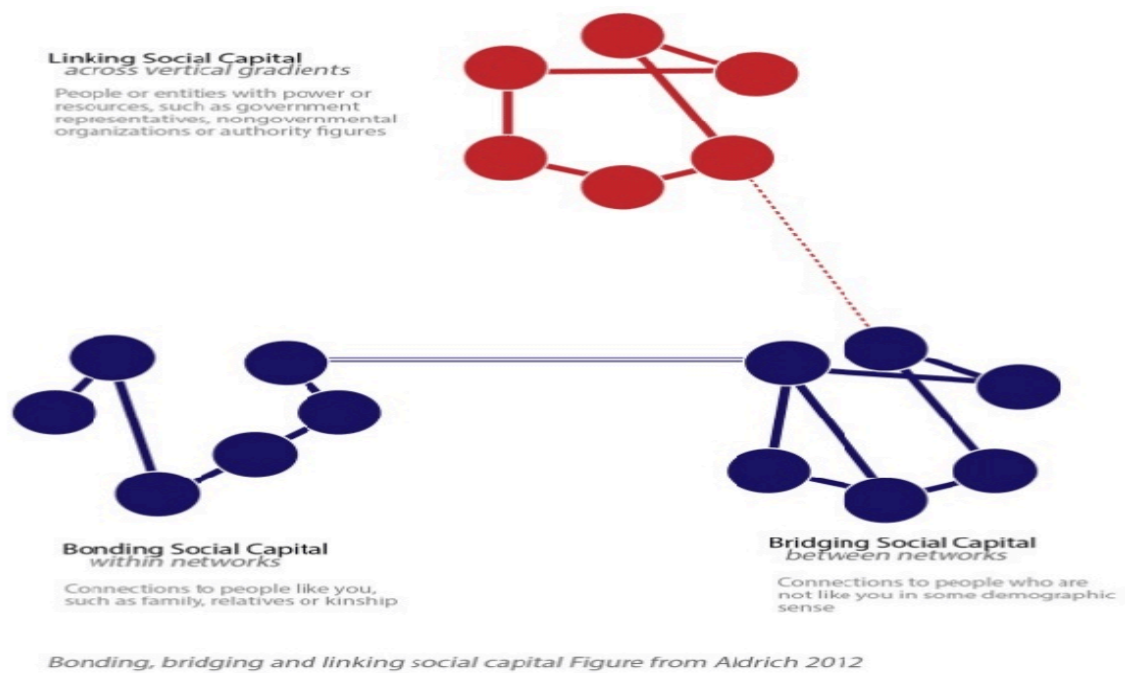
Begreppet sätter ord på de resurser och fördelar som uppkommer genom sociala relationer eller samarbete i en sorts gemenskap eller ett samhälle. Det kan exempelvis röra sig om de sociala relationer som uppstår i en arbetsgrupp. Socialt kapital beskriver de resultat som kan härledas från sociala interaktioner och kan uttrycka sig på olika sätt, exempelvis genom samarbete, normbildning, tillitsskapande och värderingar. Hasle beskriver två huvudformer av socialt kapital: Bridging och bonding. Bridging refererar till att skapa och sköta relationer mellan människor som har stora olikheter. Det kan exempelvis handla om att bygga broar mellan olika sorters samhällsgrupper eller olika verksamheter vilket främjar mångfalden och kan i sin tur ge upphov till innovation, förståelse och förbättring (Ibid). Därför beskrivs bridging ibland som ett sorts överbryggande socialt kapital som skapar utrymme för informationsspridning (Putman, 2000). Bonding handlar däremot om att stärka relationerna inom en homogen grupp. Det kan exempelvis handla om att stärka banden inom en familj, organisation, verksamhet eller grannskap. Av den anledning kan bonding beskrivas som ett sammanbindande socialt kapital som skapar bas för ömsesidighet (Ibid). Det är således det sociala kapitalet som utvecklas i nära sammansvetsade grupper där människorna har liknande bakgrund, intressen eller identifiering. Bonding skapar grunden för en förstärkt samhörighet inom gruppen vilket kan resultera i ökad tillit, samarbete och känsla av tillhörighet. En möjlig konsekvens av bonding som det sammanbindande kapitalet är att en stark lojalitetsanda skapas inom gruppen som kan resultera i en stark fiendlighet mot de som står utanför gruppen (Putman, 2000).

Robert Putman diskuterar bridging och bonding i hans bok *Bowling alone - The collapse and revival of American Community* (2000). Putman blev inspirerad till att skriva boken efter en väldigt simpel observation, nämligen att människor i allt mindre utsträckning bowlade i ligor. Denna förändring i det mänskliga beteendet gav upphov till en symbolisering av en betydande social förändring som utgjorde grunden för Putmans bok. Han undersökte noggrant amerikanernas förändrade beteende under årtionde och visade hur de gradvist blivit mer och mer fränkopplade från olika sorters sociala strukturer, vare sig det var familj, vänner,

kollegor, klasskamrater eller bowlingligor (Putman, 2000). Putman frångår bridging och bonding genom att beskriva bonding som att "klara sig hyggligt" (engelskans; *getting by*) och bridging som att "slå sig fram" (engelskans; *getting ahead*) (Putman, 2000, s.23). Detta är en analogin som effektivt fångar den grundläggande idén bakom bridging och bonding då bonding, som Putman drar paralleller till att "klara sig hyggligt", antyder överlevnad. Bonding handlar som sagt om att skapa och upprätta starka band inom en nära sammanhållen grupp, således stannar fokuset på gruppen. Medan bridging, som jämförs med att "slå sig fram", handlar om att bygga broar mellan olika sorters samhällsgrupper. Analogin "slå sig fram" antyder att relationer kan sträcka sig bortom den närmaste kretsen och skapa nya möjligheter (Ibid). Putmans uppdelningen pekar på att båda former av socialt kapital är viktiga och kompletterar varandra trots att de tjänar olika syften.

På senare år har begreppet "linking" myntats som ytterligare en form av socialt kapital. Szreter och Woolcock beskriver i sin artikel "*Health by association? - Social capital, social theory, and the political economy of public health*" linking som förbindelser mellan individer och institutioner eller strukturer (2004). Författarna av artikeln definierar "linking" som att etablera normer för respekt och inom relationer eller nätverk mellan människor som interagerar över formella eller institutionaliserade maktstrukturer i samhället. Denna definition understryker att det finns två typer av sociala relationer, det horisontella bandet och det vertikala bandet. "Bridging" är en metafor för det horisontella bandet då det handlar om att bygga broar mellan parter som är relativt jämlika i förhållande till status och makt. Medan "linking" belyser det vertikala bandet genom att fokusera sig på de vertikala relationerna som överbryggar tydliga maktstrukturer och hierarkier, som exempelvis relationer mellan arbetstagare och ledningsgrupper (Szreter & Woolcock, 2004, s.655).

Bilden nedan illustrerar hur bridging, bonding och linking samspelar. Som förklarar ovan refererar bonding till att stärka relationer inom en homogen grupp och bridging till att stärka relationer mellan heterogena grupper. Som bilden visar agerar både bridging och bonding på en horisontell nivå medan linking som refererar till det sociala kapitalet som uppkommer genom interaktioner mellan grupper eller individer på olika hierarkiska nivåer agerar på en vertikal nivå. På ett organisatoriskt plan kan man bygga socialt kapital i form av bridging genom att uppmuntra samarbete mellan grupper som är olika, det kan vara olikheter i form av exempelvis kön, ålder eller etnicitet. Organisationer kan bygga socialt kapital i form av linking genom att stärka relationerna mellan ledningen och medarbetarna.



Figur 2. Bonding, bridging and linking social capital. Figur tagen från Aldrich, 2012. Sida 72.

Socialt kapital verkar på olika nivåer och kan användas på allt från grupp- till samhälls- nivå, kanske även på en global nivå. Men i den mindre skalan kan ett starkt socialt kapital i en organisation ha en stor påverkan på bland annat arbetsprestation, samhörighet och verksamhetsutveckling. Hasle menar att det sociala kapitalet vilar på ett antal principer, genom att fokusera sig på dessa kan man lyckas främja det sociala kapitalet (P. Hasle et al, 2019). Den första principen handlar om att skapa tillit och ömsesidighet. Organisationer kan implementera detta genom att skapa en arbetsmiljö där medarbetarna kan känna förtroende för både varandra och för ledningen. Hasle menar att detta kan uppnås genom att främja öppen kommunikation, transparens och rättvisa i beslutsprocesser. En annan princip är att förstärka gemensamma värderingar och normer för gruppen, det är först när dessa är etablerade som stark socialt kapital kan uppnås. Om organisationen har tydliga och väl kommunicerade kärnvärden som medarbetarna både förstår och har anslutit sig till skapar detta ett starkt band till organisationen samt sinsemellan medarbetarna (Ibid). Den tredje principen handlar om att framhäva vikten av sociala relationer. Det skapar möjligheter för medarbetarna att interagera och knyta band till varandra och bygga personliga och professionella nätverk. För att uppnå detta kan organisationen exempelvis främja teamaktiviteter eller teambuildingövningar. Därutöver kan att investera i utbildning och utveckling för medarbetarna främja socialt kapital då det ger dem möjligheten att

kompetensutvecklas tillsammans vilket i sin tur kan främja samhörigheten. Slutligen menar Hasle att det är viktigt för det sociala kapitalet att förbättra arbetets utformning. Med det menas att skapa arbetsplatser och en arbetsmiljö som främjar samarbetet och interaktionen. Detta kan se olika ut beroende på vilken sorts organisation man arbetar på, men det kan exempelvis handla om att förbättra den fysiska arbetsplatsen genom att undvika isolerade arbetsstationer (Ibid). På så sätt skapas en öppen arbetsmiljö där medarbetarna enkelt kan interagera och kommunicera. Det kan även handla om att främja samarbetsutrymmen genom att uppmuntra en öppen och transparent kommunikation mellan avdelningar för att minska hierarkier. Vidare kan att förbättra arbetets utformning uttrycka sig i form av att prioritera gemensamma evenemang och aktiviteter både inom och utanför arbetsplatsen.

2.2 Anledningar till personalomsättning

Personalomsättning är ett nyckeltal som mäter rotationen av medarbetare runt om i arbetsmarknaden. Det vill säga hur de anställda roterar mellan allt från olika jobb till olika yrken men även från att vara arbetslös till anställd. För företagen betyder det hur många anställda de förlorar i förhållande till antalet nyanställda. Inom personalomsättning finns det inte en specifik anledning till varför en anställd bestämmer sig för att byta arbete, det kan bero på en kombination av faktorer. (Abbasi & Hollman, 2000)

Några av de första studierna på personalomsättning inom olika företag la fokus på kostnaden av personalomsättning. Kostnaden av personalomsättning belyses främst i studier för sjuksköterskor där kostnaderna av personalomsättning för just den yrkesgruppen har varit märkvärdigt höga i både USA och Europa. Vid mätandet av personalomsättningen för yrkesgruppen så har man tittat på variationen av kostnaderna för anställning fram tills att den anställde har slutat och kostnaderna som förekommer av personens avslutande. Det vill säga, även om logiken i kostnadsbaserade perspektiv inte är komplicerad och det är svårt att hävda att omsättning inte ger några extra kostnader, kvarstår en fråga om omsättningshastigheter som driver dessa kostnader minskar produktiviteten eller lägre organisatoriska ekonomiska resultat. Förmodligen dominerar det ekonomiskt baserade perspektivet den teoretiska synen att det finns ett linjärt men negativt samband mellan omsättningshastigheter och organisatoriska prestationer. Arbetskraftens ackumulerade, företagsspecifika humankapital

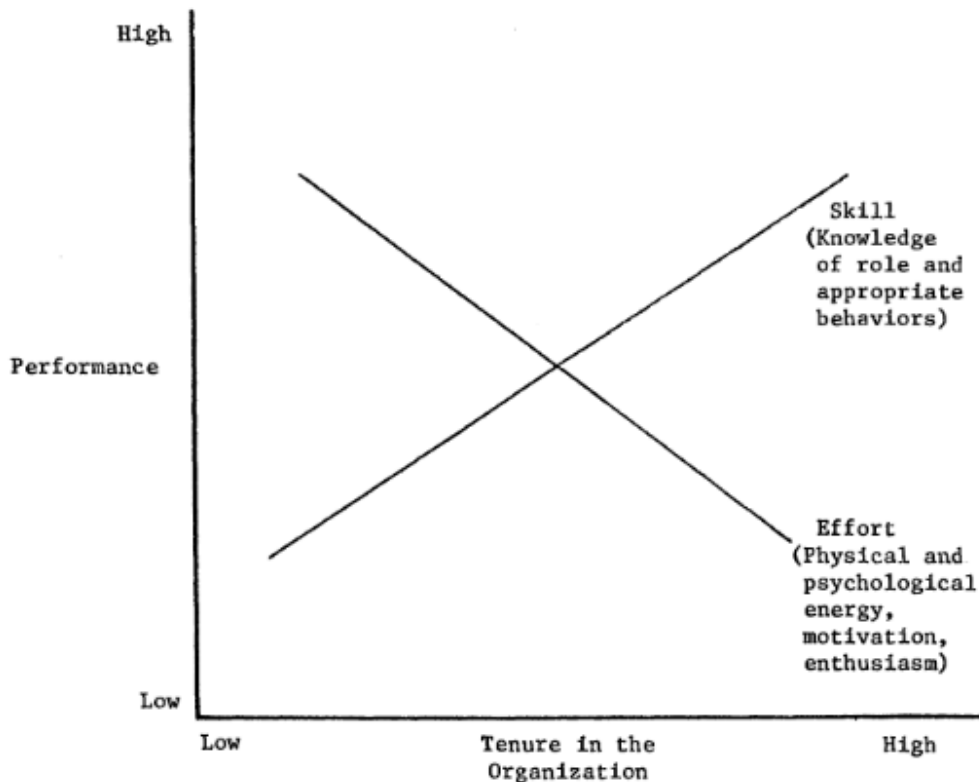
bestämmer prestation. Nyanställda kan inte prestera lika bra som avgående tjänstemän vilket leder till att i takt med att omsättningshastigheten ökar minskar organisationens prestationer. (Shaw, 2011)

