

Omvårdnadslyftet

- Socialförvaltningen i Luleå kommuns utveckling mot en lärande organisation.

Tanja Granqvist Eliasson

Luleå Tekniska Universitet

Institutionen för ekonomi, teknik och samhälle (ETS)

Filosofie kandidatexamen sociologi, VT 2013

Handledare: Stefan Ekenberg

Förord

Jag vill börja med att tacka Lisbeth Wiklund och Anna Hogbrand på Socialförvaltningen i Luleå kommun som gett mig detta uppdrag och hjälpt till med material samt snabb återkoppling så fort jag haft funderingar. Ett stort tack till de respondenter som ställt upp på intervjuer, utan dem hade inte denna utvärdering varit möjlig. Jag vill även tacka mina vänner och familj som stöttat och hjälpt mig under detta arbete, framförallt Emma och Staffan. Slutligen vill jag tacka min handledare Stefan Ekenberg för all hjälp och alla tips under arbetet med uppsatsen.

Tack!

Sammanfattning

Detta är en kvalitativ utvärdering av omvårdnadslyftet i Luleå kommun med fokus på verksamhetsnyttan med satsningen. Omvårdnadslyftet är en nationell satsning på kompetensutveckling inom vård och omsorg. Verksamhetsnyttan kommer att kopplas till begreppet lärande organisation vilket syftar till en organisation som kontinuerligt lär av sina erfarenheter för att lösa sina uppgifter på ett bättre sätt. Medlemmarna i en lärande organisation har god kunskap om resultat, problem och mål. Syftet med uppsatsen är att utvärdera om omvårdnadslyftet har bidragit till ökad kompetens inom vård och omsorg samt om medverkan har stärkt de yrkesverksamma i deras yrkesroll.

För insamling av det empiriska materialet till studien har kvalitativa intervjuer utförts med yrkesverksamma inom äldreomsorgen och funktionshindersområdet. Intervjuer har använts som metod för att få en djupare förståelse för hur de yrkesverksamma upplevt möjligheterna till kompetensutveckling och på vilket sätt de upplever att satsningen har gagnat verksamheten.

Resultatet visar att respondenterna upplever ökad kompetens inom sina yrkesområden, de känner sig även, åtminstone till en viss del, stärkt i sina yrkesroller. Samtliga respondenter upplevde att informationen vid införandet av omvårdnadslyftet var dålig. Det mest bristfälliga med satsningen är dock att respondenterna inte upplever något som helst stöd eller återkoppling från sin närmaste chef. I övrigt var samtliga medverkande nöjda med omvårdnadslyftet och upplevde satsningen som positiv både för individen och för verksamheten som helhet.

Nyckelord: *Omvårdnadslyftet, kompetens, kompetensutveckling, lärande organisation, vård och omsorg.*

Abstract

This is a qualitative evaluation of Omvårdnadslyftet in Luleå kommun with focus on the benefits for the organization. Omvårdnadslyftet is a national effort on the improvement of competence in health and social care. The benefits for the organization will be defined as learning organization which refers to an organization that continuously learn from their experiences to solve its tasks in a better way. The members in a learning organization have good knowledge about results, problems and goals. The aim with this essay is to evaluate if Omvårdnadslyftet have contributed to raise the competence in health and social care and if the participation have strengthen the employments in their professional role.

The empirical material is qualitative interviews with employments from the health and social care. Interviews have been chosen as method to get a deeper understanding about how the employments have experienced the opportunities for improvement of competence and in which way they believe that the effort have been good for the organization.

The results shows that the respondents experience an improved competence and also feel strengthen in their professional work. They all agree that the information in the beginning were deficient. The respondents experienced that the support from the management were the most fallible with the effort Omvårdnadslyftet. Otherwise the participants in this essay were pleased and felt that Omvårdnadslyftet were positive for both the individual and for the organization.

Keywords: Omvårdnadslyftet, competence, learning organizations, health and social care

Innehåll

1	Inledning	1
1.1	Bakgrund	1
1.2	Syfte.....	2
1.3	Frågeställningar	2
1.4	Definitioner.....	2
1.5	Avgränsning.....	3
2	Tidigare forskning.....	3
3	Material och Metod.....	4
3.1	Metodval.....	4
3.2	Procedur.....	4
3.3	Intervjuförfarandet.....	5
3.4	Utvärdering.....	6
3.5	Reliabilitet/Validitet	7
3.6	Etik.....	8
4	Teori.....	8
4.1	Kompetensutveckling	8
4.2	Lärande organisationer	10
4.3	Operationalisering	13
5	Luleå kommun och omvårdnadslyftet.....	14
6	Resultat	15
6.1	Information och implementering av omvårdnadslyftet	15
6.2	Omvårdnadslyftet och kompetens	16
6.3	Utbyte och förmedling av kunskaper.....	17
6.4	Upplevelser av ledningens stöd	18
6.5	Övriga synpunkter från respondenterna	18
7	Diskussion och Slutsatser	19

7.1	Diskussion	19
7.2	Syfte och Mål.....	19
7.3	Kompetensutveckling	20
7.4	Lära tillsammans.....	21
7.5	Ledningens stöd	22
7.6	Slutsatser.....	23
7.7	Förslag vid fortsatt arbete	24
7.8	Fortsatt forskning.....	24
8	Referenser	25
8.1	Litteratur	25
8.2	Internetsidor.....	26
8.3	Bilagor	26
Bilaga 1	27
Bilaga 2	29

1 Inledning

1.1 Bakgrund

Bättre tillgång på välutbildad arbetskraft är av olika anledningar, av stort intresse för såväl individen, för organisationen och för samhället i stort. Det blir allt viktigare att uppgradera samt uppdatera kunskap och kompetens i enlighet med ett livslångt lärande. Lärande- och kompetensutveckling kan ske i en mängd olika miljöer. Lärande i arbetet kan t.ex. ske genom att arbetet är organiserat på ett sådant sätt att de anställda kontinuerligt utvecklar sin kompetens. Det kan även finnas behov av kompletterande utbildning och kompetensutveckling utanför arbetslivet, där det formella utbildningssystemet kan spela en viktig roll¹. Eftersom att organisationer kan studeras utifrån så många olika infallsvinklar och spelar en så stor roll i människors liv blir det ett intressant område att studera.

Socialförvaltningen i Luleå kommun medverkar i Omvårdnadslyftet vilket är en nationell satsning på kompetensutveckling inom vård och omsorg som fastställts av regeringen. Projektet startade hösten 2011 och beräknas pågå till och med 2014. Huvudsyftet är att stärka kompetensen inom vård och omsorg samt att ge medarbetarna möjlighet att växa i sina yrkesroller. Satsningen avser både den grundläggande kompetensen och den kompetens som behövs för specialiserade uppgifter². Att delta i omvårdnadslyftet och olika kurser är valfritt och de yrkesverksamma får själva skicka in anmälan om önskemål till att gå kurser. Varje kommun får ansöka om medel upp till en fördelningsram som varje år meddelas av regeringen. Fördelningsnyckeln tar hänsyn till fördelningen mellan kommunerna av antalet äldre respektive personer med funktionsnedsättning. Efter att ungefär halva projektiden förlöpt vill Luleå kommun nu utvärdera satsningen och vad den har bidragit med när det gäller kund- och verksamhetsnytta. Denna utvärdering kommer fokusera på verksamhetsnyttan och med det försöka föra ett resonemang kring om Socialförvaltningen i Luleå kommun är en lärande organisation. Den teoretiska delen kommer fokusera på att redogöra för vad som kännetecknar lärande organisationer samt kompetens och kompetensutveckling.

I uppsatsen kommer begreppet verksamhetsnytta innebära detsamma som lärande organisation. Begreppet lärande organisation syftar till en organisation som kontinuerligt lär

¹ Abrahamson, K. et al. (2002)

² www.socialstyrelsen.se

av sina erfarenheter för att lösa sina uppgifter på ett bättre sätt. Medlemmarna i en lärande organisation har god kunskap om resultat, problem och mål. Begreppet används främst inom management i samband med kompetens- och organisationsutveckling³. I och med att omvårdnadslyftet syftar till att öka kompetensen för de yrkesverksamma inom vård och omsorg och att skapa en organisation med kompetensutveckling kan verksamhetsnyttan för socialförvaltningen innebära att man blir en mer lärande organisation.

1.2 Syfte

Att på uppdrag av Luleå kommun, socialförvaltningen, utvärdera om omvårdnadslyftet har bidragit till ökad kompetens inom vård och omsorg samt stärkt de yrkesverksamma i deras yrkesroll. Uppsatsen syftar även till att bidra med slutsatser kring om omvårdnadslyftet bidragit till att socialförvaltningen kan betrakta sig som en lärande organisation.

