



Sökandet efter framtidens omvårdnadspersonal

EN KVALITATIV STUDIE OM REKRYTERING
AV SALUTOGEN PERSONAL TILL
ÄLDREVÅRDEN

MEDDELANDE 2011:2
SKARABORGS KOMMUNALFÖRBUND FoU

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Val av ämne.....	2
1.2 Avgränsning.....	2
1.3 Förförståelse.....	3
1.4 Syfte	4
1.5 Frågeställningar	4
1.6 Begrepp.....	4
2. Tidigare forskning.....	6
2.1 Socialtjänstlagen	7
3. Teoretiska perspektiv.....	9
3.1 Kasam, salutogen.....	9
3.2 Empowerment	10
3.3 Arbetsgrupper och roller.....	12
3.4 Salutogent arbetssätt	14
4. Metod.....	17
4.1 Val av undersökningsmetod.....	17
4.2 Urval.....	18
4.3 Tillvägagångssätt	18
4.4 Intervju	19
4.5 Dokumentanalys.....	20
4.6 Observation	20
4.7 Validitet och reliabilitet	21
4.8 Etiska övervägande	22
5. Rekryteringsprocessen	23
6. Resultat och analys.....	27
6.1 Resultat av rekryteringsprocessen.....	27
6.2 Observations analys.....	31
Situation 1.....	31
Situation 2	32
Samtal 1.....	34
Samtal 2	35
Samtal 3.....	37
7. Slutdiskussion	39
7.1 Förslag till vidare forskning.....	44
8. Referenser	45
9. Bilaga 1	47

1. Inledning

Vård och omsorgsnämnden i Lidköpings kommun tog ett beslut om att ett nytt äldreboende skulle byggas med plats för 32 boende. Av dessa är en enhet med 8 platser avsedda för äldre med funktionshinder. Byggnationen startade under 2009 och i oktober 2010 flyttade de första boende in på Skogsglantan. Personalen består av två sjuksköterskor, en arbetsterapeut, en sjukgymnast och en enhetschef. Omvårdnadspersonalen består av 31 personer varav 6 arbetar natt. Detta är en vanlig bemanning som råder på äldreboenden i Lidköpings kommun, förutom att arbetsterapeuten och sjukgymnasten har 20 procent mer tid vardera under det första året än på andra äldreboende i kommunen. Nämnden gav Vård och omsorg i uppdrag att våga pröva nya arbetssätt och modeller i syfte att anpassa verksamheten till de individuella behov och önskemål som framtida brukare kan tänkas ha. Uppdraget att planera, bygga och starta detta boende gavs till en väletablerad enhetschef som arbetat många år i kommunen. Tanken är att skapa framtidens äldreboende med ett annorlunda arbetssätt, förhållningssätt och nytänkande. Då detta boende är nytt från grunden har den aktuella chefen fördelen att rekrytera personal utifrån de önskvärda kriterier han har, utan att vara styrd av till exempel turordning. Vi kommer att titta på vilken typ av personer man sökte efter och hur rekryteringen gick till.

Inom äldreomsorgen har livskvalitet alltmer uppmärksammas som en viktig fråga. Idéer om hur de äldre skall kunna fortsätta sitt individuella liv och kunna styra sin vardag själva, även om de flyttar in i ett boende, har lett till intresset av det salutogena perspektivet. Enhetschefen har valt att använda sig av det salutogena perspektivet och arbetssättet utifrån Peter Westlunds tolkning av Antonovskys teori. Detta blir den nya arbetsmodellen på boendet.

Med detta perspektiv utgår man ifrån individens behov för att stärka känslan av sammanhang, det vill säga meningsfullheten, begripligheten och hanterbarheten för att få de äldre att behålla makten över sitt eget liv och på så vis öka livskvaliteten. Det salutogena förhållningssättet innebär ökat fokus på den äldre människans hälsa och styrka (Westlund, 2009).

Med det salutogena perspektivet har man försökt bygga ett nytt äldreboende och skapa ett arbetssätt som skall kunna möta framtidens behov.

1.1 Val av ämne

Vi kommer att beskriva den vision som vi kan se finns om hur äldreboendet Skogsglántan i Lidköping är tänkt att fungera, utifrån det förhållnings- och arbetssätt man valt att arbeta utefter. Vi har även valt att beskriva rekryteringsprocessen med tyngden på vilka relevanta personliga egenskaper man eftersökte, vem som anstälts och varför. Vi har tittat på de egenskaper som den personal har som rekryterats. Vilka är dessa egenskaper? Varför valdes just dessa personer och varför valdes de andra bort? Anledningen till vårt val av ämne är att vi blev kontaktade av den enhetschef som driver projektet med att bygga, forma och starta detta nya äldreboende. Han gav oss uppdraget att göra en utvärdering och detta har vi valt att göra i form av en C-uppsats. Bakgrunden är att detta nystartade äldreboende har fått ett projektbidrag från Skaraborgs Kommunalförbund FoU, som skall gå till att införa ett salutogent förhållnings- och arbetssätt. Bidraget har bland annat gått till en storföreläsning om det salutogena perspektivet med Peter Westlund och inköp av hans bok *“Salutogen GPS, för ett gott bemötande”* till all personal.