I sin bok "Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life and Profits" (1991) skriver Cascio om sin modell för personalomsättning och kostnaderna som förekommer med det. I modellen finns det ett antal komponenter i processen för att en anställd avslutar sin tjänst eller blir uppsagd. Komponenterna i kostnaderna för denna process är en avslutande intervju med den anställde, administrativa kostnaden att ta bort en anställd från systemen och att utforma en avgångsersättning, är kostnaderna som uppstår vid avslutandet av en tjänst. Däremot är det inte de enda kostnaderna som uppstår vid en uppsägning då organisationen även måste ersätta den anställde. Kostnaderna som uppstår därefter är att annonsera ut en tjänst på olika platsbanker, rekryteringsprocessen där man utvärderar sökande och deras referenser samt att hålla intervjuer med potentiella ersättare. Därefter måste man utvärdera kandidaterna som sökt jobbet och deras kompetens. Till slut väljer organisationen en kandidat som blir ersättaren, men nu måste de integrera dem på arbetsplatsen. Detta kan innefatta en formell utbildning som är kopplat till den nya tjänsten, att informera den anställde om företagets olika policys och vad som förväntas av individen (Ibid).

2.2.1 Positiva aspekter med personalomsättning

Som tidigare nämnt i kapitel 2.2 lägger företag vikt i de kostnader som uppstår vid en hög personalomsättning (Cascio, 1990). Därför är det lättare att belysa de negativa aspekterna eftersom de är mätbara, som exempelvis kostnaderna för rekrytering. De positiva effekterna framträder däremot mer långsiktigt (Staw, 1980). Bland de positiva aspekterna kring personalomsättning kan man observera att nyanställda kommer in med nya tankesätt och motivation till arbetsplatsen (Ibid). De nyanställda vitaliserar organisationen och leder organisationen till att anpassa sig mer efter intern efterfrågan från de anställda, vilket även gynnar de långvarigt anställda (Dalton och Todor, 1979). De nyanställdas motivation samt prestationsnivå är högre än de anställda som har varit på arbetsplatsen ett längre tag. Mer psykologiskt krävande jobb som exempelvis sjukvården och socialt arbete får in mer ideella nyanställda som är direkt inställda på att hjälpa patienter vid anställningens början och

anpassar sig mer och mer till arbetsplatsen för varje år som de arbetar där (Staw, 1980). Figuren nedan visar att högre erfarenhet inom organisationen kan positivt påverka färdigheten inom arbetet, däremot visar figuren att motivation är som högst när individen först kommer till organisationen. Den nya anställdas karaktär är energisk, motiverad men de har också en tendens att vara naiva. Den långvarigt anställda är i förhållande till nyanställda visare men också fräcka och har dessutom en tendens att vara långsammare i sitt arbetssätt än nyanställda.



Figur 3. Relationen mellan motivation, färdighet och år av arbete inom en organisation. Figur tagen från Staw, 1980. Sida 260.

Generellt sett kan man anta att ålder spelar roll i figuren ovan, där yngre arbetare är överrepresenterade i gruppen bland nyanställda och äldre personer är överrepresenterade i gruppen av de långvarigt anställda. För mer fysiskt och psykiskt krävande jobb, som sjukvården, är en kombination av nyanställda tillsammans med långvarigt anställda den mer idealiska och effektiva arbetsgruppen. De långvarigt anställda uppfyller kunskapen som behövs, medan de nyanställda lyfter upp gruppens energinivå (Ibid).

Ytterligare en positiv aspekt kring personalomsättning är att det är en potentiell lösning för konflikter av olika slag. Personalomsättning kan grundas i konflikter mellan två parter där

båda är oense eller att ena parten är ensidigt missnöjd med den andra parten. Många konflikter är svårlösta, därmed blir konfliktens lösning att ena parten bestämmer sig för att sluta på arbetsplatsen än att fortsätta med sin tjänst (Staw, 1980). När konflikterna leder till personalomsättning, är det främst för att konflikterna är personlighetsförändrade, det vill säga, individerna i scenariot har skilda värderingar. Därav blir konflikten svår att lösa och personalomsättning blir den naturliga lösningen (Ibid).

Mobilitet är en väldigt förekommande fördel när man pratar om personalomsättning. Mobiliteten kan både vara individuell eller inom organisationen. Mobilitet inom organisationen är att hierarkin inom organisationen ändras och positioner öppnas upp för andra anställda (Staw, 1980). Om en anställd i en högre position avslutar sin tjänst, kan det leda till en befordran för en annan anställd (Dalton och Todor, 1979). En organisation med generellt låg personalomsättning har svårare att ge sina anställda möjlighet till befordran (Staw, 1980). Mobilitet på en individuell nivå betyder att personalomsättningen gynnar dem, då de antingen växer inom organisationen genom befordringar eller så säger de upp sina tjänster för bättre möjligheter. Ett nytt jobb med bättre möjligheter ger mer möjlighet för utveckling där individen kan nå sin fulla potential vilket leder till framsteg inom individen, arbetsfärdigheter, ansvar, självständighet och karriär (Dalton och Todor, 1979).

2.2.2 Negativa aspekter med personalomsättning

En hög personalomsättning kan leda till konsekvenser och i värsta fall, till en fara av företagets objektiva syn. Det kan leda till längre servicetid och flertalet nya introduktioner av program (Abbasi & Hollman, 2000). Höga omsättningsnivåer stör organisatoriska system utformade för att vara stabila, och denna störning leder till att organisationer får spendera mer energi på att upprätthålla processen för anställning, det vill säga allt från att rekrytera till processen efter att en anställd har slutat. Sociologiska argument kring ämnet tyder på att höga omsättningsnivåer signalerar att organisationen är utom kontroll, både internt men också externt. Under sådana omständigheter måste organisationer välja vart de ska rikta sin uppmärksamhet och resurser för bäst resultat (Shaw, 2011). De kan fokusera på att återta kontrollen, vilket resulterar i lägre prestanda. Eller så kan de fokusera all sin energi på att underhålla sin produktion och service vilket i sin tur leder bort uppmärksamheten på säkerhet och underhållningsproblem inom produktion. Det leder i sin tur till lägre prestanda i formen

av att risken för att de anställda ska bli skadade och därmed sjukskrivna eller allmänt sämre kvalitet på produkter mycket högre (Ibid). Ytterligare en negativ aspekt till personalomsättning är att när anställda avslutar sina tjänster leder det till en demoralisering för kvarvarande anställda på grund av att de upplever att de inte känner tillräcklig tillfredsställelse på arbetsplatsen vilket kan utlösa att ännu fler anställda väljer att säga upp sig (Staw, 1980).

De mest kunniga och talangfulla anställda anses vara mest flexibla i sitt yrke vilket leder till att det är störst risk att just dessa anställda disproportionerligt bestämmer sig för att byta arbetsplats, vilket leder till personalomsättningen (Abbasi & Hollman, 2000). Den anställdes position i organisationen påverkar hur dyr dess personalomsättning blir för företaget. Positioner på högre nivå påverkar verksamheten ifall de lämnas tomma vilket kommer att kosta företaget mycket mer (Staw, 1980). För företagen blir det svårt att förlora kunniga arbetare eftersom att det kommer att påverka företagets kvalité och innovation för service som förväntas av kunder negativt (Abbasi & Hollman, 2000). Organisationer som förväntar sig en högre personalomsättning kan identifiera riskerna snabbare och finna ersättare innan förlusten av en tom tjänst påverkar företaget negativt (Staw, 1980).

2.3 Gruppidentitet; vi och dem

I sin bok "Etablerade och outsiders" skriver Norbert Elias & John L. Scotson (2011) om sociologiska förklaringar till konceptet "vi och dem". I boken skriver Elias & Scotson om en studie som de har utfört där de har undersökt stadsdelar i England, där en stadsdel var märkvärdig för sin högre grad av ungdomskriminalitet i jämförelse med de andra två stadsdelarna som hade undersökts. Studien visade att ungdomskriminaliteten i just det området hade minskat under studiens gång, men bilden av att stadsdelen var mer farlig och kriminell var densamma. Samma tanke reflekteras kring människorna som bodde i just det området (Ibid). I studien framgår det även att människorna som bodde i området som var nyinflyttade ansågs vara sämre än de ursprungliga stadsborna vilket ledde till ett socialt utestängande av de nyinflyttade från resten av invånarna i området. Av texten framgår Elias & Scotson att utestängande av de nyinflyttade från de etablerade invånarna i området berodde på att invånarna i området upplevde de nyinflyttade som ett hot mot områdets etablerade normer

dotsamma som dess etablerade värderingar samt levnadssättet invånarna har. De etablerade invånarna uppehöll segregationen med de nyinflyttade genom att ständigt bekräfta tanken av vi-och-de genom att visa att de etablerade är mer överlägsna de nyinflyttade (Ibid).

Vidare i deras forskning skriver Elias & Scotson om kunskap och hur kunskap kan påverka konceptet av "vi och de" som anges i citatet nedan:

"Enligt en lång tradition betraktas kunskap – inklusive vetenskap om hur den kan förvärvas – framför allt som ett kognitivt instrument. Mindre uppmärksamhet har getts åt kunskapen som instrument för makt. Ändå går det knappast att skilja mellan de båda aspekterna. Kommunikation, kunskapsöverföring, från grupp till grupp eller från person till person – och omvänt varje vägran att överföra kunskap – påverkar inte mänskliga relationers kognitiva aspekter utan att samtidigt påverka deras maktförhållanden." (Elias & Scotson, 2011, s. 267)

Elias & Scotson vidareutvecklar att skillnaden i olika samhällsstrukturer inte kan enbart begränsas till ekonomisk karaktär eftersom det finns olikheter i institutionell organisering och utveckling har också en stor roll i det hela. Elias & Scotson nämner att en person självförtroende byggs upp inte enbart från individ till individ utan kan påverkas beroende på var man befinner sig, från samhälle till samhälle (2011). Utifrån detta får händelsernas gång mening i ett på förhand existerande system av självvärdering. Ordet "värde" kan enligt uppfattningen bara öka genom att värdet sjunker för en annan person eller grupp. Denna synen är mer etablerad idag än insikten att en grupps värdevinst kan ske utan att den andra gruppen tappar värde. Det finns många typer av växt som kan utgöra en vinst utan en annan grupps förlust (Ibid). Däremot är problemet stigmatiseringen av andra grupper som anses ha lägre status och värde. Det finns ingen tydlig förklaring till orsaken bakom att en etablerad grupp tilldelar en minoritetsgrupp en lägre status och sämre egenskaper. Det kan även förekomma gruppstigmatisering inom grupperna, där medlemmarna i ena gruppen anser att den andra gruppen har högre status och utgör ett högre slag människor (Ibid).

2.4 Källkritik

Inledningsvis är vi kritiska mot att vi använder källor som dateras tillbaka till 80-talet och tidigare. I forskning vill man gärna ha så uppdaterad forskning inom ämnet som möjligt för att vidareutveckla redan upptäckta påståenden och resultat. Varför vi har valt forskning från tidigare skeden är för att det inte finns tillräckligt ny forskning om personalomsättning eller personalomsättning inom vården. Den nyare forskningen vi har använt oss av är det vi har hittat som har ansetts vara relevant nog, men de som har forskat kring liknande ämnen som oss kommer från tidigare skeden. Den tidigare forskningen som vi har använt oss av anser vi är fortfarande relevanta för dagens upptäckter kring ämnet, men mer specifikt vår studie.