1.3 Frågeställningar

- Har teoretiska kunskaper från omvårdnadslyftet kunnat omsättas i det praktiska yrkesutövandet?
- Har deltagarna haft möjlighet att förmedla nyvunna kunskaper till kollegor? Hur? När? Och i vilka sammanhang?
- På vilket sätt har möjligheten till ökad kompetens påverkat arbetarnas yrkesroll?
- Har omvårdnadslyftet bidragit till att socialförvaltningen i Luleå kommun kan betraktas som en lärande organisation?

1.4 Definitioner

Kompetens – Avser en individs potentiella handlingsförmåga i relation till en viss uppgift, situation eller kontext. Förmågan att framgångsrikt utföra ett arbete, inklusive förmågan att identifiera, utnyttja och om möjligt utvidga det tolknings-, handlings- och värderingsutrymme som arbetet erbjuder. Kompetens kan delas in i *formell* samt *informell* kompetens, där formell kompetens avser den kompetens som förvärvats genom formell utbildning och kan dokumenteras med betyg, intyg diplom eller dylikt. Informell kompetens avser den faktiska kompetens som någon besitter. Kompetensutveckling kan definieras som en sammanfattande

³ www.ne.se

beteckning på de olika typer av planerade åtgärder, som kan utnyttjas för att påverka utbudet av kompetenser på den interna arbetsmarknaden⁴.

1.5 Avgränsning

Uppsatsen kommer att avgränsas till att endast utvärdera verksamhetsnyttan (lärande organisation) av omvårdnadslyftet och inte gå in på kundnyttan med satsningen. Vård och omsorg syftar här enbart till äldreomsorgen och funktionshinderområdet. Endast de yrkesverksammas upplevelser av omvårdnadslyftet och kompetensutveckling kommer att utvärderas i uppsatsen.

2 Tidigare forskning

I Journal of management har en artikel skrivits om lärande organisationer där man har gjort en studie som fokuserar på att identifiera och mäta vilka processer som lärande organisationer bygger på samt att utforska vilken effekt kulturen i en organisation har på lärande organisationer. En organisations kultur har visat sig vara en viktig del av hur väl man skapar en lärande organisation. Att undersöka påverkan av organisationskulturen på lärande organisationer anses viktigt för att det hjälper oss att förstå lärande som ett socialt fenomen. Många forskare menar att lärande organisationer från början bildas genom någon form av inhämtande av information som sedan förmedlas till resten av organisationen. Informationen lagras sedan i organisationens minne och blir till slut en del av den. Forskning betonar vikten av att förmedla information för att öka produktiviteten i organisationer. Denna studie visar att organisationer med mycket medbestämmande bland personalen samt organisationer med karismatiska ledare har de största förutsättningarna för att vara lärande organisationer. Dessa organisationer kännetecknas ofta av att individuellt lärande blir till organisatoriskt lärande när informationen på arbetsplatsen delas genom att olika tolkningar och åsikter delas i observationer, diskussioner och förståelse individer emellan⁵.

⁴ Ellström, P-E. (1992)

⁵ Luis G. Flores, Wei Zheng, Devaki Rau and Christopher H. Thomas. (2010)

3 Material och Metod

3.1 Metodval

Denna rapport har en kvalitativ ansats där det empiriska materialet till största del består av kvalitativa intervjuer. Huvudsyftet vid kvalitativ forskning är att tolka och förstå hur andra människor upplever sin situation och vad detta betyder för beslut och handlingar⁶. Sekundärdata från socialförvaltningen kring omvårdnadslyftet har även att användas till viss del i studien. Sekundärdata avser data och information som finns dokumenterat om ett visst fenomen men som inte i första hand är insamlat eller sammanställt för den egna studien⁷. Med hjälp av teoretiska bidrag är tanken att redogöra för vilka indikatorer som bidrar till att en organisation kan kallas lärande. Utifrån dessa kommer i samband med utvärdering av omvårdnadslyftet ett resonemang föras kring huruvida socialförvaltningen i Luleå kommun är en lärande organisation. I Uppsatsen kommer även begreppen kompetens och kompetensutveckling att redogöras för med hjälp av olika teoretiska definitioner och tidigare forskning i området.

3.2 Procedur

Initialt så var tanken att göra en utredning/utvärdering som var kopplat till någon verksamhet, detta för att det inte skulle bli ett vanligt skolarbete med enbart teoretiska bidrag. Idén till detta arbete kom från exjobb Luleås hemsida där Luleå kommun annonserat om att de ville ha en utvärdering av omvårdnadslyftet. Själva arbetet med uppsatsen startade genom att Luleå kommun kontaktades och jag bokade in en tid med socialförvaltningen för att diskutera med dem vad de ville ha ut av arbetet samt vad mina egna idéer och funderingar var. Jag ville veta så mycket som möjligt om omvårdnadslyftet för att få en så tydlig bild som möjligt av satsningen och fick ta del av årsredovisningar, beslut och övrig information från socialförvaltningen samt från socialstyrelsen. Syfte och frågeställningar formulerades sedan tillsammans med uppdragsgivaren. Eftersom att syftet med uppsatsen även innebär att redogöra för vad en lärande organisation är samt om Socialförvaltningen i Luleå kommun kan uppfattas som en sådan så fortsatte arbetet genom att läsa in litteratur kring lärande organisationer samt kompetens och kompetensutveckling. Därefter kontaktades intervjupersoner som förmedlats av socialförvaltningen för inbokning av intervjuer. Totalt har

⁶ Lundahl, U. & Skärvad, P-E. (1999)

⁷ Ibid.

fem intervjuer genomförts varav tre av respondenterna är män och två är kvinnor. Respondenterna representerar både äldreomsorgen samt funktionshindersonrådet. Efter att ha skrivit ut allt intervjumaterial har mönsterkodning gjorts för att reducera datamängden. Mönsterkoder uttrycker mönster och regelbundna drag i ett datamaterial⁸. Kodningen ligger sedan till grund för att utveckla slutledande resonemang för att besvara syftet och frågeställningarna. Textstycken som har kodats på samma sätt har förts ihop i vad Miles och Huberman kallar för kluster⁹, vilket görs för att underlätta tolkningen och analysen av det insamlade materialet. Väsentligt material för studien har sedan sammanställts och ligger till grund för resultat och slutsatser.

3.3 Intervjuförfarandet

Att fråga eller samtala med människor är en av samhällsvetenskapens mest använda metoder för att samla in ett forskningsmaterial. Vid en respondentundersökning som det i detta fall handlar om är det svarspersonerna själva och deras egna tankar som är studieobjekten. Forskaren vill veta vad varje svarsperson tycker och tänker om det som undersökningen gäller och därför ställs i stor utsträckning samma frågor till samtliga svarspersoner. Intervjuerna till denna uppsats har varit i form av samtalsintervjuer, vilket innebär att ett interaktivt samtal har förts med svarspersonerna¹⁰. Intervjuerna har utgått från en färdig intervjuguide men det har funnits utrymme för följdfrågor och ibland förändringar i frågornas ordningsföljd eller formulering. Intervjuer som empirisk metod har använts för att få en djupare förståelse för hur de yrkesverksamma upplevt möjligheterna med att delta i omvårdnadslyftet och på vilket sätt de upplever att satsningen har gagnat verksamheten.

Samtliga respondenter har medverkat i omvårdnadslyftet och urvalet har gjorts genom att uppdragsgivaren på socialförvaltningen dels under ett kurstillfälle har bitt deltagare skriva upp sig vid intresse att medverka och dels genom att personligen kontakta deltagare i omvårdnadslyftet för att sedan vidarebefordra dessa till mig. Sedan har jag ringt upp personerna för att boka tid och plats för intervjuer. Intervjuerna utfördes på diverse olika platser, en intervju hemma hos respondenten, två i förbokade grupprum på Luleå tekniska universitet, en på kulturens hus samt en på respondentens arbetsplats. Intervjuerna spelades in och transkriberades så snart som möjligt efter varje utförd intervju. Respondenterna kommer att hållas anonyma i uppsatsen, vilket även meddelades dem innan intervjuerna startade. Det

⁸ Miles, M-B. & Huberman, A-M. (1994).

⁹ Ibid.

¹⁰ Esaiasson, P. mfl (2007).

kommer inte heller i resultatet eller slutsatserna framgå om det hänvisas till en kvinnlig eller manlig respondent, i den mån det är möjligt kommer det inte heller framgå om det är en representant från äldreomsorgen eller funktionshindersonrådet.