1.2 Avgränsning

Vi måste göra vissa begränsningar i vår studie, både av tidsbrist men även på grund av att vi i nuläget inte kan ta reda på allt vi vill. Detta då personalen precis har anstälts och påbörjar arbetet på det nya boendet under oktober månad 2010. Vi har tänkt oss att denna studie blir ett första avstamp för nästkommande studie. Vi ska i denna första studie lägga grunden, ett slags utgångsläge för att vid senare tillfälle återkomma och göra en uppföljning av denna arbetsplats. Skogsglántans äldreboende har ju vad vi kan se, en vision. En vision om att skapa ett äldreboende med brukarfokus, där varje individ ska kunna behålla sin individuella livsföring och där varje person får känna livskvalitet till livets slut.

I denna studie avgränsar vi oss och riktar in oss på att beskriva rekryteringsprocessen, men vi vill även ta reda på vilken slags personal som eftersökts och vilka som anställt på det specifika äldreboende, Skogsglántan i Lidköping. I kommande studie vill vi titta på grupsammansättningen, om det var rätt personer som anställdes och hur arbetet med det salutogena perspektivet fortskred. Detta boende kan bli framtidens modell, där ett av ledorden är empowerment, vilket innebär att varje individ skall med det stöd och den stöttning som behövs behålla makten över sitt eget liv (Payne, 2002).

Detta kräver kompetent personal som bland annat är flexibel, har god förmåga att samarbeta och som är lyhörd. Det krävs även en stor förmåga till social kompetens då varje boende bör mötas där den är (Westlund, 2009).

1.3 Förförståelse

Vi har alla en viss förförståelse då vi tolkar det vi upplever och uppfattar, utifrån våra tidigare erfarenheter och värderingar. Förförståelse kan beskrivas med att vi inte enbart uppfattar verkligheten med våra sinnen, utan att vi även gör en tolkning utav det vi ser. Vi präglas av det vi varit med om tidigare och detta leder till att vi har en viss förståelse av det som sker. Vår förförståelse genomgår en förändring under forskningsprocessens gång och det är viktigt att inse att den både är medveten och omedveten (Thurén, 2007).

Vi som skriver denna uppsats har relativt stor förförståelse av äldrevården, då vi båda arbetat som undersköterskor inom äldreomsorgen i flera år. Vi har ett stort intresse av de äldres situation och hur olika personalgrupper ser ut och fungerar. Vi är medvetna om att detta kan påverka oss i vår studie, då vi själva varit personal och tillhört olika arbetsgrupper. Den ingång vi har till denna studie är att vi båda upplevt samma känsla i de personalgrupper vi tillhört i det förflutna. Alla som arbetat inom vården och tillhört en arbetsgrupp vet att det finns en stor skillnad mellan personal och personal. Vår upplevelse är att viss personal är full av energi och arbetsglädje. De har en gnista och driv, de vill mycket, kan mycket, hinner och orkar alltid. De är positiva och de löser ofta de problem som uppstår. De upplevs osjälviska och sätter alltid brukarens behov främst. Sedan har vi en annan typ av personal. Det är de som gnäller och klagar, är negativa, energilösa och trötta. De hinner aldrig, kan inte, vill inte och ställer sällan upp på andra. De dödar den arbetsglädje som finns i arbetsgruppen och sätter sina egna behov före brukarens. Vi frågar oss, var dessa en gång positiva med brukarfokus? Vad hände i så fall med dem och varför försvann deras arbetsglädje? Detta är frågor som vi tyvärr inte kan behandla i denna uppsats utan är tankar att ta med till nästa studie.

Med denna bakgrund undrar vi om det är så att det finns en viss typ av personal som vi kan kalla salutogena? Finns det salutogena egenskaper och vilka är i de så fall? Är det så att de som anställts på Skogsgläntan kan kategoriseras som salutogena? Vad innebär det i så fall och hur kommer detta att präglade verksamheten? Vi kallar denna uppsats för studie ett och den i framtiden tänkta, studie två.

När vi återkommer för att skriva studie två, vill vi se hur processen fortskred. Vad hände utmed vägen? Hur blev det? Vad gjorde de och hur gjorde de? Blev det som de tänkt? Var den personal som anställt rätt för uppdraget? Har det salutogena perspektivet kunnat behållas och har det salutogena arbetssättet lett till önskat resultat?