I den här uppsatsen har vi valt att undersöka gruppidentitet inom sjukvården och dess påverkan på samhörighet. Trots att vårt huvudfokus är inom hälso- och sjukvårdsområdet, har vi stött på utmaningen att hitta tillräckligt med källor som analyserar gruppidentitet specifikt inom denna kontext. Av den anledningen har vi inkluderat en källa från Norbert Elias & John L. Scotson (2011) som undersöker gruppidentitet och samhörighet i sammanhanget av ungdomskriminalitet. Trots att ungdomskriminalitet inte är relevant för vår studie är dess fördjupande analys av gruppidentitet relevant för oss. Denna källan ger oss en större förståelse av teorin kring outsiders och insiders, vilket är väsentligt för vår förståelse av dynamiken inom personalen vi studerar. När vi sökte oss vidare för andra källor för gruppidentitet fann vi att de flesta behandlade konceptet i sammanhanget av etnicitet eller bemötandet av rasism, vilket inte alls är relevant för vår studie. Det är viktigt att belysa att det finns en risk för generalisering när vi applicerar källan vi använt oss av i en annan kontext, i detta fallet kontexten av sjukvården. Genom att vara medvetna om skillnaderna mellan ungdomskriminalitet och sjukvården och rikta fokuset på teorierna kring gruppidentitet hoppas vi minimera risken för generalisering.

3. Metod

3.1 Forskningsmetod

Kvalitativ forskning kan beskrivas på ett rad olika sätt. Holme och Solvang (1997) menar att kvalitativa metoder utmärks av en närhet till informationskällan, vilket skapar en djupgående förståelse för forskningsfrågan snarare än generaliserbarhet. Robert K Yin (2011) lyfter i sin bok "*Qualitative research from start to finish*" att man bör undvika att begränsa kvalitativ forskning till enbart en definition då risken är att begreppet definieras alltför snävt. Istället lyfter han fem utmärkande drag av kvalitativ forskning:

1. **Meningsfullhet i verkliga förhållanden:** Genom kvalitativ forskning studeras den innebörd som avser människors liv under verkliga förhållanden. Således inriktar sig forskningen mot att förstå och tolka människors erfarenheter.
2. **Återgivning av människors åsikter och synsätt:** Kvalitativ forskning strävar efter att återge människors åsikter, perspektiv och synsätt.
3. **Inkludering av sammanhang och omständigheter:** I kombination med punkt 3 inkluderar kvalitativ forskning ett bredare perspektiv genom att utforska de bredare sammanhanget och omständigheterna som omger människor.
4. **Insikter om begrepp för mänskligt socialt beteende:** Forskningen genererar insikter om begrepp som kan förklara mänskligt socialt beteende. Därmed finns en strävan med kvalitativ forskning att identifiera och förstå begrepp som kan förklara eller analysera det sociala samspelet.
5. **Mångfald av källor:** Genom att använda information från olika källor får forskningen en holistisk och komplex analys. Därför strävar kvalitativ forskning att använda sig av flera källor snarare än en enda typ av belägg (Yin, 2011, s.19-22).

Således används kvalitativ forskning för att få en djupgående förståelse för människors upplevelser, perspektiv, beteende, interaktioner med mera. Detta är relativt mjuka värden hos människor som inte riktigt går att mäta och därför är det en forskningsmetod som på så sätt genererar icke-numerisk data (Holme & Solvang, 1997). Av den anledningen har vi valt att genomföra intervjuer med personalen från den valda avdelningen då det ger studien en

djupgående inblick i deras upplevelser av hur personalomsättningen kan ha påverkat deras upplevelser av samhörighet. Vårt val av intervjueteknik samt utförandet av intervjuerna kommer vi att fördjupa oss i avsnitt 3.4.1. Kvantitativa forskningsmetoder är däremot mer fokuserade på siffermässiga mätmetoder av data, som exempelvis statistik. Kvantitativ forskning används till mestadels med undersökningar i större skalor av fenomen man kan mäta i siffror (Ibid). För att komplettera den icke-numeriska datan vi samlat in genom intervjuerna har vi även samlat in numerisk data i form av statistik över personalomsättningen från de senaste fem åren. Detta har vi anskaffat genom att kontakta HR-direktören för regionen. Denna statistik fungerar som kompletterande data och ger oss en kvantifierad bild av rörelserna inom avdelningen samt omfattningen av personalomsättningen. Dessutom har vi genom intervjuerna fått en förståelse för omfattningen av personalomsättningen från personalens perspektiv som stämmer väl överens med statistiken. Således har vi utfört en kvalitativ studie och tillämpat kvalitativa metoder. Däremot har vi kompletterat med kvantitativa inslag genom den insamlade statistiken över avdelningen personalomsättning. Detta valet grundar sig på vårt intresse av att analysera en organisation med en hög personalomsättning, och det kvantitativa tillvägagångssättet underlättade det urvalet.

3.2 Metodologiska utgångspunkter

En fenomenologisk utgångspunkt har som fokus att undersöka individers upplevelser och förståelse av ett fenomen (Yin, 2011). Målet med studien var att uppnå en djup insikt i hur personalen i vår valda avdelningen upplever att personalomsättningen påverkar deras upplevelser av samhörighet med sina kollegor, därför är en fenomenologisk utgångspunkt lämplig i denna studien. Genom fenomenologi kan vi som forskare skapa detaljerade beskrivningar av ett fenomen med hjälp av personalens egna beskrivningar och upplevelser (Yin, 2011). I och med att båda författarna har en bakgrund inom sjukvården är det näst intill omöjligt att helt och hållet bortse från våra egna upplevelser och tankar kring personalomsättningen och samhörigheten i sjukvården. Genom att ha en fenomenologisk utgångspunkt kan forskare vara medvetna om förutfattade tankar och åsikter utan att låta dessa påverka ens perspektiv. Detta uppnås genom att forskaren "parenteserna", eller sätter de förutfattade meningarna åt sidan. På så sätt ligger fokuset på intervjupersonernas perspektiv och forskarens perspektiv har en mindre inverkan i tolkningen av svaren (Neubauer et al. 2019).

3.2.1 Hermeneutisk fenomenologi

Martin Heidegger var en tysk filosof som sägs vara upphovsmannen bakom hermeneutisk fenomenologi, vilket är en gren av fenomenologin som också kan beskrivas som den tolkande formen av fenomenologi (Neubauer et al. 2019). Denna formen av fenomenologi har ett ontologiskt fokus och lägger stor vikt i att tolka individers erfarenheter för att förstå de ytterst djupare lagren av mänsklig erfarenhet. Heidegger myntade begreppet "livsvärld" (engelskans; *lifeworld*) vilket refererar till människors förståelse av världen samt hur denna förståelse formar deras upplevelser (Ibid). Genom att identifiera intervjupersonernas livsvärld, det vill säga att få insikt i hur deras förståelse av omvärlden formar deras upplevelser, kan vi bättre förstå deras perspektiv vilket i sin tur tillåter oss bättre förstå resultaten av intervjuerna. Genom forskningen hoppas vi skapa en djup förståelse av hur personalen i den valda avdelningen upplever att personalomsättningen kan ha påverkat deras upplevelser av samhörighet. Det finns en genomtänkt mångfald bland våra intervjupersoner i form av att intervjupersonerna har olika roller i avdelningen. Då vi vill uppnå en mångfald av tolkningar och perspektiv kring personalomsättningen och samhörigheten inom olika kontexter kändes det relevant att inkludera perspektivet från undersköterskor, sköterskor, chefer, nyanställda och mer långvarigt anställda. Av den anledningen upplever vi att den hermeneutiska formen av fenomenologi även är ytterst relevant för vår forskningsfråga och har valt att integrera det som vår utgångspunkt tillsammans med fenomenologin då de vilar på samma grunder. Att ha detta tillvägagångssätt ger forskningen en mer mångfacetterad förståelse av personalens upplevelser.

3.3 Tillämpning av en fenomenologisk utgångspunkt

Den fenomenologiska utgångspunkten genomsyrar hela uppsatsen, även vid urvalet av intervjupersoner. Det var viktigt för uppsatsens validitet att urvalet bestod av erfaren personal på avdelningen som har insikt i både den personalomsättning och samhörighet som undersöks. Det ligger bakom vårt initiala val att enbart inkludera personal som arbetat på avdelningen i minst sex år. Efter dessa fem intervjuer upptäckte vi dock att det har skapats två huvudsakliga grupperingar inom avdelningen; en grupp bestod av individer som arbetat i avdelningen i sex år eller längre och en grupp bestod av nyare personal, det vill säga personal

som arbetat i mindre än ett år. Efter denna upptäckt beslutade vi för att uppnå en omfattande och rättvisande bild kring hur personalomsättningen verkligen påverkar samhörigheten behöver vi även intervjua de som tillhör gruppen som består av “nyare” personal. I mån av tid intervjuade vi därför två till individer som arbetat i avdelningen i mindre än ett år. Vidare lades mycket tid ner på själva skapandet av intervjuguide då fokuset var att skapa en öppen och flexibel intervjuguide med frågor som skapar tillfälle för att utforska intervjupersonernas individuella upplevelser utan att ställa ledande frågor som styr intervjupersonernas svar i en viss riktning.

Kvale skriver i sin bok “*Den kvalitativa forskningsintervjun*” (2014) att de kvalitativa forskningsmetoderna syftar till att förstå intervjupersonernas egna perspektiv, vilket är relevant för denna studien då målet är att uppnå en djupgående förståelse av intervjupersonernas upplevelser av personalomsättningen och samhörigheten på avdelningen. Vårt syfte är därmed inte att generalisera forskningen, utan att analysera hur personalen i den valda avdelningen upplever att personalomsättningen kan ha påverkat deras upplevelse av samhörighet, vilket ligger i linje med vårt val av fenomenologin som utgångspunkt då fenomenologiska studier bör undvika att generalisera sitt resultat eftersom det kan minska fokuset från fenomenets unika karaktär (Yin, 2011). Således använde vi oss av en semistrukturerad intervjuguide vilket vi kommer att fördjupa oss i avsnitt 3.4.1.

3.3.3 Forskningsansats

Den induktiva ansatsen förknippas oftare än sällan med en kvalitativ metod (Bryman, 2011). En induktiv ansats innebär att forskaren samlar in data från observationer och intervjuer för att sedan låta mönstren och teman framträda organiskt från datan, således står empirin i fokus och utifrån den dras generella slutsatser (Svensson, 2015). Empirin ska sedan undersökas utan förförståelse eller teorier (Ibid). Detta är något forskare haft ett kritiskt förhållningssätt mot, bland annat menar Jacobsen att det är omöjligt att studera ett fenomen helt utan förförståelse, och allt människor kommer alltid att ha en viss förförståelse (2017). I detta specifika fall, då båda författarna av uppsatsen har en bakgrund inom vården, upplever vi att det inte är möjligt för oss att undersöka personalomsättningen i sjukvården helt utan förförståelse. Vår analys kommer alltid vara präglad av våra tidigare kunskaper och erfarenheter och därför har vi valt att inte vara helt induktiva i vår metodansats.

En deduktiv ansats innebär att forskarna i sin studie utgår ifrån befintliga teorier och genom dessa drar slutsatser av data (Patel och Davidson, 2011). Genom att testa befintliga teorier och principer kan forskare sträva efter att generalisera resultaten, däremot är risken med deduktion att arbetet blir begränsat (Ibid). Då deduktiv forskning fokuserar på att bekräfta eller förkasta redan existerande teorier är risken att forskare missar oväntade fynd och mönster. Av den anledningen har vi valt att inte förhålla oss helt till en deduktiv ansats i denna uppsats.

Då varken induktion eller deduktion är ansatser vi upplever att vi kan använda oss exklusivt av i denna uppsats har vi valt att förhålla oss till en abduktiv ansats. Abduktion är en kombination av en deduktiv och induktiv ansats och utmärks av dess adaptiva karaktär (Patel och Davidsson, 2011). Alvesson och Sköldbberg menar att abduktion använder empiriska fakta som utgångspunkt, likt ett induktivt förhållningssätt, utan att avvisa teoretisk förståelse, likt ett deduktivt förhållningssätt (2008). På så sätt ges forskaren viss flexibilitet att vara öppen för både nya idéer och befintliga teorier, vilket kan ge forskningen ett större djup. Därav anses abduktion vara en kontinuerlig växelverkan mellan empiri och teori (Jacobsen, 2017).

3.4 Informationsinsamling

Inom kvalitativ forskning finns det inga specifika regler för hur man ska välja sitt urval, men trots det kan man inte bortse från att urvalsproblem kan uppstå och därav måste man tänka efter när man väljer ut dem som ska intervjuas. Det finns några olika val man kan göra när man ska bestämma sig för sitt urval (Ahrne & Svensson, 2022). Till vår uppsats har vi valt tvåstegsurval. Vid ett tvåstegsurval är det första man måste göra är att välja vilken organisation man vill göra intervjuerna om. Det är enklare och bredare att välja organisationen först i förhållande till att välja intervjupersonerna först (Ibid). När man har gjort sitt urval av organisationen och fått godkännande av dem att utföra en forskningsstudie blir nästa steg att välja intervjupersoner (Ibid). För att göra sitt urval av intervjupersoner blir forskaren beroende av någon inom organisationen, oftast någon chef eller en person i ledningen som måste hjälpa forskaren att välja intervjupersoner. Det kan ge en vinklad bild av organisationen då ledningen kan aktivt välja anställda som enbart kommer att prata gott om

organisationen. Däremot kan inte ledningen styra allt som sägs under intervjuerna, därav kan forskningspersonerna trots detta få en tydlig och sann bild vid jämförandet av intervjupersonernas svar (Ibid).