3.4 Utvärdering

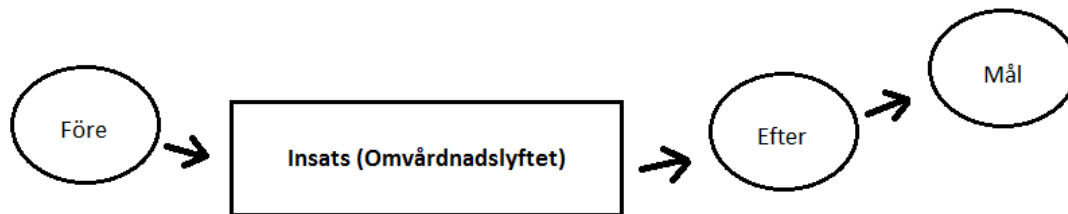
Utvärderingar genomförs många gånger för att fastställa effekterna av vidtagna åtgärder eller genomförda förändringar. Begreppet utvärdering betyder att bedöma resultatet av något och kan innebära både resultatet av en undersökningsaktivitet och aktiviteten som sådan. I kvalitativa utvärderingar är fokus ofta på hur de inblandade ser på, upplever och bedömer vad som har hänt och åstadkommit¹¹. I denna utvärdering vill socialförvaltningen få feedback om den pågående satsningen omvårdnadslyftet och vad den inneburit för de yrkesverksamma, därmed har denna utvärdering en formativ ansats. Formativa utvärderingar har som syfte att kunna forma och omforma den pågående satsningen, att inte bara samla in uppgifter utan att också ge något tillbaka¹² och i detta fall komma med rekommendationer för fortsatt arbete med omvårdnadslyftet. Detta är särskilt viktigt då omvårdnadslyftet bara pågår under projekttiden 2011-2014 och Socialförvaltningen vill veta om kompetensutveckling i form av formell utbildning är något som man ska fortsätta att satsa på även efter projekttidens slut.

För att besvara syftet och frågeställningarna har denna utvärdering gjorts i form av en målrelaterad utvärdering. Det innebär att man ställer utfallet mot de mål som formulerats för arbetet¹³. Luleå kommuns mål med omvårdnadslyftet presenteras mer ingående i kommande kapitel. Idealet enligt denna modell är att målen ska bestämma medlen, det vill säga att målen ska styra valet av arbetsmetoder och organisering. Detta kräver precision i målformulering och stor kunskap om vilka medel som kan tänkas leda till önskade mål. En målrelaterad utvärdering intresserar sig främst för hur relationen är mellan det som faktiskt har hänt och de mål som formulerats i förväg. Enligt Eriksson & Karlsson används mål oftast som styrinstrument. Dessa mål kan dock ofta bli väldigt övergripande och svåra att bedöma vad gäller måluppfyllelse. Målmodeller för utvärdering av välfärdsarbete bygger på antaganden om att människor agerar rationellt, som individer och i organisationer. Utvärderingen kommer göras utifrån en måluppfyllelseanalys vilket innebär att se om de mål som har satts upp i förväg har infriats eller inte.

¹¹ Lundahl, U. & Skärvad, P-E. (1999).

¹² Eriksson, B.G., & Karlsson, P-Å. (2011).

¹³ Ibid.



Figur 1 Modell måluppfyllelseanalys

Målen är det som har satts upp före insatsen, i det här fallet omvårdnadslyftet. Tanken är att insatsen ska leda till att målen uppnås, vilket sker efter införandet av satsningen. Kärnan i måluppfyllelseanalysen består av att jämföra det som har hänt efter insatsen med de från början formulerade målen¹⁴.

3.5 Reliabilitet/Validitet

Reliabiliteten anger tillförlitligheten hos och användbarheten av mätinstrumentet och/eller måttenheten man använder i sin undersökningsmetod. Detta innebär att om forskaren använder reliabla mätinstrument används instrument som är stabila, vilka ger samma resultat varje gång de används på samma material¹⁵. Reliabilitet bygger på att man gör kvantitativa studier, att man mäter och att man anger värden på variabler för varje enhet. Vid kvalitativa intervjuer är det enligt Trost¹⁶ svårt att tala om en hög reliabilitet eftersom att idén om att man ska få samma svar på en fråga då den ställs vid olika tillfällen bygger på en föreställning om att konstans ska råda. Att den enskilda människan är stabil eller statisk i sina föreställningar, i sina beteenden och i sina åsikter. Det är viktigt att intervjuaren är lyhörd och uppmärksammar tonfall, ansiktskiftningar, uttryck och andra kroppsrörelser. Man strävar efter att komma åt och att få veta vad den intervjuade menar med eller hur hen uppfattar ett ord eller en företeelse¹⁷. Intervjuerna till denna uppsats har gjorts med respondenter som alla varit direkt inblandade i omvårdnadslyftet och samtliga intervjuer har utgått från samma intervjuguide vilket bådär för en god reliabilitet. Intervjuerna har däremot gjorts på lite olika platser vilket kan tänkas påverka respondenterna samt har personerna som medverkat, själva fått anmäla intresse av att ställa upp vilket har gjort att jag som utvärderare inte haft möjlighet att slumpmässigt välja ut respondenter.

¹⁴ Eriksson, B.G., & Karlsson, P-Å. (2011).

¹⁵ Ejvegård, R. (2009).

¹⁶ Trost, J. (2010).

¹⁷ Ibid.

Validitet innebär att mäta det man verkligen avser att mäta¹⁸. I detta fall har intervjuguiden utformats utifrån syftet med uppsatsen samt frågeställningarna som jag haft för avsikt att besvara. Under intervjuerna har även relevanta följdfrågor ställts beroende på varje enskild respondents svar, vilket bådar för en god validitet.

3.6 Etik

Vetenskapsrådets riktlinjer för forskningsetik har utgjort underlag för den etiska analysen i denna uppsats. Dessa riktlinjer har sitt ursprung i det grundläggande individskyddskravet som kan konkretiseras i fyra allmänna krav på forskning. Dessa redovisas kort för nedan:

Informationskravet innebär att forskaren ska informera undersökningsdeltagaren om syftet med forskningsuppgiften samt deltagarens uppgift i och vilka villkor som gäller för dennes deltagande i projektet.

Samtyckeskravet innebär att deltagare i en undersökning själva har rätt att bestämma över sin medverkan och ska när som helst kunna välja att avbryta utan att det medför några negativa följder för dem.

Konfidentialitetskravet innebär att uppgifter om deltagarna i en undersökning skall ges största möjliga konfidentialitet och eventuella personuppgifter skall förvaras på ett sådant sätt att ingen utomstående ska kunna ta del av dem. Alla respondenter i denna uppsats kommer att hållas anonyma och materialet kommer att skrivas ned så att ingen utomstående kan identifiera personerna.

Nyttjandekravet innebär att insamlade uppgifter om enskilda personer endast får användas i forskningsändamål¹⁹.

4 Teori

4.1 Kompetensutveckling

Kompetensutveckling kan definieras som en sammanfattande beteckning på olika åtgärder en verksamhet använder för att påverka utbudet av kompetens på den interna arbetsmarknaden, vilket kan innefatta rekrytering, karriärutveckling, utbildning m.m. Idag finns en utbredd tilltro till betydelsen av satsningar på utbildning och andra typer av kompetensutveckling.

¹⁸ Ejvegård, R. (2009).

¹⁹ www.codex.se

Dessa satsningar anses vara en nyckelfaktor bakom företags produktivitet utveckling, innovationsförmåga och konkurrenskraft. Satsningar på kompetensutveckling kan bland annat motiveras av fördelningspolitiska och demokratiska skäl. Bristande möjligheter till utbildning och lärande i arbetet har en tendens att öka rådande utbildningsklyftor i samhället. De relativt sett välutbildade erbjuds i högre grad möjligheter till kompetensutveckling i form av exempelvis personalutbildning, än vad anställda med en kort grundutbildning gör. Omfattande forskning visar också att en arbetsmiljö som stimulerar till lärande och kompetensutveckling är av grundläggande betydelse för anställdas hälsa, välbefinnande och personliga utveckling²⁰.

Enligt Henrik Kock kan kompetensutveckling på en arbetsplats ses som ett samspel mellan arbetsplatsens lärmiljö, strategier för kompetensutveckling samt de effekter som kompetensutveckling leder till. Med arbetsplatsens lärmiljö avses faktorer som kan hänföras till såväl företagets inre som yttre kontext. Yttre faktorer som kan antas ha betydelse för kompetensutveckling i ett företag är t.ex. branschtillhörighet, konkurrens- och marknadsförhållanden, förekomst av starka kundkrav etc. Inre faktorer som kan vara betydelsefulla är t.ex. deltagarförutsättningar, personalgruppens sammansättning, arbetsuppgifternas karaktär, den enskilde individens motivation för att delta i kompetensutveckling, ledningens motiv för deltagande etc.

Strategier för kompetensutveckling kan sättas i relation till begreppen formellt och informellt lärande. Formellt lärande kan beskrivas som planerade och organiserade aktiviteter i form av interna eller externa kurser, som är finansierade av arbetsgivaren och äger rum under arbetstid. Informellt lärande sker i det dagliga arbetet i form av exempelvis deltagande i utvecklingsprojekt, arbetsplatsmöten, jobbroation, teambaserat arbete etc. De två olika kategorierna är enligt Kock ömsesidigt beroende av varandra och bör inte ställas i motsats till varandra. Informellt lärande är betydelsefullt, men behöver stödjas av formellt lärande. Formella läraaktiviteter kan öka förmågan att tillgodogöra sig informellt lärande.