1.4 Syfte

Som vi tidigare nämnt är detta en grundstudie som är tänkt att följas upp. Tanken är att göra en uppföljning av Skogsgläntans äldreboende om ett till två år. Då kan vi titta närmare på hur visionen om det salutogena boendet fortskred.

Syftet med uppsatsen är att beskriva rekryteringsprocessen och ta reda på vilka relevanta personliga egenskaper som eftersöktes. Vi vill även ta reda på om de anställt de personer som de eftersökte och vilka relevanta personliga egenskaper de har.

1.5 Frågeställningar

Hur gick rekryteringen av personal till?

Vilka relevanta personliga egenskaper eftersöktes?

Vilka metoder användes för att få fram den personal som söktes?

Vilka relevanta personliga egenskaper har den personal som fått anställning?

1.6 Begrepp

Här nedan förklarar vi några av de begrepp vi använder i vår studie som är återkommande och detta för att förenkla vidare läsning och förståelsen för läsaren. Innebörden i begreppen är direkt kopplade till vår studie.

Vi har valt att titta på de personliga egenskaper hos personalen som är relevanta för vår studie. Innebörden av ordet *egenskap* är adjektiv, alltså beskrivande, så som karaktäristisk, själsliga eller intellektuella egenskaper hos en person. Med ordet egenskaper menar vi, vad vi i dagligt tal kallar för positiva egenskaper, bland annat, lösningsfokuserad, engagerad, lugn och lyhörd. Personalen har anställts för att starta igång och driva Skogsgläntans äldreboende med ett salutogent arbets- och förhållningssätt. De ska ingå i arbetsgrupper och bedriva vård och omsorg utifrån ett brukarperspektiv.

När vi använder oss av begreppen *salutogent* perspektiv och arbetssätt, utgår vi ifrån Peter Westlunds tolkning av KASAM där syftet är att stärka individens känsla av sammanhang. Man utgår ifrån varje individs unika

situation, behov och önskemål. Detta för att kunna ge det stöd och den motivation som var och en behöver för att kunna påverka sitt liv och känna delaktighet. Att kunna se möjligheterna och ta tillvara på de resurser som finns och låta varje individ behålla makten över sitt eget liv.

Begreppet *äldre* används i Sverige om personer som är över 65 år (Thorslund & Wånell, 2006).

Vi vill förtydliga att när vi talar om de äldre har vi valt att använda oss av olika ordval så som *brukare, boende, individer* med mera. Detta för att göra texten mer levande. På äldreboendet Skogsglántan har man valt att kalla de äldre för *boende*.

Vi använder begreppet *livskvalitet* och menar då den subjektiva individuella upplevelsen av individens egen känsla och uppfattning av hur nöjd och tillfreds hon är med livet

2. Tidigare forskning

När vi läst om tidigare forskning har vi valt att titta på hur äldreomsorgen har sett ut och hur det ser ut i dagsläget, detta för att vi vill påvisa att det pågår en förändring inom äldreomsorgen. Vi kan skönja en utveckling där större hänsyn börjar tas för individens behov och önskemål.

Enligt Thorslund & Wånell (2006) kommer antalet äldre att öka de kommande decennierna. Man räknar med att antalet äldre över 80 år kommer att öka ungefär 50 procent de närmsta tjugo åren. Ökningen beror främst på födelsekullarnas storlek men även på minskad dödlighet hos äldre, vi blir friskare högre upp i åldrarna. Samhället måste förberedas på att möta de omsorgsbehov som framtiden förutser.

Vidare diskuterar de kring hur omsorgsbehovet ser ut och vad som kommer att krävas av morgondagens vårdpersonal. Kommer samhällets insatser att möta äldrevårdens kommande behov? I Thorslund & Wånell (2006) studie diskuterar man hur det individanpassade boendet bör se ut där helheten av boendet utgör känslan av god livskvalitet. De talar om betydelsen av den privata och gemensamma sfären, vikten av att få meningsfull stimulans i vardagen där även utemiljön har en stor betydelse för individens upplevelse. De menar att äldrevårdens fokus bör ligga på välbefinnande och livskvalitet (Thorslund & Wånell, 2006).

Enligt Rollén & Olin Wikman (2008) ser vi en tydlig förändring där makten håller på att flytta från politikerna till individen, där individens behov ska stå i centrum. Fram tills idag har de äldre fått foga sig i redan rådande strukturer på de boenden de flyttat in till. Individens önskan och behov har åsidosatts för personalens kultur och arbetsmiljö. Institutionaliseringsen för med sig att de äldre tappar sin identitet och blir anonyma i kollektivet. Det vi nu ser är en strävan och önskan att alla ska få fortsätta vara den man varit hela livet. Deras studie visar på brister som äldreomsorgen brottas med där individen och närstående kommer i kläm. De ifrågasätter systemet och förbluffas över de stora skillnader som råder i kvaliteten mellan olika kommuner. De menar att den värdighetsgaranti som regeringen utlovat skall utgöra en norm så att individen kan få reda på vad de kan förvänta sig av samhället, (den nya värdegrundslagen träder i kraft 1 januari 2011). Det måste vara en bestående värdegrund för att man ska kunna uppnå god omsorg inom äldrevården (Rollén & Olin Wikman, 2008).