I enlighet med principerna om tvåstegsurval valde vi inledningsvis den organisation och avdelning vi avsåg att studera, vilket i detta fallet var en akutvårdsavdelning inom sjukvården. Därefter var det andra steget i tvåstegsurvalet att välja intervjupersoner. Detta gjorde vi till en början genom att basera valet av intervjupersoner på den statistik över personalomsättningen vi på förhand samlat in. Den statistiken sträcker sig över de senaste fem åren och därför ansåg vi att det var relevant att enbart intervjua de personer som arbetat inom avdelningen i minst sex år, då dessa har erfarenhet av den information statistiken redogör för. För att få ett bredare perspektiv intervjuade vi både personer som fortfarande arbetar på avdelningen samt personer som sagt upp sig från avdelningen. Vi intervjuade även chefen för avdelningen. Under intervjuprocessen märkte vi dock att det fanns en tydlig gruppering av personalen, närmare sagt hade två grupper skapats inom avdelningen varav en bestod av de mer långvarigt anställda och den andra bestod av nyanställda. Denna upptäckt spelar en stor roll för vår analys, då grupperingen kan påverka samhörigheten inom avdelningen var det av stor vikt att vi intervjuade personer från båda grupperna. I mån av tid intervjuade vi således två till individer, som både har arbetat inom avdelningen i mindre än ett år och representerar därmed den nyanställda gruppen. Detta gav vår analys en mer nyanserad bild av samhörighetsdynamiken inom avdelningen.

3.4.1 Intervjuer

Vi genomförde totalt sju intervjuer med individer som arbetar eller har arbetat i den valda avdelningen. Bland dessa var en chef för avdelningen, två undersköterskor, tre sjuksköterskor samt en chefsassistent. Av dessa hade fem jobbat där i över sex år och två av dem i mindre än ett år. Vårt initiala kriterium för intervjupersonerna var att de ska ha jobbat inom den valda avdelningen i minst fem år. Bakgrunden bakom detta val är att stärka uppsatsen validitet, då vi anser att individer som arbetat i mindre än fem år inte haft möjligheten att skapa erfarenhet kring personalomsättningen som statistiken vi samlat in representerar. För fem av våra intervjupersoner gäller det kriteriet, men för de resterande två intervjupersonerna var kriteriet dock att de ska ha jobbat i mindre än ett år i avdelningen. Då vi insåg under intervjuernas gång att det existerar två grupperingar inom avdelningen, varav en består av de mer

långvarigt anställda och den andra gruppen består av de relativt nyanställda, upplevde vi att det var relevant att inkludera de nyanställdas perspektiv.

Vi ville identifiera skillnaderna mellan upplevelsen av hur personalomsättningen påverkar samhörigheten bland de mer “nyanställda” och de anställda som har varit där en längre period, i detta fallet över sex år. Vårt nästa kriterium var att vi ville även inkludera personer som har slutat på arbetsplatsen då deras perspektiv och deras upplevelser kan variera från de som fortfarande arbetar inom avdelningen. Av sju intervjupersoner har två slutat från arbetsplatsen detta året. Då vi hade denna uppställning av kriterium, samt att intervjupersonerna besitter olika yrkesroller, upprättade vi olika intervjuguider för de som arbetar kvar i avdelningen, de som avslutat sin tjänst i avdelningen och för chefen. Grunden för intervjuguiden var densamma för samtliga intervjuer, enbart ett par frågor differentierade för att bättre passa intervjupersonen i fråga. Exempelvis valde vi att fråga intervjupersonerna som valt att avsluta sin anställning på avdelningen deras anledningar bakom valet.

Vi har valt att utföra semistrukturerade intervjuer. Semistrukturerade intervjuer utmärks av att intervjuaren i förväg skapat fördefinierade frågor i form av en intervjuide. Tanken med intervjuguiden är inte att intervjuaren ska följa den till punkt och pricka, utan semistrukturerade intervjuer tillåter viss frihet för att undvika att intervjuaren inte leder intervjun i en viss riktning. På så sätt utvecklas samtalet naturligt och följdfrågor kan ställas under samtalets gång för att säkerställa att frågorna som finns i intervjuguiden täcks in (Hallin & Helin, 2018). Vi ansåg att strukturerade intervjuer inte passade vår forskningsfråga eller intervjupersonerna vi har valt, då vi intervjuar personer med olika befattningar samt vissa har sagt upp sig från arbetsplatsen. Därav ville vi att intervjuerna ska kunna ha ett mer naturligt flöde samt öppenhet för flertal oväntade följdfrågor.

I vårt utförande av intervjuer så har vi utfört fem intervjuer digitalt samt två fysiska möten. Vi gav intervjupersonerna friheten att själva välja att ha intervjuerna fysiskt eller digitalt. Majoriteten valde digitala möten då de har hektiska scheman. Två intervjupersoner valde fysiska intervjuer som skedde på avdelningen, vilket de begärde då det var lägligt för dem. Fördelen med digitala intervjuer är att trots den digitala barriären kan se intervjupersonen och uppfatta hur de reagerar på olika frågor. Att förstå sig på sådana sociala signaler kan spela roll för intervjun. Intervjuer digitalt kan fortfarande leda till en känsla av närvaro, som om

intervjuaren är fysisk i rummet med intervjupersonen (Hallin & Helin, 2018). Det betyder att nödvändigtvis inte behöver digitala intervjuer vara ett sämre alternativ till en fysisk träff.

Däremot kan det finnas utmaningar med digitala intervjuer. Den första utmaningen är internetuppkopplingen, det finns en risk att ljud eller bild kan förvrängas på grund av instabil uppkoppling (Ibid). I värsta fall kan samtalet bryts helt på grund av den instabila uppkopplingen. En annan utmaning kan vara att intervjupersonen inte är fokuserad på samtalet utan håller på med annat samtidigt som de blir intervjuade eller om de befinner sig i en rörig miljö under intervjun (Ibid). De här typerna av utmaningar leder till en ofokuserad intervju.

Vi hade två fysiska intervjuer. Intervjupersonerna som valde att ha intervjuerna på plats kände att det var lättare för dem att avsätta tid för intervjuerna om det var på arbetsplatsen samt att de kände sig mer bekväma av att ha fysiska intervjuer. Fördelen med att ha intervjuer fysiskt och inte digitalt är att intervjupersonerna skapar en god atmosfär under samtalet. Dessutom blir det lättare att fånga upp små detaljer som när intervjuaren ställer en fråga till intervjupersonen, kan intervjuaren fånga upp hur intervjupersonens känslor visas vid frågor och svar (Hallin & Helin, 2018). Nackdelen med fysiska samtal, specifikt på arbetsplatsen, är att intervjupersonen inte kan känna samma ro som hen hade känt ifall hen var exempelvis hemma. De kanske blir stressade av tanken att kollegor vet om att de intervjuas eller att någon hör samtalet (Ibid).

3.4.2 Strategier för analysering av data

Vi utförde totalt sju stycken intervjuer som ljudinspelades genom en applikation på en av intervjuarens mobiltelefon. Samtliga intervjuer transkriberades, vilket innebär att inspelningen omvandlades från muntlig form till skriftlig form. För att säkerställa noggrannhet i transkriberingen och för att undvika feltolkning av intervjupersonernas svar valde vi att transkribera så ordagrant som möjligt, med undantag för utfyllnadsord som inte påverkar innehållet. Exempel på utfyllnadsord vi valde att inte ha med i transkriberingen är "öh", "uhm", "eh" och så vidare. Därutöver har vi även kodat samtliga transkriberingar genom att identifiera mönster och tema i datan relaterat till samhörighet, personalomsättning, grupperingar, arbetstider, nyanställda, långvarigt anställda och generationsskillnader.

3.5 Forskningskvalitet och etik

3.5.1 Reliabilitet och validitet

För att ge en bakgrund kring validitet kan vi se validitet som ett binärt begrepp, att det som sägs antingen föreligger eller inte föreligger. Däremot måste man tänka att varje studie har olika påståenden som är antingen giltiga eller ogiltiga. Därav måste forskningspersonernas mål vara att validera så många påståenden som möjligt under studiens gång (Yin, 2011).

Att förstärka både validiteten och reliabiliteten av studien är centralt för giltigheten och relevansen av studien (Allwood et al., 2017). För att ge en bakgrund kring validitet, kan vi se validitet som ett binärt begrepp, att det som sägs antingen föreligger eller inte föreligger. Däremot måste man tänka att varje studie har olika påståenden som är antingen giltiga eller ogiltiga. Därav måste forskningspersonernas mål vara att validera så många påståenden som möjligt under studiens gång (Yin, 2011). Det finns två sorters validitet, extern och intern validitet. Den externa validiteten visar att resultatet är generaliserbart medans den interna validiteten visar hur väl det observerade resultatet representerar medarbetarnas erfarenheter i populationen som har studerats. Reliabiliteten syftar istället på pålitligheten av studien samt hur konsekvent resultatet är (ibid).

För att se till att studien har en hög validitet såväl som en hög reliabilitet som möjligt kommer fakta att samlas in kvalitativt, det vill säga genom intervjuer av personer från olika befattningar inom avdelningen samt personer med olika lång anställning. Vi inkorporerar även statistik tagen från regionen som har presenterats i bakgrunden tillsammans med tidigare forskning som har presenterats tidigare i arbetet. Kombinationen av dessa metoder medför till triangulering, det vill säga att data samlas in från olika perspektiv, detta i sin tur stärker resultatet av analysen (Ahrne & Svensson, 2011). Arbetet med att förstärka validiteten tillsammans med reliabiliteten börjar redan vid urvalet genom att ha en uppställning av kriterier för samtliga intervjupersoner. Vidare har en konsekvent intervjuguide med relevanta frågor till vardera intervjupersoner beroende på befattning samt anställningslängd skapats, vilket gör det enklare att jämföra intervjuerna med varandra. Dessutom kommer samtliga intervjupersoner att ställas samma frågor, dock kommer det att lämnas utrymme för

följdfrågor anpassade efter intervjupersonernas svar. Detta kommer i sin tur att resultera i en konsekvent datainsamling (Ibid).

3.5.2 Etiska övervägande

I genomförandet av forskningsstudier är det viktigt att överväga hur forskningen kan påverka de individer som omfattas av forskningen (Jacobsen, 2017). För att behålla en god etisk utgångspunkt har vi förhållit oss till ett par grundläggande förutsättningar varav en av dem är informerat samtycke. Detta innebär att samtliga intervjupersoner har varit medvetna om vad forskningen avser att undersöka samt att deras medverkan är fullständigt frivilligt och att det när som helst kan dra tillbaka deras samtycke. Vi har uppnått informerat samtycke genom att informera samtliga intervjupersoner om deras rättigheter samt om vad forskningen undersöker. Vi har samlat in deras samtycke både flera dagar innan intervjun skriftligt (bilaga 1) och även precis innan vi genomförde intervjun muntligt för att säkerställa att varje intervjuperson varit informerad i vad det innebär att delta i forskningen. Innan vi genomförde intervjuerna behövde vi även överväga hur känslig och privat den insamlade informationen är. I detta fallet undersöker vi hur personalomsättningen i en akutavdelning kan påverka de anställdas upplevelse av samhörighet. Det som framkommer från intervjuerna bedömer vi som inte särskilt känslig information om intervjupersonerna. Trots detta är det av stort vikt att skydda intervjupersonernas integritet vilket vi gjort genom att pseudonymisera intervjupersonerna, i ett forskningssammanhang innebär det att vi döljer deras information på ett sätt som gör det omöjligt att information de delger kan spåras tillbaka till dem.

3.6 Metoddiskussion

I och med att vi har intervjuat personer från olika befattningar, går det att diskutera hur trovärdiga deras svar kan vara. I sin bok "Intervjuer" (2018) skriver Anette Hallin om hur chefer har övat sig till att bli intervjuade av andra, det vill säga att de har någon form av medieträning. I och med att de är skickliga intervjupersoner vet de hur de ska svara på frågor för att svaren ska komma till deras fördel. Det betyder att det som sägs kan vara mer en officiell talan än vad chefen i fallet innerligt tycker och känner (ibid).

Slutligen är vi även kritiska till att vi har haft både digitala och fysiska intervjuer. Valet låg hos intervjupersonerna initialt, däremot leder det till att intervjuerna inte får samma förutsättningar. Intervjuerna blir inte av samma karaktär, trivseln för intervjupersonerna kan skilja sig åt beroende på vald plats, vid fysiska möten hölls de exempelvis på arbetsplatsen medan de digitala intervjuerna fick intervjupersonerna välja själva platsen de ville befinna sig på. Dessutom kan det bilda en annan upplevelse att få träffa intervjupersonerna fysiskt gentemot att se dem via en skärm.