Hos en övervägande del av organisationer framträder verksamhetsinriktade motiv för att göra satsningar på kompetensutveckling. Verksamhetsinriktade motiv innebär att det finns en tydlig koppling mellan den kompetensutveckling som planeras och en strävan att utveckla verksamheten i olika avseenden. Dessa motiv kan vara en strävan efter att planera kompetensutveckling i linje med viktiga mål för verksamheten baserat på en rationellt genomförd analys av kompetensutvecklingsbehoven, och där förändringar i företagets

²⁰ Kock, H. (2010).

omvärld har betydelse för gjorda satsningar. Verksamhetsinriktade motiv utesluter dock inte att andra motiv också kan vara aktuella, som opportunistiska eller personaldrivna motiv.

Effekter av kompetensutveckling kan diskuteras utifrån såväl ett individperspektiv som ett verksamhetsperspektiv. Studier om vilka effekter kompetensutveckling leder till visar att det är vanligare att uppnå effekter på individnivå än på verksamhetsnivå. Effekter av kompetensutveckling kommer oftare till uttryck i förändrade attityder och synsätt hos deltagarna än som nya arbetssätt i verksamheten. För att verksamheten ska kunna dra nytta av kompetensutveckling som sker på individnivå krävs olika åtgärder som gör det möjligt för individerna att i arbetet använda den ökade kunskap och kompetens man förvärvat. På verksamhetsnivå kan man tala om tre olika typer av effekter vilka är ekonomiska, symboliska samt effekter i form av organisatoriskt lärande. Ekonomiska effekter avser att kompetensutvecklingsatsningen lett till att man kunnat behålla personal, behålla kunder och/eller förbättrat produktkvaliteten. Symboliska effekter avser både inåt- som utåtgående effekter. Med inåtgående effekter avses bland annat ökad motivation och förbättrad stämning bland personalen. Utgående symboliska effekter handlar om bland annat ökat förtroende från kunder. Effekter i form av ett organisatoriskt lärande innebär att satsningen lett till att organisationen aktualiserat och börjat tänka mer långsiktigt när det gäller utvecklingsfrågor²¹.

4.2 Lärande organisationer

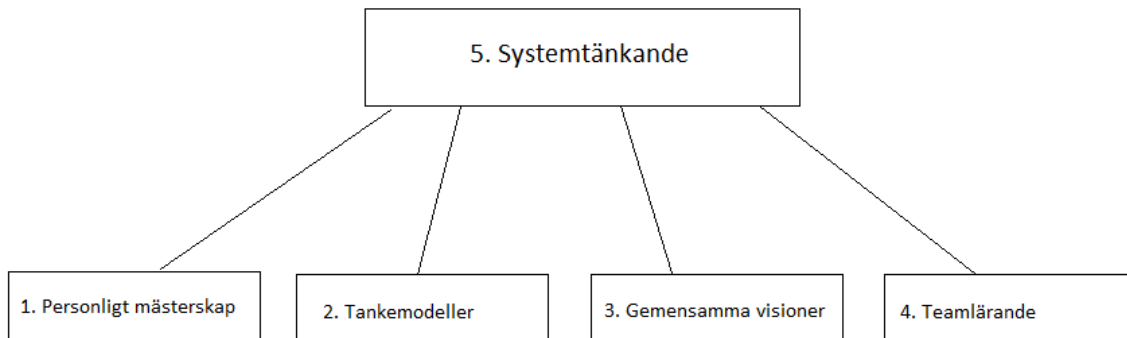
Begreppet lärande organisationer är ganska komplext och det finns inget enkelt svar på vad en lärande organisation egentligen är. Det finns en vaghet i begreppet och många som beskrivit den lärande organisationen har hävdats att den inte kan beskrivas alltför detaljerat utan måste anpassas till varje enskild organisations förutsättningar. Varje organisation måste hitta en specifik variant av den lärande organisationen som passar i just deras fall. Kraven på att få kalla sin organisation för en lärande organisation, lär enligt Örtenblad ha minskat i och med vagheten i begreppet²². Den kanske mest erkände forskaren inom området är Peter M Senge som hävdar att i en lärande organisation vidareutvecklas ständigt människors förmåga att förverkliga sina mål, att nya och expansiva sätt att tänka utvecklas, att det finns en strävan mot gemensamma mål och att människorna lär sig att ständigt söka kunskap tillsammans. Det är viktigt med en helhetssyn för att skapa en lärande organisation. De företag där man lär sig

²¹ Kock, H. (2010).

²² Örtenblad, A (2009). S:13-14.

att ta tillvara människors engagemang och förmåga att lära, kommer ha fördelar framför sina konkurrenter, som dessutom ganska lätt kan försvaras²³.

Senge tror att fem nya komponenter håller på att växa fram för att skapa de lärande organisationerna. Dessa är utvecklade var för sig men kommer enligt honom visa sig vara outhärliga för varandra.



Figur 2: Femte disciplinen

Systemtänkande är vad Senge kallar för den femte disciplinen vilken innebär att alla delar av en organisation påverkar de andra. Även om det inte alltid syns är de delar av samma mönster, samma helhet. Systemtänkande behövs idag mer än någonsin eftersom vår värld blir allt mer komplex. Överallt kan vi se problem som rör hela systemet, t.ex. växthuseffekten, hål i ozonskiktet och den internationella narkotikahandeln.

Personligt mästerskap innebär att i varje situation vara medveten om vad som är viktigast. Konsten att fördjupa och bredda sina visioner, att samla energi, att utveckla sitt tålamod och att se sakligt på verkligheten. Människor som utvecklat personligt mästerskap är mer engagerade, de tar fler och mer omfattande initiativ, de känner större ansvar och de lär sig fortare.

Tankemodeller är grova generaliseringar som påverkar vår förmåga att förstå världen runtomkring oss och hur vi ska bete oss i denna värld. Tankemodellerna har makt över våra handlingar genom att de styr vad vi ser. Våra modeller håller oss kvar i invanda tankebanor

²³ Senge, P.M. (2002)

och beteendemönster, men vi behöver lära oss att påverka våra tankemodeller, att lyfta fram, värdera och revidera våra föreställningar.

Gemensamma visioner innebär att människor utvecklas när det finns en stark gemensam vision. Det gäller att gräva fram de förväntningar på framtiden som engagerar och delas av de flesta i organisationen. Den gemensamma visionens styrka ligger i att den stimulerar känslan av samhörighet, vi känner att vi hör ihop på grund av att vi har samma bild.

Teamlärande är människors förmåga att lära tillsammans. När grupper lär sig och utvecklas når de bra resultat och medlemmarna utvecklas fortare än vad de hade gjort var och en för sig. Den inläring som förmedlas i grupp sprider sig till och påverkar organisationen på ett mycket effektivt sätt. Detta uttrycker sig genom att nyvunna kunskaper kommer till användning och erfarenheter sprids till andra personer och grupper. Prestationerna i ett väl fungerande team är föredömen som visar hela organisationen var ribban kan ligga när det gäller gemensam inläring.

De lärande organisationerna kommer enligt Senge att vara decentraliserade där självstyre utvecklas så långt det är möjligt och där befogenheterna ligger så långt från toppen som möjligt. Med självstyret aktiveras i sin tur engagemanget genom att alla får större handlingsfrihet, vilket innebär frihet att prova sina idéer och ett ansvar för resultatet. Detta innebär för chefer att kunna lämna över befogenheter och att få den lokala kontrollen att fungera vilket kan innebära stora utmaningar. Den lärande organisationens discipliner är ett stöd för att skapa ett fungerande självstyre²⁴.

Anders Örtenblad presenterar även han fem olika synsätt på lärande organisationer.

Lärande i arbetet är det mest grundläggande synsättet enligt Örtenblad där lärandet sker i samband med att arbetet utförs istället för att man tillägnar sig kunskaper genom formella kurser.

Klimat för lärande är ett synsätt som handlar om att skapa en miljö och ett klimat på arbetsplatsen som främjar lärande. Lärande möjliggörs genom att det råder ett positivt klimat som uppmuntrar till lärande och att goda förutsättningar för lärande ges. Detta synsätt har väldigt få förmaningar, låg grad av tvång och väldigt få påtvingade lärande situationer.

²⁴ Senge, P. (2002)

Lärande struktur kännetecknas av flexibilitet och decentralisering men också av platthet vilket innebär få hierarkiska nivåer. Lärandet är i sig inget mål utan ett medel och pågår på en mängd olika nivåer, vid en mängd olika tillfällen samt för en mängd olika syften.

Organisatoriskt lärande (den äldre varianten) är ett synsätt där individerna anses lära som agenter åt organisationer. De är styrda av att lära sådant som organisationen har nytta av. Det som individerna lär ska lagras i organisationens minne så att även om delar av arbetsstyrkan plockas bort på en arbetsplats så skulle kunskapen fortfarande finnas kvar.

Organisatoriskt lärande (den nyare varianten) innebär att kunskap är något som sker och inte kan lagras. Varje gång en uppgift utförs är ett nytt unikt tillfälle av kunskapande. En lärande organisation enligt detta synsätt är inte speciellt hierarkiskt eftersom kunskapen skapas tillsammans²⁵.

4.3 Operationalisering

Lärande organisationer kommer i denna uppsats att operationaliseras som en organisation som ständigt strävar efter att vidareutveckla förmågan att förverkliga sina mål, att det finns en strävan mot gemensamma mål och att medlemmarna i organisationen lär sig att söka kunskap tillsammans. I en lärande organisation ska det finnas en insikt om att alla delar av en organisation påverkar de andra, det vill säga vad Senge kallar för systemtänkande. Organisationen ska präglas av öppenhet och sträva efter att skapa en miljö och ett klimat som uppmuntrar till lärande. Detta kan uttrycka sig genom att det finns en förmåga att kunna påverka invanda mönster för att ge plats åt nya visioner, till exempel genom att chefer och ledare skapar engagemang i organisationen genom att släppa lite på kontrollen. Det kan i sin tur till exempel innebära att lämna över befogenheter för de yrkesverksamma att prova på nya idéer och ta ansvar för resultatet. På detta sätt skapas en lärande struktur vilket kännetecknas av bland annat flexibilitet och decentralisering. De tre utgångspunkterna kommer dock att vara tydliga gemensamma mål, att skapa ett klimat och en struktur på arbetsplatsen som uppmuntrar till lärande samt en ambition att få med alla åt samma håll. Genom att sträva mot en sådan organisation så öppnar man samtidigt upp för kompetensutveckling vilket operationaliseras som en beteckning på olika åtgärder en verksamhet använder för att påverka utbudet av kompetens på den interna arbetsmarknaden.

²⁵ Örtenblad, A. (2009).

5 Luleå kommun och omvårdnadslyftet

Luleå kommun är Norrlands fjärde största stad sett till folkmängden där Luleå är residensstad för Norrbotten samt centralort i kommunen. Idag har Luleå ca 74 000 invånare och planerar för 10 000 nya invånare. Kommunen har utvecklats till en stad som kan erbjuda ett rikt kulturliv och ett stort utbud av fritidsaktiviteter. Visionen för kommunen är ett attraktivt, växande och hållbart Luleå. Luleå kommun är en av de största arbetsgivarna i norrbotten med ca 6 500 anställda fördelade på 300 olika befattningar. Socialförvaltningen ansvarar för vård och omsorg i kommunen. Socialförvaltningen finns till för att ge invånarna social omsorg i olika former, med ett särskilt ansvar för att stödja utsatta, enskilda och familjer som har behov av kompletterande samhällsinsatser²⁶.

I regeringsbeslutet om att införa omvårdnadslyftet framgår att den vård och omsorg som kommunerna ansvarar för måste kunna ge en trygg och värdig tillvaro för vård- och omsorgstagarna. För att detta ska vara möjligt är det viktigt att personalen har god kompetens, avsaknad av tillräcklig och relevant kompetens påverkar såväl effektiviteten som säkerheten och kvaliteten i vård och omsorgsinsatserna²⁷. I informationsbladet om omvårdnadslyftet som Luleå kommun skickat ut till berörda yrkesverksamma framgår att kommunens ambition är att bli den bästa i Sverige på att medverka i satsningen, med en förhoppning om att de som medverkar ska öka sin kompetens samt utvecklas i sitt dagliga arbete. Socialförvaltningen i Luleå kommun har inte utformat någon projektplan för kommunens eget syfte och mål med satsningen, men genom kontakt med projektledningen kan ändå några av de mål kommunen haft presenteras.

De mer lokala målen med omvårdnadslyftet är enligt ansvariga för satsningen på socialförvaltning att skapa engagemang och intresse för den egna kompetensutvecklingen genom att erbjuda personalen att anmäla sig av fri vilja till kurser. Genom att informera om att alla kan och klarar av att läsa omvårdnadslyftets kurser vill man öka studiemotivationen och minska rädslan för att studera. Specialpedagogiskt stöd erbjuds till personal som av olika anledningar upplever det svårt att läsa eller saknar studieteknik. En annan målsättning med omvårdnadslyftet är även att inkludera satsningen som en del i en strategisk kompetensförsörjning. Tanken är att även efter att omvårdnadslyftet upphör, fortsätta producera uppdragsutbildningar, om än i mindre skala.

²⁶ www.lulea.se

²⁷ Socialstyrelsen S2011/5888/FST.

6 Resultat

6.1 Information och implementering av omvårdnadslyftet

Det empiriska materialet är som tidigare nämnts insamlat genom intervjuer med personer som arbetar inom vård och omsorg. Tre av respondenterna arbetar inom funktionshindersområdet och två inom äldreomsorgen. Samtliga respondenter har arbetat för socialförvaltningen i tio år eller längre. Valet till att medverka i omvårdnadslyftet var självklart för alla dem som deltagit i denna utvärdering, dels för att de ville ha undersköterskekompetens för att få en arbetstrygghet, men det fanns även ett intresse hos samtliga att öka sin kompetens och lära sig mer om sitt arbete.

Respondenterna hade vid intervjutillfället lite olika uppfattningar om vad omvårdnadslyftet är för något, de flesta hade ganska bra koll men det var inte alla som visste om att det är en nationell satsning som kommer från ett regeringsbeslut, samt att det är en satsning som endast pågår mellan 2011-2014. Fyra av fem hade fått information om omvårdnadslyftet från sin enhetschef som nämnt detta under personalmöten, den femte hade fått reda på det via arbetskollegor. Samtliga har sedan sökt vidare information på egen hand. Informationen verkade överlag ha varit ganska dålig och det upplevdes som att satsningen kom väldigt plötsligt. En av respondenterna säger:

Det kom ju ganska Pang Bom det här vad jag förstår, man hade väl inte planerat så mycket innan utan det bara kastades ut en massa kurser och här finns det att söka...

Det upplevdes förvånande att det inte funnits någon framförhållning och att man inte kommit med information om att ett beslut om att införa omvårdnadslyftet var på gång. Framförallt saknades det mer information om valideringskursen i vilken man får möjlighet att värdera sin yrkeskunskap och validera bort vissa kurser i och med kunskaper man fått under åren man arbetat i yrket. En av respondenterna hade till exempel kunnat validera bort 1000 poäng av 1400 eftersom att denne besatt liknande kompetens genom sina informella kunskaper och tidigare kurser. En annan av respondenterna hade precis läst valideringskursen när denne i princip redan var utbildad undersköterska. Respondenten säger:

Är det nåt dom verkligen ska satsa på så är det att man ska informera om valideringen, att det är där man ska börja. Allting skulle gå så fort vid införandet.

Många verkar enligt respondenterna inte riktigt ha förstått vad kursen innebär eller tänkt på att man kan validera bort vissa delar i och med den informella kunskap man fått efter antal år i

branschen. Samtliga respondenter tar upp valideringskursen som exempel under intervjuerna och ser den som en viktig del av omvårdnadslyftet. En av respondenterna nämner bland annat kursen som ett erkännande på sin informella kompetens. Det upplevdes positivt att tillsammans med lärare som var kunniga inom vård och omsorg få en bekräftelse på den kompetens man faktiskt har.

6.2 Omvårdnadslyftet och kompetens

På frågan *Har din yrkesroll påverkats av att få mer teoretiska kunskaper?* Tyckte de flesta att dem hade blivit stärkt i sin yrkesroll, en av respondenterna tycker till exempel att denne har fått mer skinn på näsan, speciellt när det gäller att kolla blodtryck, ta prover och vad man ska kolla på först om man hittar en person på golvet. Två av respondenterna svarar dock till en början att deras yrkesroll inte har påverkats eftersom att de arbetat så pass länge i yrket. Efterhand under intervjuens gång så kommer det ändå fram att de blivit säkrare när det gäller en del saker, som att prata med sköterskor eller ifall det skulle uppstå något utöver det vardagliga arbetet som kan vara problematiskt. En av respondenterna säger:

Man känner sig säkrare just utifall att det skulle hända något, kanske inte i det vardagliga arbetet. Bitarna som är lite problematiska, att man vet vad man gör. Man känner sig mer förberedd ifall det skulle hända något och för att hjälpa kunderna att må bättre, dom bitarna...