4. Analys av resultat

Nedan analyseras de resultaten från intervjuerna som hållits. Totalt har sju individer intervjuats varav fem jobbat i verksamheten i över sex år av vilka två avslutat sin anställning. De resterande två intervjupersonerna har jobbat i verksamheten i mindre än ett år och fortsättningsvis kommer vi att dela in intervjupersonerna i tre grupperingar. För enkelhetens skull kommer vi vidare att benämna intervjupersonerna som jobbat i verksamheten i över sex år för P1, P2, P3. De två intervjupersonerna som valt att avsluta sin anställning benämns S4 och S5. Intervjupersonerna som jobbat i verksamheten i mindre än ett år benämns N6 och N7. Vi har valt att vid vissa tillfällen avstå från att pseudonymisera chefen. Då chefen har ett unikt ledningsperspektiv ger det analysen en insikt som övriga intervjupersoner inte kan tillföra och därför vill vi vara tydliga i analysen genom att understryka chefens insikter.

4.1 Samhörighet

Vid frågor som gällde samhörigheten verkar den övervägande åsikten bland flera av intervjupersonerna vara att det finns en god samhörighet bland medarbetarna, men när vi grävt oss djupare i vad samhörighet faktiskt innebär för dem så har svaren varierat. Exempelvis anser P1 att verksamheten har en god samhörighet då de jobbar i parvård vilket innebär att undersköterskor och sjuksköterskor alltid jobbar ihop i par, i sin tur resulterar det i att de gör många arbetsuppgifter tillsammans, vilket enligt P1 överbryggas de hierarkiska klyftorna mellan yrkesgrupperna. Ett citat som stod ut för oss under intervjuerna kommer från P3 som sa; *“...akutvården har inte utrymme för prestige“*. Detta var särskilt tankeväckande då faktumet att det är akutvården gör att arbetets karaktär inte låter medarbetarna vara prestigefulla. Ofta är det ett högt tempo och en stor arbetsbelastning och när patienter liv står på spel har det ingen betydelse vem som förflyttar patienten eller vem som tar blodtrycket. På så sätt minskar hierarkierna mellan sjuksköterskor, läkare och undersköterskor och det verkar som om de har ett välfungerande samarbete där gränserna för vilka arbetsuppgifter de utför inte dras utifrån vilken yrkesroll de har. Således anser intervjupersonerna att det finns en god samhörighet när det handlar om utförandet av arbetsuppgifterna, vilket egentligen kan översättas till ett gott samarbete snarare än god samhörighet.

4.1.1 Två grupperingar

Inledningsvis intervjuade vi enbart de personer som arbetat inom avdelningen i minst sex år. Detta då statistiken vi insamlat sträcker sig över de senaste fem åren, därför kändes det relevant att intervju de som arbetat inom avdelningen under de åren och därmed kunnat bilda upplevelser av hur samhörigheten varit och förändrats under de åren. Dock framgick det av intervjuerna att två grupperingar bildats inom avdelningen - en grupp består av de som arbetat i avdelningen i över sex år och den andra består av de som arbetat i mindre än ett år. Vi fann att intervjupersonerna från båda grupperna anser att det finns en god samhörighet i avdelningen trots den höga personalomsättningen, vilket strider emot den litteratur som påstår att en hög personalomsättning kan ha en negativ påverkan på verksamheter och vara demoraliserande för de anställda som stannar kvar på avdelningen. När vi frågade N7, som arbetat i avdelningen i mindre än ett år, om hur hen upplever att samhörigheten i avdelningen är fick vi följande svar:

“Den är bra skulle jag säga. Det är en stor avdelning och det är omöjligt att lära känna alla, men jag trivs med mina kollegor. Jag kommer nog bäst överens med de som är närmst mig i åldern, ibland hittar vi på saker efter jobb”.

P3, som arbetat i avdelningen i över sex år, hade följande att säga om samma fråga:

“Jo men samhörigheten är bra. Men de senaste två till tre åren känner jag inte samma trivsel med mina nya kollegor, i alla fall inte så som jag kände med de “gamla” eller mer erfarna kollegor. Innan umgicks vi även utanför jobbet, men det försvann i takt med att vi fick nya kollegor. De nyare kollegor kanske hänger, men hela personalstyrkan blir inte inbjudna.

Dessa två citaten tyder på att det existerar en god samhörighet, men att den samhörigheten är begränsad till grupperingarna. N2 som arbetat i avdelningen i mindre än ett år menar att det finns en god samhörighet då hen trivs och umgås med sina kollegor socialt utanför jobbet. Däremot lyfter P3 att det skett en förändring under de senaste två till tre åren som haft en negativ påverkan på samhörigheten. P3 menar att den tiden då mer erfarna kollegor arbetade

på avdelningen hade hen enklare att etablera goda relationer och brukade även umgås socialt med sina kollegor. Allt eftersom personalomsättningen ökat och de mer erfarna kollegorna slutat verkar dynamiken ha förändrats och samhörigheten försämrats enligt P3. Trots detta menar P3 att samhörigheten i avdelningen är god, vilket kan uppfattas som motsägelsefullt. Det framgick även från intervjuerna att den höga personalomsättningen gjort att vissa kollegor numera inte känner igen eller kan namnet på sina medarbetare, detta tyder på att samhörigheten är låg vilket återigen verkar motsägelsefullt. Dessa motsägelsefulla resultat ger tecken på att det visserligen existerade en god samhörighet, men att den samhörigheten är begränsad till respektive gruppering.

Således framgår det tydligt att det finns en god samhörighet inom varje grupp, men samhörigheten mellan de två grupperna är i princip obefintlig. Denna observation går att analysera vidare genom teorin om socialt kapital, närmare bestämt bridging och bonding. Bridging syftar till att bygga relationer mellan grupper som har olikheter, det handlar med andra ord om att bygga broar mellan olika samhällsgrupper. Bonding handlar däremot om att stärka banden inom en grupp som redan är lika på något sätt, det kan röra sig om likheter i form av kön, ålder, etnicitet, samhällsklass, intressen, yrke och så vidare (Putman, 2000). Det är dock viktigt att komma igår att bonding också kan resultera i en stark lojalitetsanda inom gruppen som i sin tur kan ge upphov till en känsla av fientlighet mot de som står utanför gruppen. Resultaten vi redogjort för i stycket ovan tyder på att det existerar en god samhörighet inom vardera grupp men en låg samhörighet mellan grupperna. Det indikerar att det finns en god och hög nivå av bonding i vardera gruppering, men en låg nivå av bridging mellan grupperingarna. Således tyder observationerna att stärka samhörighet inom grupperingarna kan vara paradoxalt - gynnsamt för relationerna inom vardera grupp men eventuellt hämmande för samhörigheten mellan grupperingarna.

4.1.2 Delavdelning för patienter i behov av avancerad vård

Redan från den första intervjun framgick det att inom avdelningen finns det en delavdelning för patienter i behov av avancerad vård. Inte all sjukvårdspersonal har behörighet att arbeta inom denna delavdelningen utan kraven är att man måste genomgått specifika interna utbildningar på förhand. S4, som numera inte jobbar kvar i akutvårdsavdelningen, berättade att det vanligtvis var de som jobbat i avdelningen i minst 1 år som fick tillstånd att genomgå

de interna utbildningarna som krävs för att få kompetens för delavdelningen. Detta resulterade i en del problem för avdelningen eftersom den höga personalomsättningen gjorde att få nyanställda faktiskt stannade inom avdelningen i ett helt år därför hann de aldrig få kompetensen för att jobba i delavdelningen. År 2023 förvärrades situationen då flera långvariga anställda lämnade avdelningen samtidigt för att vidareutbilda sig. Denna omständighet var en stor utmaning för avdelningen dels då dessa hade kompetensen som krävs för delavdelningen. Därav sattes avdelningen i en situation där flera av de med kompetensen för delavdelningen nu slutat samtidigt som de hade flera nyanställda utan kompetensen för delavdelningen. Således fanns det enbart ett begränsat antal personer kvar med den nödvändiga kompetensen och de behövde kompensera för den personal som slutat samt för de nyanställda. S4 var en av dem och hen menar att det var en påfrestande situation, särskilt med tanke på att avdelningen riktar sig till patienter som kräver avancerad vård och ständig övervakning.

Det var dock inte bara en påfrestande situation, utan situationen resulterade i att den mer erfarna personalen som numera behövdes i delavdelningen hade begränsat med tid för andra arbetsuppgifter, som exempelvis upplärning. S5 förklarar att det resulterade i att nyanställda personer behövde hålla i upplärningar; *“Det blev tokigt många gånger när nyanställda som enbart jobbat i två till tre månader behövde introducera andra nyanställda”*. Som nämnt i avsnitt 4.1.1 existerar det två symboliska grupperingar i avdelningen, en som består av de mer långvarigt anställda och en som består av de nyanställda. Uppdelningen mellan de mer långvarigt anställda som arbetar i delavdelningen och de nyanställda som arbetar i akutavdelningen skapade således både en symbolisk mur och en fysisk distans som delade upp de i två distinkta grupper.

4.1.3 Generationsskillnader

Under intervjuerna framgick det från samtliga intervjupersoner att det existerar en generationsskillnad mellan de två olika grupperna. Gruppen bestående av de mer långvarigt anställda tillhör en äldre generation i förhållande till gruppen bestående av de nyanställda då de flesta i den sistnämnda gruppen är nyexaminerade studenter och yngre. De har inte lika mycket erfarenhet inom yrket som de långvarigt anställda och har dessutom inte behörighet att arbeta på delavdelningen. I förhållande till teorin om gruppidentitet tillhör alltså de

långvarigt anställda den *etablerade* i avdelningen, medan de nyanställda är *outsiders* (Elias & Scotson, 2011). Under intervjuerna visade det sig att bron som skiljer de olika grupperna åt var inte beror på arbetsmoral mellan grupperna, utan det berodde på att grupperna till största del tillhör olika generationer. P3 svarar på frågan om hur samhörigheten har ändrats med åren genom att säga:

"Det är stora åldersskillnader mellan medarbetarna också - innan var alla i nästan samma ålder ungefär - det kan vara svårt att hitta gemensamma saker med kollegor som är 30 år yngre."

S4 styrker detta genom att berätta *"Åldersmässigt blir det också en skillnad, generationsskillnader helt enkelt. Vi har inte mycket gemensamt."* Flera av de långvarigt anställda har partners, barn, hus och gillar en lugnare tillvaro utanför jobbet. Till skillnad från de långvarigt anställda är de nyanställda på ett helt annat livsplan där de gillar att gå på AWs efter arbetspasset, festa med vänner, resa utomlands och spara ihop pengar till ett hus. Intervjupersoner från båda grupperna berättade att de upplever att det är svårt att prata med kollegorna på lunchrasterna. När vi frågade vad anledningen till detta är svarade P1: *"Digitaliseringen skulle jag tro är en anledningen, alla är på sina telefoner hela tiden så att vi kan inte connecta på samma sätt längre"*. I och med att de långvarigt anställda känner att de inte har gemensamma samtalsämnen med de nyanställda på grund av åldersskillnaden, och de nyanställda anses vara mer på telefonen, ökar gapet mellan grupperna.

Det har skapats ett vi och dem mellan grupperna. Den mer etablerade gruppen har sina egna normer och värderingar som har byggts upp med åren. Avdelningen är stor med många patienter men även stor i personalstyrkan. För outsidergruppen blir det mycket nya intryck och information att ta in, vilket leder till att det blir svårt att anpassa sig till de etablerades normer. N7 nämner att de äldre är trevliga men det är svårt att anpassa sig till deras normer:

"Jag älskar att jobba med mina äldre kollegor då jag lär mig så mycket från de. Däremot känner jag att jag inte alltid kan komma dem tillräckligt nära. Jag vet inte om det beror på åldersskillnaden eller inte. Nästan som att de har sitt egna sätt att vara och arbeta på som vi nyare inte riktigt kan anpassa oss till".

Men som ett svar på uttalandet kommer ett uttalande från S5 som berättar *“Det kom hela tiden in nya medarbetare och de hann sluta innan jag ens hade lärt mig deras namn. Det kändes nästan onödigt att försöka lära känna de nya på en mer personlig nivå.”* Från dessa två citaten ser vi att outsiders gruppen inte utestängs för att de hotar de befintliga normerna som finns inom den etablerade gruppen, utan på grund av att de inte stannar tillräckligt länge för att förstå sig på dessa normer. Däremot kan man analysera huruvida det finns en viss grupp-stigmatisering på avdelningen. I och med att den etablerade gruppen, eller de mer långvarigt anställda, har betydligt mer erfarenhet av avdelningen och har behörighet att jobba på delavdelningen blir outsiders gruppen, eller de mer nyanställda, beroende av den etablerade gruppen. Från S4s citat framgår det att den etablerade gruppen inte ens anstränger sig att lära sig nyanställdas namn då förväntningen är att de kommer sluta inom de närmsta månaderna. Trots detta verkar det som om grupp-stigmatiseringen och generationsskillnader inte påverkar det vardagliga arbetet inom gruppen. Intervjupersoner från båda grupperna anser att det finns ett gott samarbete mellan alla i avdelningen. P2 menar bland annat att hen brukade vara skeptisk mot de nyanställda men att den synen har ändrats på senaste.