Den andre respondenten som inte tyckte sig stärkt i sin yrkesroll eftersom att denne arbetat i branschen så pass länge och ansåg att det främst handlade om att ha fått sin kompetens på papper säger senare under intervjun:

Man har mer att relatera till, man förstår kanske varför man måste göra på det där sättet, man får den teoretiska biten för att förstå varför det är så här man ska jobba.

Respondenterna upplever att de haft användning av sina nya teoretiska kunskaper trots att alla arbetat inom yrket i flera år. Mycket handlar om att tänka i nya banor och bli säkrare när det gäller att till exempel prova nya saker. En av respondenterna som arbetar som personlig assistent menar att det är även en fördel ifall denne skulle bli av med sin kund på något sätt så skulle det vara lättare att börja arbeta inom till exempel äldrevården för att man läst gerontologi och geriatrik (vård och omsorg vid demenssjukdom, äldres hälsa och livskvalitet). En annan som arbetar inom äldrevården tycker sig vara mycket säkrare på just den medicinska biten efter att ha gått kurserna medicin 1 och 2. Även att få lära sig om vilka lagar och skyldigheter samt ansvarsområden man har som anställd framkom som positivt. De kursutvärderingar som genomförts direkt efter avslutade kurser visar ungefär samma resultat,

efter kursen *Äldres hälsa och livskvalité* svarar exempelvis samtliga 24 kursdeltagare att de känner sig säkrare i sin yrkesroll, var av en av dessa svarat i ganska hög grad, sju stycken har svarat i hög grad och resterande sexton deltagare har svarat att de helt känner sig säkrare. Samtliga har även svarat att de har för avsikt att ändra något i sitt arbete, dock har fem av deltagarna svarat att de kommer ändra något i sitt arbete i ganska liten grad²⁸. Övriga kursutvärderingar redovisar liknande resultat.

6.3 Utbyte och förmedling av kunskaper

När det gäller att utbyta och förmedla nyvunna kunskaper så tycker respondenterna att det största utbytet mellan kollegor har skett under kurserna. En av respondenterna säger:

man får möjlighet att tänka till, reflektera över sitt arbetssätt och göra det tillsammans med andra som kanske jobbar inom lite andra verksamheter och hur jobbar ni och hur tänker ni och så här tänker vi, för det skiljer ju sig lite hur man jobbar som personlig assistent eller inom äldreomsorgen, liksom sättet att jobba och se på kunden...

De respondenter som arbetar som personlig assistent har inte på samma sätt haft möjlighet att förmedla sina kunskaper till kollegor under själva arbetsdagen, en av respondenterna som arbetar tillsammans med en kollega uppfattade det som svårt att prata om när kunden var i närheten. Däremot så har omvårdnadslyftet öppnat upp för bredare diskussioner under personalmöten där respondenterna haft möjlighet att diskutera nya kunskaper tillsammans med kollegor, en av respondenterna menar att man fått lite andra synvinklar och teoretiska grunder att fundera utefter. Samma respondent menar även att de fått mer att luta sig tillbaka på och diskutera hur man kan göra saker bättre. För de som arbetar inom äldreården upplevdes det lättare att under arbetsdagen förmedla kunskaper och att mycket sker per automatik dels genom det man gör men också genom att säga till sina kollegor hur man kan göra saker annorlunda. Respondenterna upplever även att de nya teoretiska kunskaperna underlättat vid kontakt med sköterskor, att det blivit lättare att bolla idéer med dem eftersom att man har mer teoretiska grunder att gå på om någon kund till exempel hamnar i ett försämrat tillstånd, man har även kunnat ställa andra frågor till läkarna. En av respondenterna upplever att de på dennes avdelning blivit mer starka och tydliga och att det i sin tur blir en trygghet även för övriga på avdelningen. Att man även vågar komma med förslag på nya sätt att göra eller saker att prova.

²⁸ Bilaga kursutvärdering

6.4 Upplevelser av ledningens stöd

Någon uppmuntran eller stöd från ledningens sida har inte respondenterna upplevt. Fyra av fem har inte upplevt att deras enhetschefer varit speciellt uppmanande när det gäller medverkande i omvårdnadslyftet. Enhetscheferna har under personalmöten informerat om att det finns möjligheter att söka kurser i och med omvårdnadslyftet men ingen uppföljning eller visat engagemang om hur det har gått eller om det har bidragit med något till verksamheten har existerat. På frågan *Har det funnits någon återkoppling från ledningens sida för att kontrollera om de teoretiska kunskaperna kunnat omsättas i det praktiska yrkesutövandet?*

Svarar en av respondenterna:

Nej, nej, nej, ingen. Ingen alls. Vår enhetschef har inte ens frågat vad jag tycker om det, nä ingen alls. Jag tror inte dom bryr sig.

En annan respondent uttrycker det såhär:

Nää. Inte vad jag kan komma på. Ingen återkoppling alls. Sen har det väl kommit fram när man har diskuterat arbetssituation, men inte att cheferna har varit drivande i att hur har det gått, hur har det funka osv.

Endast en respondent tycker att denne fått respons från sin närmaste chef. Respondenterna tror att detta beror på att omvårdnadslyftet skapat extra arbete för cheferna eftersom att de måste ordna med vikarier för personalen som under sin arbetstid går kurser. En av respondenterna säger att denne själv ibland fått ordna med någon som kan ta pass för att kunna vara med på kurser.

6.5 Övriga synpunkter från respondenterna

Inställningen till att delta i omvårdnadslyftet har från samtliga respondenter varit väldigt positivt, det har upplevts motiverande och inspirerande och majoriteten hade gärna fortsatt läsa om möjligheterna funnits. En av respondenterna som arbetat i branschen i drygt tjugo år tycker att det här är det bästa konceptet som funnits under dennes tid. Dels för att man tar tillvara på den kunskap som de yrkesverksamma har samtidigt som man får de teoretiska kunskaperna som kanske saknats. Fyra av fem respondenter lyfter under intervjuerna fram lärarna och deras roll i utbildningen. De anser att lärarna varit ett stort stöd och upplevt det som att dem varit kompetenta men också tagit tillvara respondenternas kompetens. En av respondenterna säger:

Lärarna som arbetade med omvårdnadslyftet var underbara alla brann för att undervisa och jobba som lärare och de hade alla jobbat inom vården själva. [...] Lärare som

verkligen visste vad de pratade om. Jag tror inte det är nån av oss som fått något beröm för det vi gör men från lärarna fick vi mycket beröm, lärarna lyfte oss otroligt mycket inom omvårdnadslyftet och jag kände mig skitduktig!

Respondenterna tror även att omvårdnadslyftet har varit ett positivt inslag för socialförvaltningen som helhet. De menar att man genom att ha medverkat i omvårdnadslyftet har höjt kvaliteten inom vård och omsorg, mycket handlar om att man tänker mer på småsaker vilka kan vara alltifrån hygienrutiner till hur man på bästa sätt gör en sårömläggning.

Denna empiriska del avslutas med ett citat från en av respondenternas upplevelser av omvårdnadslyftet som helhet:

Man höjer statusen på yrket, du höjer statusen på kunskapen på enheterna, man höjer statusen gentemot andra aktörer på marknaden. Vinsten är att man får bra personal, nöjd personal och förstående personal...

7 Diskussion och Slutsatser

7.1 Diskussion

Utifrån det insamlade materialet kommer nu en diskussion föras kring huruvida socialförvaltningen lyckats uppnå de nationella samt lokala målen med omvårdnadslyftet. I och med det kommer även syftet och frågeställningarna med studien att besvaras.

7.2 Syfte och Mål

Omvårdnadslyftet syftar som tidigare nämnts till att öka kompetensen hos de som arbetar inom vård och omsorg samt att stärka dem i sin yrkesroll. Socialförvaltningen i Luleå kommun vill med sin medverkan i omvårdnadslyftet skapa engagemang för den egna kompetensutvecklingen hos individerna, detta genom att erbjuda sina anställda att av fri vilja anmäla sig till kurser. Det finns en målsättning i kommunen att inkludera satsningen som en del i en strategisk kompetensförsörjning där tanken är att även efter att omvårdnadslyftet upphör, fortsätta producera uppdragsutbildningar. Socialförvaltningen har även en ambition om att vara en lärande organisation och genom att definiera verksamhetsnyttan med omvårdnadslyftet som en lärande organisation kommer resonemang föras kring huruvida socialförvaltningen kan betraktas som en sådan i och med att de medverkar i omvårdnadslyftet.

7.3 Kompetensutveckling

Det insamlade materialet visar att respondenterna har ökat sin kompetens genom att medverka i omvårdnadslyftet. Genom nya teoretiska kunskaper har respondenterna fått möjlighet att tänka i nya banor och inte bara fastna i gamla invanda mönster. Enligt Senge är tankemodeller en av de fem disciplinerna som utgör lärande organisationer. Det är lätt att fastna i invanda tankebanor och beteendemönster och vi behöver lära oss att påverka våra tankemodeller²⁹. Detta är något som respondenterna som medverkat i omvårdnadslyftet lyckats med i och med att de genom sina nya teoretiska kunskaper upplever att de kunnat tänka i nya banor vilket i sin tur lett till att de haft lättare för att våga prova på nya arbetssätt. Detta är också en del av det personliga mästerskapet som även den är en av de fem disciplinerna Senge pratar om, att fördjupa och bredda sina visioner. Han menar att människor som utvecklat personligt mästerskap är mer engagerade, tar fler och mer omfattande initiativ, känner större ansvar och lär sig fortare vilket respondenterna tycks ha upplevt i och med medverkan i omvårdnadslyftet. De flesta ville fortsätta läsa kurser om möjlighet skulle ges vilket tyder på att det finns ett engagemang för att lära sig mer om sitt arbete och olika typer av arbetssätt. Respondenterna som arbetar som personlig assistent tyckte även att det var bra ifall de skulle förlora sin kund på något sätt så skulle det vara lättare för dem att få arbete inom andra områden på socialförvaltningen, till exempel ett äldreboende.

Den största kompetensutvecklingen upplevdes ha skett på individnivå vilket enligt studier är det vanligast förekommande när det gäller effekter av kompetensutveckling. Enligt Kock kommer effekterna oftare till uttryck i förändrade attityder och synsätt hos deltagarna än som nya arbetssätt i verksamheten. Forskning visar även att en arbetsmiljö som stimulerar till lärande och kompetensutveckling är av grundläggande betydelse för anställdas hälsa, välbefinnande och personliga utveckling³⁰. Samtliga respondenter visade sig ha blivit stärkta i sina yrkesroller, alla upplevde det inte lika tydligt men det framkom under intervjuernas gång att samtliga i alla fall till viss mån upplevt sig säkrare i arbetet. Ibland handlade det bara om vissa situationer som inte hörde till det vardagliga arbetet men där man nu hade mer kött på benen om det skulle uppstå något mer problematiskt. Främst när det gäller den medicinska biten kände sig flertalet av de intervjuade säkrare i och med nya teoretiska kunskaper. Detta tyder även kompetensutveckling på verksamhetsnivå i och med att kvaliteten på det utförda arbetet har ökat i takt med att de teoretiska kunskaperna blivit bättre hos medverkande i

²⁹ Senge, P. (2002)

³⁰ Kock, H. (2010).

omvårdnadslyftet. Det finns indikatorer på alla Kocks tre olika typer av kompetensutveckling på verksamhetsnivå, ekonomiska vilka handlar om att behålla personal och öka kvaliteten i organisationen. Symboliska vilka handlar om att öka motivationen och stämningen bland personalen samt ökat förtroende från kunder. Nu har inga åsikter från kundernas sida inhämtats i denna studie men det kan tänkas att det finns ett samspel mellan nöjda kunder och kompetent personal. Även effekter i form av organisatoriskt lärande som enligt Kock innebär att organisationen börjat tänka mer långsiktigt när det gäller utvecklingsfrågor³¹, flera av respondenterna ville gärna utbilda sig mer om tillfälle skulle ges.

7.4 Lära tillsammans

När det gäller att förmedla och utbyta kunskaper mellan kollegor så tycker respondenterna att det största utbytet har skett under kurserna där man kunnat diskutera olika arbetsmetoder med andra som jobbar inom lite andra verksamheter. Teamlärande är enligt Senge människors förmåga att lära tillsammans, när grupper lär sig och utvecklas när de bra resultat och utvecklas fortare än vad de hade gjort var och en för sig. Inläring som förmedlas i grupp sprider sig till och påverkar organisationen på ett mycket effektivt sett³². Ser man till socialförvaltningen i Luleå kommun som en organisation för sig så tycks det enligt respondenterna ha gett mycket att få utbyta kunskaper medarbetare emellan även om det inte handlar om samma arbetsplats eller samma arbetsuppgifter. Det fanns även de som tyckte att det funnits möjligheter att förmedla sina nya kunskaper även till arbetskollegor, främst genom det man gör i det dagliga arbetet men även i samtal med medarbetare. En av respondenterna upplevde sig som mer trygg och säker och trodde att det speglade av sig även på andra på avdelningen. Om känslan av att vara trygg i att förmedla nya kunskaper och våga prova på nya saker även smittas av på andra sker lärandet även i arbetet vilket är en Örtenblads fem synsätt på lärande organisationer. Enligt honom är detta det mest grundläggande synsättet där lärandet sker i samband med att arbetet utförs istället för att man tillägnar sig kunskaper enbart genom formella kurser. Det kan även bidra till ett lärande klimat på arbetsplatsen vilket Örtenblad menar innebär att lärande möjliggörs genom att det råder ett positivt klimat som uppmuntrar till lärande och att goda förutsättningar för lärande ges³³.

³¹ Kock, H. (2010)

³² Senge, P. (2002)

³³ Örtenblad, A. (2009)

7.5 Ledningens stöd

Det mest bristfälliga med satsningen var enligt respondenterna cheferna och ledarnas stöd när det gällde de anställdas medverkan. Fyra av fem hade inte upplevt något stöd eller engagemang från sin närmsta chef när det gällde deras medverkan i omvårdnadslyftet. Enligt Senge så är det viktigaste i en lärande organisation systemtänkande vilket innebär att kunna se organisationen som ett system, en helhet. Alla delar av organisationen påverkar de andra och även om det inte alltid syns så är de delar av samma mönster och samma helhet³⁴. Chefer och ledares roll i en organisation kan tyckas vara väsentliga delar av helheten och är inte de med på förändringar och satsningar som sker i organisationen så kan det tänkas påverka de anställda. Både dem som väljer att delta i omvårdnadslyftet som sedan inte känner att de får något stöd från sina chefer trots ansträngningar men också dem som inte väljer att medverka kanske på grund av bristande uppmuntran. En lärande organisation bör även präglas av gemensamma visioner med ett mål om att alla ska sträva åt samma håll, att öka kvaliteten på arbetet i en organisation torde vara av intresse kanske främst för chefer och ledare för organisationen. Finns det inget engagemang hos ledningen kan man inte förvänta sig engagerade medarbetare. Det framkom under intervjuerna att det bristande engagemanget från enhetscheferna troligen beror på att det medfört mer arbete för dem. Omvårdnadslyftet innebär bland annat för dem att ordna med vikarier för de som går kurser.

Den bristfälliga informationen vid införandet av omvårdnadslyftet tyder också på svagt intresse hos ledningen att få med medarbetarna på kurserna. Respondenterna uppgav att informationen som framförts från enhetscheferna var som hastigast under personalmöten och arbetsplatsträffar. Genom bättre information kanske fler hade valt att söka kurser från början och det hade troligen funnits utrymme för fler att gå kurser i och med att samtliga respondenter uppgav att de läst kurser som de egentligen hade kunnat validera bort genom sina befintliga kunskaper. Samtliga respondenter upplevde valideringskursen som positiv, dels på grund av att de fick bekräftelse på vilka kunskaper som de hade genom sin informella kompetens men även på grund av att de kunde hoppa över en del kurser och ändå få sin undersköterska examen. Att från början informera om denna kurs och vad den innebär hade kanske kunnat få dem som inte riktigt vågade söka kurser på grund av studierädsla eller bristande studieteknik att ändå ta steget och utbilda sig.

³⁴ Senge, P. (2002)

7.6 Slutsatser

Mycket tyder på att omvårdnadslyftet har bidragit med en hel del positivt till socialförvaltningen och de respondenter som medverkat i utvärderingen har i det stora hela varit väldigt nöjd med sin medverkan samt användningen av sina nya kunskaper. Det finns indikatorer som pekar på att omvårdnadslyftet bidragit till att socialförvaltningen kan ses som en lärande organisation. Medverkande i denna utvärdering har i och med omvårdnadslyftet fått söka kunskap tillsammans med andra, dels genom utbyte av kunskaper under kurserna men även i arbetet. Det har även öppnat upp för att tänka i nya banor i det vardagliga arbetet, även om alla som medverkat i utvärderingen arbetat inom branschen i många år, upplevde samtliga att nya teoretiska kunskaper öppnat upp för nya tankesätt och gav mod för att prova nya idéer. Det har även öppnat upp en del för flexibilitet och decentralisering i och med att de anställda inom vård och omsorg av fri vilja fått anmäla sig till kurserna. Det har inte funnits något tvång och kurstillfällena har varit belagda under arbetstid, vilket innebär att medverkande har fått gratis utbildning och betalt som om de hade arbetat.