“Jag och en ny kollega skulle jobba en dag och jag litade inte riktigt på henne för hon hade en dålig attityd. Vi var med om ett hjärtstopp med en patient, jag såg upp mot sättet hon jobbade på. Vi samarbetade så bra i den situationen och det ändrade min uppfattning på henne. Jag kände att jag kunde lita på henne, och det stärkte min samhörighet till henne.”

Många av de äldre intervjupersonerna delar samma syn som P2, där de anser att åldern inte påverkar kunskaperna som båda grupperna har, istället komplementerar de varandra positivt och vet när de kan lägga sina personliga känslor åt sidan för patienternas skull. Som tidigare nämnt i teorin under kapitel 2.2.1, är den mest ideala arbetsgruppen en arbetsgrupp med både äldre och yngre anställda (Staw, 1980). De kan dela med sig och lära sig av varandras erfarenheter, kunskap, motivation samt energi. I och med att inom avdelning arbetar man i parvård, kan vi förstå från intervjuerna att kombinationen av nyanställda och långvariga anställda fungerar bra för alla.

4.1.4 Korta arbetspass

Den valda avdelningen är en relativt stor avdelning med över 80 anställda och det kan vara svårt att etablera starka relationer inom en så stor arbetsstyrka, speciellt när det existerar en hög personalomsättning och personalen ständigt byts ut. Från våra intervjuer upptäckte vi att schemat för personalen är upplagt på ett sätt som gör att de arbetar korta pass, vilket i sin tur gör att personalen ser rätt mycket av varandra. Det finns även en växling i personalen då de nyanställda ofta placeras med de mer långvarigt anställda och på så sätt får alla träffa alla. Däremot försvåras förutsättningarna för att skapa relationer och därmed en god samhörighet genom den höga arbetsstyrkan. Att bygga socialt kapital blir därmed en central aspekt i att förstå dynamikerna inom avdelningen. Den höga arbetsstyrkan i kombination med den höga personalomsättningen utgör ett hinder för bridging, vilket är den formen av socialt kapital som handlar om att skapa relationer mellan olika grupper av människor. Däremot kan dessa korta arbetspassen underlätta möten mellan individer som tillhör olika grupper. I detta fallet är grupperna de nyanställda och de mer långvarigt anställda. Genom att ha korta arbetspass och placera de nyanställda med de mer långvarigt anställda underlättas interaktionen mellan olika grupper inom avdelningen och på så sätt främjas bridging och det sociala kapitalet ökas vilket i sin tur kan stärka samhörigheten.

4.1.5 Pandemin

Ett ämne ett flertal intervjupersoner tog upp när vi pratade om samhörighet var just corona-pandemin. Sjukvården var under en enorm arbetsbelastning under pandemin och förutsättningarna för deras arbete var förändrade och flera av intervjupersonerna upplevde att det var en tuff period. Inledningsvis hade vi inga avsikter att i denna uppsats undersöka pandemins påverkan på avdelningen, men det framgick av intervjuerna att pandemin positivt påverkat samhörigheten i denna akutvårdsavdelningen. Redan under den första intervjun gjorde vi denna upptäckt och efter att ha frågat samtliga intervjupersoner verkar det vara en åsikt alla delar. När P4 blev fick frågan hur pandemin påverkade hens upplevelse av samhörigheten svarade hen;

“Under katastrofer kommer människor tillsammans och hjälper varandra, det var det som hände på vår avdelning. Personalstyrkan

blev ett och alla hjälptes åt. Man kände verkligen att man var en del av ett stort team som bemötte problem tillsammans. Det gjorde också att jag kunde ge tillbaka mycket mer till patienterna.”.

När vi frågade P2 varför hen tror att pandemin gjorde att samhörigheten stärktes fick vi svaret; *“Vi kunde nog relatera till varandra. Vi kände alla samma press och kunde dela på den tyngden”*. Från dessa två citaten verkar det som att pandemin förde medarbetarna samman genom att försätta dem i samma påfrestande sits vilket i sin tur stärkte samhörigheten. Socialt kapital beskriver de resultat som uppstår i sociala interaktioner och bonding som är en huvudgren av socialt kapital handlar om att stärka relationerna inom en homogen grupp (Putman, 2000). Personalen i denna akutvårdsavdelningen är varken uteslutande i en homogen eller heterogen grupp. Avdelningen består av individer av alla möjliga åldrar, etniciteter, kön och yrkesgrupper, men det som för dem samman är faktumet att de jobbar ihop i samma avdelning mot samma mål - nämligen att ge vård till patienterna. På så sätt är individerna i avdelningen både lika och olika samtidigt.

Bonding är en av huvudformerna av socialt kapital och handlar om att stärka relationerna inom en homogen grupp och som tidigare nämnt har bonding beskrivits som den sammanbindande formen av socialt kapital som skapar bas för ömsesidighet. Genom att arbeta i en krissituation har medarbetarna i akutvårdsavdelningen skapat en sorts bas för ömsesidighet då situationen placerat dem mer eller mindre i samma tuffa sits, vilket är vad intervjupersonerna ovan beskrivit. Den upplevelsen har således skapat socialt kapital bland medarbetarna vilket främjat samhörigheten sinsemellan medarbetarna. Bridging handlar å andra sidan om att bygga broar mellan människor som ingår i olika sociala grupper, och på sätt och vis ingår vissa medarbetarna i olika sociala grupper genom att de exempelvis är av olika åldrar, etniciteter eller yrkesgrupper. Det är möjligt att pandemin även gav upphov till bridging bland medarbetarna då alla var tvungna att samarbeta för att möta krisens utmaningar.

4.2 Personalomsättning

4.2.1 Rekrytering

Denna specifika avdelningen lockar till sig många sökande vilket intervjupersonerna tror beror på det höga patienttrycket som gör att personalen har möjligheter att få bred erfarenhet. Trots det står avdelningen inför stora utmaningar när det gäller att behålla sin personal, vilket den höga personalomsättningen är ett bevis på. Problemet ligger således inte i att locka till sig eller rekrytera personer till avdelningen utan snarare att behålla dem. Vi frågade intervjupersonerna vad som lockade de till avdelningen och upptäckte att flera intervjupersoner upplevde att denna specifika akutmottagningsavdelning är en arbetsplats där man kan lära sig mycket på en kort tid då det är ett högt patienttryck vilket gör att personalen får vara med om alla möjliga situationer. Som vårdpersonal blir man alltså välutrustad med mer erfarenhet och kunskap från avdelningen. P4 hade följande att säga om saken;

*“Jag tror att många ser på avdelningen som ett kortsiktigt stopp på vägen.
De utnyttjar faktumet att man lär sig mycket på kort tid för att snabbt
samla på sig erfarenhet innan de går vidare”.*

P4s kommentar ligger i linje med vad övriga intervjupersoner sagt och är ytterligare belägg för att vissa redan från start inte har som avsikt att stanna på avdelningen långsiktigt, vilket kan vara en faktor till den höga personalomsättningen.

Under intervjun med chefen för avdelningen identifierade hen tre huvudanledningar till personalomsättningen. Den första är att personalen redan från början av anställningen ser på avdelningen som ett depåstopp, vilket överensstämmer med citatet från P4 ovan. Den andra anledningen är privata orsaker som exempelvis flytt eller andra anledningar som avdelningen inte kan påverka. Den tredje anledningen är missnöje. Det kan vara missnöje med lönen, schemat, ledningen och så vidare. Linking beskrevs tidigare i uppsatsen som en form av socialt kapital som förklarar förbindelser mellan individer och institutioner (eller strukturer) (Putman, 2000), genom linking vi analyserar hur externa strukturer eller institutioner kan påverka relationer inom organisationer. Den tredje huvudanledningen bakom avdelningens höga personalomsättning utgör institutionella aspekter som påverkat personalens beslut att avsluta sin anställning i avdelningen, som exempelvis missnöje med arbetsmiljön, lönen, arbetsbelastningen, schemat eller ledningen. Dessa är externa faktorer vilka kan påverka

interna förhållanden inom avdelningen. Om missnöjet beror på arbetsbelastning eller arbetsmiljö som institutionella faktorer kan det tyda på konflikter mellan interna arbetsstrukturer och externa normer för goda arbetsförhållanden. Dessutom kan det vara en indikator på att avdelningen inte anpassar sig till goda riktlinjer eller standarder som finns i branschen. På så sätt kan avdelningen istället anpassa arbetsbelastningen och förbättra arbetsmiljön för att förstärka det sociala kapitalet i form av linking.

4.2.2 Utbildning

Under året 2023 valde en grupp av personalen på avdelningen att avsluta sin anställning för att fortbilda sig. Då dessa kom in i samma utbildning avslutade de sin anställning samtidigt.. Denna grupp var särskild betydelsefull för avdelningen då de dels hade behörighet för delavdelningen och dels hade längre erfarenhet inom avdelningen. Därav när de alla sade upp sig från avdelning ökade personalomsättningen drastiskt i början av 2023. När denna grupp avslutade sina anställningar har avdelningen haft sin största personalomsättning under de senaste fem åren det första halvåret av 2023, vilket man ser i statistiken från kapitel 1.1. I kapitel 2.2.2 berättade vi att det kostar en organisation vitala resurser och även mycket pengar när kunnig personal säger upp sig, vilket är vad som hände avdelningen det första halvåret i 2023. Att förlora en så stor grupp kunniga medarbetare blir dyrt för organisationen i form av rekrytering och utbildning. Ledningen måste se till att rekrytera in rätt personal som avser att stanna långvarigt på avdelningen för att kompensera för den personal som slutat.

Ett kvarvarande problem på avdelningen är att nyexaminerade söker sig dit för att få mycket och bred kunskap på en kort tid. Under intervjuerna med de nyanställda berättade de att många av deras kollegor har sedan start varit transparenta om att avdelningen inte är deras slutdestination, utan de vill antingen vidareutbilda sig inom ett annat område eller byta avdelning när de känner att de har fått tillräckligt med kunskap. Även den långvariga personalen är väl medvetna om detta. P2 som har jobbat på avdelningen ett långt tag berättar *“Många är öppna med faktumet att de bara kommer stanna på avdelningen ett kort tag, så det är välkänt“*. N6 berättar själv att avdelningen inte är hens slutdestination utan det var en lärare på hens universitet som rekommenderade avdelningen till studenterna.

“Min lärare inspirerade mig till att söka mig till denna avdelning. Hon sa att vi alla borde börja arbeta på någon akutmottagningsavdelning, om inte direkt efter examen så i alla fall några månader under vår karriär”.

Detta citatet stärker faktumet att det finns delar av personalen som använder avdelningen som ett depåstopp för att samla på sig nog med erfarenhet och kunskap innan de tar sig vidare i sin karriär.

4.2.3 Hög personalomsättning

Utifrån statistiken som har presenterats i kapitel 1.1 kan vi se att det alltid är fler anställda mot slutet av året jämfört med i början av året. Under intervjun med chefen fick vi höra att avdelning rekryterar in ca $\frac{1}{3}$ av sin personal varje år. Exempelvis år 2020 kan vi se att 76 personer jobbade på avdelningen i början av året, medan i slutet av året var det 84 personer som jobbade, trots att 19 personer hade slutat det året. Detsamma hände år 2021, i början av året var det 84 anställda, 25 som hade slutat men avdelningen avslutade året med 90 personer i personalstyrkan. Även under intervjuerna med resterande personal framgår det att lagt märke till att många slutar varje år och många anställs. S4 berättade;

“Jag hade en kollega som började räkna ihop all personal som slutat de senaste två åren. Hon fick upp det till strax under 100 personer”

Samtliga intervjupersoner lyfter att den höga personalomsättningen är ett faktum på avdelningen och något som de är vana vid. De arbetare som känner av det främst är den långvariga personalen, då de flera gånger om året måste lära upp ny personal om rutinerna på avdelningen. P2 berättar att det är väldigt tidskrävande för hen att lära upp nya när hen också har sina egna arbetsuppgifter att hinna med. I teorin, kapitel 2.2.2 står det att höga omsättningsnivåer stör organisatoriska system som är till för att upprätthålla organisationen då de måste lägga mer resurser på att upprätthålla processen för anställning och introduktioner för nyanställda (Shaw, 2011), vilket konstateras av P2. Vid frågan om hur personalomsättningen påverkade hens kollegor, berättar S5 *“Personalen måste ta för mycket ansvar för snabbt för att andra kollegor har slutat och resurserna inte räcker till.”* S5 fortsätter under intervjun att berätta att det inte enbart är de långvarigt anställda som påverkas

av detta, även de nyanställda har påverkats av den höga personalomsättningen; *“De nya fick slängas in i arbetet tidigare än de borde för att det inte fanns nog med personal.”*

I teorin om personalomsättning står det att personalomsättning inom yrkesgruppen sjuksköterskor är stor i Europa men också att personalomsättning är generellt en dyr process för företaget (Shaw, 2011). Chefen för avdelningen berättade under intervjun att personalomsättningen är tidskrävande för chefen men kostar också organisationen väldigt mycket.