När det gäller de tre utgångspunkterna som i denna utvärdering beskriver en lärande organisation, det vill säga tydliga gemensamma mål, ett klimat och en struktur som uppmuntrar till lärande samt en ambition att få alla att sträva mot samma mål, så finns det en del brister. Respondenterna uppger att många inte vågar söka kurserna för att de tror att det är för svårt, de upplever inte heller något stöd eller återkoppling från sina närmaste chefer vilket gör att det brister på dessa punkter. Socialförvaltningens mål var även att det skulle gå ut information om att alla kunde studera, att det inte var svårt samt att det skulle erbjudas hjälp till dem som behövde. Respondenterna i denna utvärdering har inte upplevt att någon sådan information gått ut, många av dem tyckte istället att de själva hade fungerat som ambassadörer och försökt uppmuntra kollegor att ta steget till att söka kurser. Socialförvaltningen har på sätt och vis lyckats med att skapa en lärande struktur i och med att omvårdnadslyftet inte är något påtvingat, man har släppt på kontrollen och låtit de anställda själva välja att söka till kurserna. Respondenterna uppger även att de haft lättare för att prova nya saker utifrån sina egna nyvunna kunskaper vilket tyder på mer flexibilitet bland personalen.

Socialförvaltningen i Luleå kommun har inte utvecklat någon projektplan för arbetet med omvårdnadslyftet i kommunen. Om det funnits en tydlig plan för kommunens egna mål, medel och ambitioner med satsningen hade det kanske varit lättare att skapa gemensamma visioner för hur arbetet skulle gå till och vad man ville få ut av det. Något för enhetscheferna

att ta del av och utgå ifrån vid information till de anställda, på så vis skulle alla få ungefär samma information och veta mer om förutsättningarna för att söka kurser. Det kan tänkas att det även skulle kunna få cheferna mer engagerade om alla fått samma information och eventuellt en struktur för hur det skulle presenteras för de anställda. Med en projektplan med tydligt formulerade mål och en tanke om vilka medel som på bästa sätt skulle leda till att dessa mål uppfylls skulle det underlätta vid information men även vid utvärderingar av detta slag för att se om man kommit dit man från början ville med satsningen.

7.7 Förslag vid fortsatt arbete

Här kommer nu presenteras några rekommendationer för fortsatt arbete och liknande arbete med kompetensutveckling i socialförvaltningen.

- Projektplan – Socialförvaltningen i Luleå kommun har inte utvecklat någon egen plan för arbetet med omvårdnadslyftet i kommunen, en tydlig projektplan hade kunnat underlätta för enhetscheferna, dels genom att målen tydligt skulle framgå men också så att alla får möjlighet att ta del av samma information.
- Bättre information - Vid satsningar i denna omfattning ha en eller två utförligare informationsträffar dit dem som vill veta mer kunde söka sig för att medverka i satsningen, eventuellt kanske ha ett obligatoriskt informationstillfälle för de anställda. Här hade till exempel information om valideringskursen kunnat ske så att medverkande förstår meningen med den i ett tidigare skede.
- Fortsättningsvis skulle man kunna erbjuda någon eller några på varje arbetsplats att utbilda sig extra för att sedan fungera som en handledare för andra i verksamheten. På så sätt kan kompetensutveckling och lärande ske kontinuerligt utan en omfattning som omvårdnadslyftet.

7.8 Fortsatt forskning

I denna utvärdering har ledningen fått en del kritik för sitt engagemang i omvårdnadslyftet den är dock gjord enbart utifrån de yrkesverksammas synpunkter. Vid ytterligare forskning eller utvärdering av omvårdnadslyftet så hade det varit intressant att utvärdera ledningens upplevelser av satsningen och se om de upplever att den bidragit med något för verksamheten. Det skulle även vara intressant med en mer semistrukturerad utvärdering med både enkäter och intervjuer för att få en mer generell bild av hur anställda inom vård och omsorg på socialförvaltningen ställer sig till omvårdnadslyftet.

8 Referenser

8.1 Litteratur

Abrahamsson, K., Abrahamsson, L., Björkman, T., Ellström, P-E. & Johansson, J. (2002). *Utbildning, kompetens och arbete*. Lund: Studentlitteratur

Ahrne, G. & Hedström, P. (red.) (1999). *Organisationer och samhälle: analytiska perspektiv*. Lund: Studentlitteratur.

Ejvegård, R. (2009). *Vetenskaplig metod*. (4. uppl.) Lund: Studentlitteratur.

Ellström, P-E. (1992). *Kompetens, Utbildning och lärande i arbetslivet*. Stockholm: CE Fritzes AB

Eriksson, B-G. & Karlsson, P-Å. (2008). *Att utvärdera välfärdsarbete*. Stockholm: Gothia AB

Esaiasson, P., Gilljam, M., Oscarsson, H. & Wängnerud, L. (2007). *Metodpraktikan – konsten att studera samhälle, individ och marknad*. Stockholm: Nordstedts Juridik AB

Kock, H. (2010). *Arbetsplatslärande – att leda och organisera kompetensutveckling*. Lund: Studentlitteratur AB

Luis G. Flores, Wei Zheng, Devaki Rau and Christopher H. Thomas. (2012) “*Organizational learning: Subprocess Identification, Construct validation, and an empirical test of cultural antecedents*” *Journal of management* vol. 38, nr 2, mars, sid 640-667.

Lundahl U., Skärvad P-H., (1999), *Utredningsmetodik för samhällsvetare och ekonomer*, Lund: Studentlitteratur

Miles, M-B. & Huberman, A-M. (1994). *Qualitative data analysis, an expanded sourcebook*. (2. Ed) Thousand Oaks, CA:Sage.

Senge, P.M. (2002). *Den femte disciplinen: den lärande organisationens konst*. Stockholm: Nerenius & Santérus.

Örtenblad, A.(2009). *Lärande organisationer – vad och för vem?*. Malmö: Liber AB

8.2 Internetsidor

Codex, regler och riktlinjer för forskning <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf> (2013-04-23)

Luleå kommun www.lulea.se (2013-04-10)

Nationalecyklopedin <http://www.ne.se/lang/1%C3%A4rande-organisation> (2013-04-10)

Socialstyrelsen Dnr 5.4 – 6452/2011

http://www.socialstyrelsen.se/statsbidrag/aktuellastatsbidrag/Documents/Regeringuppdrag_6452_2011_Omvardnadslyftet_Informationsbrev_2011-04-28.pdf (2013-04-02)

Socialstyrelsen S2011/5888/FST

<http://projektcarpe.se/dokument/nationellt/5888%20SoS%20Uppdrag%20om%20information%20sunderlag.pdf> (20103-04-26)

8.3 Bilagor

Kursutvärdering

Intervjuguide

Bilaga 1



LULEÅ KOMMUN
Socialförvaltningen
Kompetensenheten

Utvärdering

1 (2)

Kurs: Äldres hälsa och livskvalité
Datum: 2012-11-22

	<i>Ta ställning till hur påståendena nedan stämmer för kursen.</i>	Instämmer					
		1 inte alls	2 i liten grad	3 i ganska liten grad	4 i ganska hög grad	5 i hög grad	6 helt
1.	Det har gått bra att kombinera studier och arbete.		2	5	8	5	4
2.	Jag tycker det är bra att läsa för betyg i kurserna.			1	2	4	17
3.	Jag har haft stort utbyte av kursen.				1	6	17
4.	Kursen har belyst frågor och problem som jag ställs inför i mitt arbete.			1		8	15
5.	Jag känner mig säkrare i min yrkesroll.				1	7	16
6.	Jag har för avsikt att ändra något i mitt arbetssätt.			5	4	7	8
7.	Jag upplever att jag fått kompetensutveckling.				1	5	18
8.	Jag vill gärna gå flera kurser.				1		23

Eventuellt övriga kommentarer:

Bilaga 2

Intervjuguide

- Vad är din yrkesposition?
- Hur länge har du arbetat inom yrket?
- Hur fick du information om omvårdnadslyftet?
- Varför ville du delta i omvårdnadslyftet?
- Vilka kurser har du läst? Har du fått möjlighet att läsa alla kurser du ansökt om?
- Har din yrkesroll påverkats av att få mer teoretiska kunskaper?
- Har det gått att applicera de teoretiska kunskaperna från kurserna i det praktiska arbetet? Om ja, på vilket sätt?
- Har man diskuterat omvårdnadslyftet eller kurser man tagit del av, ute på arbetsplatsen?
- Har det funnits möjlighet att förmedla nyvunna kunskaper till medarbetare? Om ja, på vilket sätt?
- Har omvårdnadslyftet bidragit med något till verksamheten som helhet?
- Har det funnits någon handledning på arbetsplatsen för att underlätta att omsätta de teoretiska kunskaperna i det praktiska yrkesutövandet?
- Har det funnits någon återkoppling från ledningens sida för att kontrollera om de teoretiska kunskaperna kunnat omsättas i det praktiska yrkesutövandet?
- Övriga kommentarer?