“En introduktion för en sjuksköterska kostar ca 100 000 kr. Rekrytering tar även mycket tid och resurser. Dyrt och jobbigt för alla. Enda positiva är den nya energin som kommer in.”

Chefens påstående konstaterar det vi har uppfattat från intervjupersonerna samt från teorin, nämligen att personalomsättningen är väldigt hög inom organisationen och alla olika parter känner av det. Det är ett problem på avdelningen, men likaså verkar alla parter ha vant sig till detta problem.

4.2.4 Treskift

Denna avdelning har något som kallas för treskift, det vill säga, arbetsgruppen jobbar dagpass, kvällspass och nattpass, alltså både dag och natt. Vid intervjuernas gång framgick det personalens avtal är utformade på ett sätt som gör att de jobbar både dag och nattpass, men det finns vissa av de mer långvarigt anställda som endast jobbar dag då kriteriet att jobba både dag och natt existerade inte när de blev anställda på avdelningen. Däremot märkte vi att treskiftsschemat inte var populärt bland arbetarna som har småbarn och partners. Nattarbetet blev ett problem när de kände att de ville fokusera mer på familjen. När vi frågade S4 vad anledningen till hens uppsägning var, fick vi höra *“mest lönen och arbetstiderna.”*. Även S5 berättar att en av hens anledningar till uppsägning var nattarbetet.

“Jag blev tvingad att jobba natt, jag hade en dag/natt tjänst, så det ingick i mina arbetsuppgifter, men jag hade pratat med min närmaste chef och sagt att jag inte kan jobba natt för att jag inte får nog återhämtning. Det gjorde att jag gick in i väggen. Jag kände att jag kraschade av att jobba natt.”

Från intervjuerna med de som har slutat ser vi att treskiftet har varit en betydande faktor till bådass uppsägning. De båda hade jobbat på avdelningen i mer än 5 år och kände att det började påverka deras privatliv. Båda intervjupersonerna som har slutat från avdelningen berättade att de har pratat med sin närmsta chef om hur treskiftet har påverkat deras privatliv, men mycket kunde inte göras åt saken vilket gjorde S4 och S5 missnöjda, därav avslutade de båda sina tjänster. I kapitel 2.2.1 skrivs det om att avslutande av tjänster kan vara en lösning till konflikter på arbetsplatsen (Staw, 1980). Det verkar vara den lösning som både S4 och S5 fann var den bästa för dem.

De nyanställda var generellt mer öppna för treskiftsarbete och tyckte att det var överlag spännande med nattarbete. De nyanställda berättade att de får lära sig hur det kan se ut på avdelningen under allt från dag till natt under deras treskift. I teorin nämns det att nyanställda oftast har högre motivation till arbetet än vad resterande arbetare har. Det genomsyrade intervjuerna med de nyanställda och kom fram tydligt vid tal om ämnen som exempelvis arbetstiderna. N6 samt N7 berättade båda att de kände att deras färdigheter testades mer under nattpassen då det oftast kunde bli högt tryck mot natten. Dessutom föredrar många av de nyanställda att arbeta natt eftersom personalen får OB på sin lön vid nattarbete. Här kan vi se skillnaden mellan nyanställdas inställning till arbetsplatsen gentemot de som har jobbat ett längre tag på avdelningen.

Trots att intervjupersonerna har visat på att de anser att treskiftet är lite mer krävande, nämner många av de som är kvar på avdelningen att de uppskattar treskiftet då det finns en större chans att man jobbar med alla. P2 säger ordagrant:

“Vi har alltid haft parvård, men nu infördes vi att alla ska jobba både dag och natt. Det gjorde att det är ännu bättre samhörighet på arbetsplatsen för att alla jobbar med alla. Folk lär känna varandra väldigt bra.”

Det framkom tydligt under intervjuerna med S4 och S5 att de var väldigt missnöjda med nattskiftet. Medan de som är kvarvarande på avdelningen var positivt inställda till treskiftet. Dessutom var det inget som tyder på att det fanns en uppdelning av slag mellan de som enbart arbetar dag och de som arbetar dag och natt.

5. Diskussion & slutsats

5.1 Diskussion

5.1.1 För-och nackdelar av personalomsättningen på personalens upplevelser samhörigheten

Vår studie av hur personalomsättningen i akutvården kan påverka de anställdas upplevelser av samhörighet har resulterat i oväntade och intressanta upptäckter. Genom intervjuerna framgår det att personalen i avdelningen organiskt delats in i två grupperingar, varav en består av de mer långvarigt anställda med över sex års erfarenhet inom avdelningen och den andra av nyanställda med mindre än ett års erfarenhet. Resultatet tyder på att trots den påtagligt höga personalomsättningen existerar det en god samhörighet inom vardera grupp, men en i princip obefintlig samhörighet mellan grupperna. I början av studien var vår inofficiella hypotes att den höga personalomsättningen skulle ha en markant negativ påverkan på samhörigheten, men upptäckten av grupperingarna komplicerade resultatet och det visade sig genom intervjuerna att personalen i själva verket upplever en god samhörighet inom sin grupp, vilket motbevisar våra initiala förväntningar. Således har personalomsättningen inte uteslutande en negativ påverkan på samhörigheten inom avdelningen, utan den har komplexa effekter, både positiva och negativa, och har format dynamiken i avdelningen på ett oväntat sätt.

Samtliga intervjupersoner, inklusive chefen, lyfte under intervjuerna att den främsta fördelen av den höga personalomsättningen är att den nya personalen kommer med nytänk till avdelningen. Chefen menar att trots den höga belastningen på personalen som den höga personalomsättningen orsakar, tillför de nyanställda med en välbehövlig ny energi och fräscha perspektiv till arbetsplatsen. Ytterligare en fördel som uppkom under intervjuerna var att de nyanställda lyckas få en stor mängd erfarenhet och kunskap på väldigt kort tid. Detta gynnar dels de nyanställda individuellt men även avdelningen i stort då de får kompetent personal på kort tid. Att den höga personalomsättningen skulle ha negativa effekter på samhörigheten på avdelningen är något vi tog för givet, men under intervjuerna upptäckte vi att personalomsättningen i själva verket inte har en så negativ påverkan på samhörigheten som vi initialt trodde. Denna dynamik visar att personalen i avdelningen har förmågan att dra nytta av den höga personalomsättningen genom att ta en utmaning och skapa möjligheter för utbyte av kunskap och utveckling. Vi fick fram från intervjuerna att parvården som finns i

avdelningen gynnar samarbetet, då de nyanställda har färskare perspektiv som de kan föra över till de långvarigt anställda, medan de långvarigt anställda har kunskapen och erfarenheten som de kan dela med sig av till de nyanställda.

Bland nackdelarna med den höga personalomsättningen vill vi lyfta att det skapats en arbetsmiljö där personalen inte känner varandra och det har nått den punkten där de inte ens lägger ner energi på att lära sig varandras namn trots att de jobbar ihop regelbundet. Det beror på att förväntningen på de nyanställda är att de kommer att sluta inom kort tid, därför upplever vissa i personalen att det inte finns en poäng i att lära sig namnen. Det skadar samhörigheten då det inte riktigt existerar en grund för gemenskap bland delar av personalen. För att samhörighet ska existera behöver personalen i första hand känna varandra, åtminstone på något plan, arbetskulturen som existerar i avdelning just nu gör det svårt för personalen att upprätthålla meningsfulla arbetsrelationer till varandra. Ytterligare en nackdel är att de med långvarigt anställda får en stor arbetsbelastning då de både måste utföra sina egna arbetsuppgifter samt handleda de nyanställda. Dessutom minskar antalet som har behörighet till delavdelningen vilket leder till att de behövs i den avdelningen för patienter i behov av avancerad vård alltmer. Det drabbar även de nyanställda då prioriteringen är patienterna placeras de långvarigt anställda i delavdelningen och nyanställda har ingen annat val än att bli upplärda av andra nyanställda trots att de inte har tillräcklig kompetens för det. Detta resulterar i separation vilket ökar klyftorna mellan grupperingarna. Just nu framgår det från studien att personalen har ett gott och väl fungerande samarbete trots grupperingarna, men om klyftorna fortsätter öka är risken att det goda samarbetet tar skada.

5.1.2 Åtgärder och strategier

Som tidigare nämnt tyder resultaten av studien på att det existerar två grupperingar av personalen inom avdelningen och att inom vardera grupp finns det en god samhörighet, men mellan grupperna är samhörigheten i princip obefintlig. Utifrån perspektivet av teorin om socialt kapital kan man säga att det finns en hög nivå av bonding inom varje grupp, då samhörigheten inom gruppen är god, men en låg nivå av bridging mellan grupperna, vilket indikerar att det inte funnits tillräckligt med försök att överbrygga klyftorna mellan de två grupperna. För att förbättra samhörigheten inom hela avdelningen är det avgörande att implementera åtgärder i syfte att balansera bridging och bonding. För att främja bridging kan

avdelningen exempelvis organisera aktiviteter och samarbetsprojekt som involverar personal från båda grupperna. Teambuilding-övningar kan också användas som verktyg för att främja samhörigheten mellan grupperna. Genom att investera i strategiska insatser för att främja balansen mellan bonding och bridging kan den övergripande samhörigheten för hela avdelningen förbättras.

I studien framkom det tydligt att en del av personalen har ett missnöje med ledningen på avdelningen. Detta missnöje grundar sig på ett par gemensamma faktorer såsom otillräcklig kompensation, nattarbete, brist på uppskattning samt brist på utvecklingsmöjligheter. Trots att en del av personalen uttryckte sig missnöje med cheferna skedde ingen verklig förbättring vilket till slut resulterade i uppsägningar vilket i sin tur bidrar till den redan höga personalomsättningen. Linking är den formen av socialt kapital som belyser de vertikala relationerna och i organisationer representerar det relationerna mellan ledningen och medarbetarna. I detta fallet är det tydligt att medarbetarna varken känner sig hörda eller uppskattade av ledningen vilket tyder på att avdelningen lider av en låg nivå av linking. För att förbättra linking kan avdelningen fokusera på att stärka de vertikala banden inom avdelningen genom att implementera åtgärder som exempelvis regelbundna möten eller forum där medarbetare kan lyfta sina missnöje och eventuellt ge förbättringsförslag som cheferna kan ta upp till den högre nivån. Ledningen kan även ange en eller flera av personalen som representanter som får ta del av beslutsfattandet på högre nivå. På så sätt har personalen möjligheten att ta del av beslutsprocessen.

En åtgärd för att minska personalomsättningen på avdelningen är att anpassa arbetsscheman utifrån de som är tillgängliga för nattarbete och de som inte är det. Många arbetsplatser har fast nattpersonal och fast dag/kvällspersonal vilket gör att personer som söker sig till arbetsplatsen vet redan vad som förväntas av de rent schemamässigt. Det kom fram under intervjuerna att vissa av de som har jobbat längst enbart jobbar tvåskiftsarbete, medan majoriteten av personalen måste utgå ifrån treskiftsarbete och därför jobba både dag och natt. Att istället dela anpassa schemat och anställningsvillkoren så att vissa jobbar dedikerat dag och andra natt hade löst problemet som uppstår där viss personal inte upplever att det är långsiktigt att jobba både dag och natt för deras privatliv.

Till sist kom det fram att flera av de anställda inte ser avdelningen som sin slutstation, utan vill fortsätta sina karriärer på andra platser och avdelningar. Detta beror dels på möjligheter

för att vidareutbilda sig inom avdelningen, dels för att många hellre vill specialisera sig. Inte alla i avdelningen får möjligheten att utbilda sig för att få behörighet att arbeta på delavdelningen för patienter i behov av avancerad vård då ett kriterium för utbildningen är att man måste ha arbetat i avdelningen i minst cirka ett år. Då det är vanligt förekommande att personalen stannar i avdelningen i mindre än ett år är det således flera som aldrig får möjligheten att skaffa sig behörighet för delavdelningen. Det sätter det mer långvarigt anställda i en sits där deras arbetsbörda i delavdelningen är större och de har inget annat val än att arbeta där mer och oftare då det inte finns många att dela arbetsbördan med. En potentiell lösning är att etablera delavdelningen för patienter i behov av avancerad vård som en egen, avskild och ensamstående avdelning där det finns fast anställda som arbetar. På så sätt behöver inte personalen i akutvårdsavdelningen användas som resurser för den i samma grad som de görs nu. Det hade dessutom minskat på klyftorna mellan grupperingarna då den "fysiska distansen" mellan de två tas bort och förutsättningarna för att etablera en god samhörighet förbättras.

5.2 Fortsatta studier

Resultatet av studien tyder på att det organiskt bildats två grupperingar av personalen i avdelningen. Det existerar en god samhörighet inom vardera grupp men mellan grupperingarna är samhörigheten obefintlig. Vi har utforskat eventuella orsaksfaktorer bakom denna uppdelning och hur den kan ha påverkat personalen. Men för att skapa en djupare och mer nyanserad förståelse av hur grupperingarna kan påverka arbetsplatskulturen samt hitta strategier för att överbygga klyftorna mellan grupperna krävs ytterligare forskning.

5.3 Slutsats

Från studien har vi kommit fram till slutsatsen att personalomsättningen inte har en så stor påverkan på samhörigheten som vi initialt trodde. Essensen av våra fynd från intervjuerna är att det har bildats två grupperingar i avdelningen varav en består av de mer långvarigt anställda som arbetat i över sex år, och en består av de nyanställda som arbetat i mindre än ett år. I varje grupp finns det en god samhörighet men mellan grupperna är samhörigheten i

princip obefintlig. Från intervjuerna har vi kommit fram till att det beror på en rad olika faktorer men att den höga personalomsättningen inte är en så stor bidragande faktor till avsaknaden av samhörighet mellan grupperna som vi initialt trodde. Intervjupersonerna upplever att de faktorer som haft en större påverkan på samhörigheten är bland annat goda samarbeten som förstärkts genom att personalen genomlidit tuffa situationer tillsammans, som exempelvis pandemin. Sådana situationer har skapat en bas för ömsesidighet och förståelse och har därmed gynnat samhörigheten. En annan faktor som har stärkt samhörigheten är skiftarbetet och hur arbetstider är förlagda, vilket resulterat i att personalen ser mycket av varandra och på så sätt kan etablera goda grunder för samarbete. De faktorerna som däremot försämrat samhörigheten är faktumet att det existerar en delavdelning som enbart de mer långvarigt anställda har behörighet att arbeta inom vilket har skapat en fysisk distans mellan de två grupperna. Ytterligare en faktor är generationsskillnaderna. Det går inte att undgå att den grupperingen som består av de mer långvarigt anställda tillhör en äldre generation i förhållande till den grupperingen med de nyanställda. Det har utgjort ett hinder för grupperna att bilda band då de inte har tillräckligt gemensamt.

Sammanfattningsvis finns det ett komplext väv av faktorer som formar samhörigheten inom avdelningen. Förståelsen av vad som påverkar samhörigheten sträcker sig bortom personalomsättningens påverkan. För att implementera åtgärder som stärker samhörigheten bör man överväga faktorerna vi lyft i uppsatsen i syfte att överbrygga de klyftor som existerar mellan grupperna i avdelningen. Vår studie ger en inblick i de dynamiker som påverkat samhörigheten på akutvårdsavdelningen idag och bidrar till diskussionen om hur man främjar en god samhörighet i en arbetsmiljö präglad av en hög personalomsättning.

Källförteckning

- Abbasi, S.M. & Hollman, K.W. (2000). Turnover: The real bottom line. Vol.29. Sage Publications. Pages 20-45. <https://doi.org/10.1177/00910260000290030>
- Ahrne, G. & Svensson, P. (2011) *Handbok i kvalitativa metoder*. 1 uppl. Malmö: Liber.
- Aldrich, D.P. (2012). *Building Resilience Social Capital in Post-Disaster Recovery*. (s.72). University of Chicago Press
- Allwood, C.M & Erikson, M.G. (2017). *Grundläggande vetenskapsteori: för psykologi och andra beteendevetenskaper*. 2 uppl. Studentlitteratur.
- Berglind, H (1965). Arbetssociologisk forskning inom sjukvården. 2 uppl. Sida 21-25 <https://www.jstor.org/stable/20851260?seq=1>
- Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2 uppl. Malmö: Liber.
- Cascio, F. W. 1991. *Managing Human Resource: Productivity, Quality of Work Life and Profits*. 3 Vol. New York: McGraw Hill. Pages 230-550.
- Dalton, D.R & Todor, W.D 1979. Turnover Turned over: An Expanded and Positive Perspective. Vol 4. Pages 225-235.
- Elias. N. & Scotson. J.L. (2011) *Etablerade och Outsiders*. 2 uppl. Arkiv förlag. Sida 249-273.
- Glebbeck, A.C. and Bax, E.H. (2004). Is High Employee Turnover Really Harmful? An Empirical Test Using Company Records. *Academy of Management Journal*, 47. Vol 2. Pages 277–286. <https://doi.org/10.2307/20159578>.
- Hallin.A. & Helin.J. (2018) *Intervjuer*. 1 uppl. Studentlitteratur AB.
- Hasle, P, Thoft, E & Olesen (2019). *Ledelse med social kapital i den offentlige sektor*. 2 uppl. Akademisk Forlag, København. Sida 80-220.
- Holme, I. M. & Solvang, B. K. (1997). *Forskningsmetodik*. 2 uppl. Studentlitteratur, Lund
- Jacobsen, D.I. (2017). *Hur genomför man undersökningar?: introduktion till samhällsvetenskapliga metoder*. 2 uppl. Lund: Studentlitteratur. Sida 22-50.
- Kvale, S. and Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 3 uppl. Lund: Studentlitteratur. Sida 20-90.

Neubauer B E., Witkop C T. & Varpio L. (2019) How phenomenology can help us learn from the experiences of others. *Perspectives on Medical Education*. Vol 8. Pages 90–97

Personalomsättningsanalys, 2022, Rapport av Nyckeltalsinstitutet. Available at: <https://nyckeltal.se/wp-content/uploads/2022/10/Personalomsattningsanalys-1.pdf> [Accessed 18 Dec. 2023].

Putnam, Robert D. (2000). *Bowling Alone : The Collapse and Revival of American Community*. New York: Simon & Schuster. Pages 5-40

Shaw. J.D. (2011). Turnover rates and organizational performance: Review, critique, and research agenda. Vol 3. Pages 187-213.
https://www.researchgate.net/publication/258174045_Turnover_rates_and_organizational_performance_Review_critique_and_research_agenda

Staw, B.M. (1980). The Consequences of Turnover. *Journal of Occupational Behavior*. Vol 1. Pages 253-273. Figure s.260 <https://www-jstor-org.proxy.mau.se/stable/3000143?seq=13>

Szreter, S. and Woolcock, M. (2004). *Health by association? Social capital, social theory, and the political economy of public health*. *International Journal of Epidemiology*. Vol 33. Pages 650-667. doi:<https://doi.org/10.1093/ije/dyh013>.

Universum. (2022, 1 februari). Vad kostar en felrekrytering?
<https://universumglobal.com/se/blog/vad-kostar-en-felrekrytering/>

Yin, R.K. (2011). *Qualitative research from start to finish*. New York: Guilford Press. Sida 17-35

BILAGA 1.

Informerat samtycke - Studie inom kursen SOCK20 vid Lunds Universitet

Syfte

Vi utför denna studie som en del av kursen SOCK20 Kandidatkurs i arbetslivsociologi inom kontexten Human Resources vid Lunds Universitet.

Studiens syfte är att få en djupare förståelse över hur ni som anställda i denna organisation upplever att personalomsättningen i er avdelningen påverkar samhörigheten. Syftet med samtycke från dig som deltar som intervjuperson i studien är att du ska vara medveten om vad vi använder materialet till samt din rätt att när som helst avsluta studien. Se nedan.

Frivilligt deltagande

Deltagande i denna studien är frivilligt. Det finns möjlighet för dig som deltagare att avbryta studien när som helst under förloppet, och samtycke för deltagande bekräftas kontinuerligt. Du avbryter ditt deltagande genom att kontakta någon av oss som utför studien. Kontakten görs via mejl, och kontaktuppgifter följer nedan.

Kontaktuppgifter

Vi som utför studien:

Persia Tajik

E-post: persiatajik@gmail.com

Jennifer Kafa

E-post: jenniferkafa@hotmail.com

Användande, förvaring och destruktion av material

Intervjun kommer att spelas in och sedan transkriberas. När inspelningen är transkriberad kommer inspelningen att raderas. Du har möjligheten att ta del av transkriberingen för att kolla igenom och eventuellt lägga till alternativt ändra något. Transkriberingarna kommer att sparas och användas som underlag till studien som vi utför. Studien och transkriberingarna kommer att sparas i en enskild mapp digitalt som endast vi som utför studien har tillgång till. Vi kommer att använda oss av pseudonymisering och ditt egentliga namn och företags egentliga namn kommer inte att finnas med i studien utan kommer att bytas ut.

Förväntat projektavslut och slutprodukt

Vi förväntar oss att denna studien ska ge oss en djupare förståelse för hur din organisations personalomsättningens påverkar personalens upplevelser av samhörighet. Studien kommer att vara klar i januari 2024. Du som intervjuas kommer då att få möjlighet att ta del av den.

Genom att signera visar du som deltagande i studien att du har fått information om att du har rätt att avbryta ditt deltagande när som helst.

BILAGA 2.

Intervjuguide för vårdpersonalen i avdelningen som jobbar kvar:

- Vad är din roll i verksamheten?
 - Vad har du för arbetsuppgifter?
- Hur länge har du jobbat på denna avdelningen?
- Kan du berätta om hur du upplever att samhörigheten i denna avdelningen är?
 - Kan du ge mig ett konkret exempel på en situation du har varit med om på jobbet som du tycker stärkte samhörigheten mellan dig och dina kollegor.
- Vad tycker du är viktigt för att stärka samhörigheten på arbetsplatsen?
 - Varför?
- Har du märkt någon betydande personalomsättning inom din enhet eller avdelning under den senaste tiden?
 - Kan du ge exempel?
- Har du upplevt att det har varit svårt att etablera starka relationer eller band med dina kollegor på grund av ständig personalomsättning?
 - Kan du ge exempel?
- Har du upplevt några andra specifika utmaningar som uppstått inom din arbetsgrupp på grund av personalomsättningen?
 - Kan du ge exempel?
- Vad har varit positivt enligt dig med en ständig personalomsättning? (Mer erfarna kollegor? Mer flyt på arbetsplatsen?)
 - Kan du ge exempel?
- Hur påverkar personalomsättningen din arbetsbelastning och stressnivå?
- Vilka åtgärder tror du skulle kunna förbättra känslan av samhörighet, trots personalomsättningen?

BILAGA 3.

Intervjuguide för vårdpersonalen i avdelningen som slutat på avdelningen:

- Vad var din roll i verksamheten?
 - Vad hade du för arbetsuppgifter?
- Hur länge jobbade du på avdelningen?
- Varför slutade du på avdelningen?
- Kan du berätta om hur du upplevde att samhörigheten i avdelningen var?
 - Kan du ge mig några konkreta exempel?
- Vad tycker du är viktigt för att stärka samhörigheten på arbetsplatsen?
 - Varför?
- Märkte du någon betydande personalomsättning inom din enhet eller avdelning under tiden som du jobbade där?
 - Kan du ge exempel?
- Kände du att det var svårt att etablera starka relationer eller band med dina kollegor på grund av ständig personalomsättning?
 - Kan du ge exempel?
- Upplevde du några andra specifika utmaningar som uppstod inom din arbetsgrupp på grund av personalomsättningen?
- Hur påverkade personalomsättningen din arbetsbelastning och stressnivå?
- Var samhörighet eller personalomsättningen en av anledningarna till att du valde att byta arbetsplats?
- Känner du att samhörigheten på din nya arbetsplats är bättre än den förra?
 - Varför tror du att det är så?
- Vilka åtgärder tror du skulle kunna förbättra känslan av samhörighet på denna avdelningen, trots personalomsättningen?

BILAGA 4.

Intervjuguide för chefen på avdelningen:

- Vad är din roll i verksamheten?
 - Vad har du för arbetsuppgifter?
- Hur länge har du jobbat på denna avdelningen?
- Kan du berätta om hur du upplever att samhörigheten mellan medarbetarna i denna avdelningen är?
 - Kan du ge mig några konkreta exempel?
- Vad tycker du är viktigt att fokusera på i en verksamhet för att stärka samhörigheten på arbetsplatsen?
 - Varför?
- Vilka utmaningar tror du det finns i att stärka samhörigheten på denna avdelningen?
- Anser du att många söker sig till denna avdelningen?
- Har du märkt någon betydande personalomsättning inom din enhet eller avdelning under den senaste tiden?
 - Kan du ge exempel?
- Du har sett datan på denna avdelningens personalomsättning över de senaste 5 åren, tycker du att den datan ger en rättvisande bild över hur många som avslutat sin anställning? Exempelvis visar datan på att 27 personer lämnade denna avdelningen förra året - skulle du säga att det stämmer?
- Varför tror du att anställda i denna avdelningen väljer att gå vidare i sin karriär?
- Vad anser du som chef är det positiva med en stor personalomsättning?
 - Kan du ge exempel?
- Vad anser du som chef är en utmaning med en stor personalomsättning?
 - Kan du ge exempel?
- Hur tror du att personalomsättningen påverkar de anställdas känsla av samhörighet?
- Vilka åtgärder tror du skulle kunna förbättra känslan av samhörighet, trots personalomsättningen?