Roos (2009) talar om samma äldrevård och uttrycker sig med orden delaktighet och självbestämmande. De äldre måste få chansen att ta makten över sina liv. Hon förklarar den betydelse det får för individen då denne själv känner sig delaktig i de beslut som fattas (Roos, 2009). Detsamma beskriver Westlund (2009) då han pratar om empowerment. Han menar att det är av stor vikt att den enskilde ges möjlighet att ha självbestämmande och inflytande över sin vardag (Westlund, 2009). Då äldre flyttar till boende för att få det stöd den behöver, krävs det att den enskilde får möjlighet att fortsätta styra sitt liv för att uppnå en positiv hälsoupplevelse. Känslan av kontroll är ytterst viktig för att kunna påverka, även då man är i en beroendesituation. Roos (2009) menar att det är viktigt att fokusera och lyfta fram individens resurser, det medför att den äldre känner större kontroll över sin situation och upplever sig mindre beroende av personalen. Hon menar att vi nu går mot ett mer individbaserat förhållningssätt där vi låter individen vara delaktig och denne ges större inflytande över sitt eget liv (Roos, 2009).

2.1 Socialtjänstlagen

Socialtjänstlagen påvisar tydligt att det är av stor vikt att den äldre ska få känna välbefinnande Lagtexten nedan påvisar att en ny lagstiftning träder i kraft den första januari 2011 och i socialtjänstlagen kap.5, 4 och 5§ kan vi läsa vilken rätt de äldre har enligt lagen.

Äldre människor

"4 §/Träder i kraft I:2011-01-01/ Socialtjänstens omsorg om äldre ska inriktas på att äldre personer får leva ett värdigt liv och känna välbefinnande (värdegrund).

Socialnämnden ska verka för att äldre människor får möjlighet att leva och bo självständigt under trygga förhållanden och ha en aktiv och meningsfull tillvaro i gemenskap med andra.

Lag (2010:427)."

"5§/Träder i kraft I:2011-01-01/ Socialnämnden ska verka för att äldre människor får goda bostäder och ska ge dem som behöver det stöd och hjälp i hemmet och annan lättåtkomlig service.

Kommunen ska inrätta särskilda boendeformer för service och omvårdnad för äldre människor som behöver särskilt stöd.

Den äldre personen ska, så långt det är möjligt, kunna välja när och hur stöd och hjälp i boendet och annan lättåtkomlig service ska ges.

Lag (2010:427)." (Socialtjänstlagen 2001:453)

Enligt Sveriges Rikes Lag kan vi se att den äldre individen ges stort utrymme till självbestämmande. De äldre skall få leva ett värdigt liv med aktiv och meningsfull tillvaro. De som behöver stöd och hjälp ska få det

och kunna välja när och hur den ges. När vi tagit del av tidigare forskning kring äldrevården kan vi se en del brister i den vård som ges idag. I den studie som Rollén & Olin Wikman (2008) gjort beskriver de den vanvård som många äldre utsätts för idag på landets äldreboende. De skriver: *"Rullstol och blöjor är många gånger till för personalens bekvämlighet, inte för de gamlas skull"* (Rollén & Olin Wikman 2008, s. 9). Detta är ett exempel där vi vill visa på, att det finns svårigheter att se till vad som är brukarfokus kontra personalens bekvämlighet. Vi syftar till att personalens bekvämlighet kan strida mot lagen om att äldre ska få ha ett värdigt liv. En del kommuner bryter t o m mot lagen när det gäller att tillgodose de äldres rättigheter. Rollén & Olin Wikman (2008) menar bland annat att det saknas kunskap, ekonomi och långsiktig planering för att äldrevården skall kunna bedrivas på önskvärt sätt (Rollén & Olin Wikman, 2008).

En rapport skriven av Socialstyrelsen (2008) styrker den förändring som pågår kring arbetssättet inom äldreomsorgen. Rapporten påvisar att arbetet med brukarfokus börjar bli allt vanligare inom äldrevården. Socialstyrelsens undersökning av ett äldreboende i Karlstad visade på enbart fördelar med detta arbetssätt. Det är kontaktmannaskapet som är grunden. En tätare kontakt mellan vårdtagare och personal gör den stora betydelsen. Det har visat sig att det relationsinriktade arbetssättet är bra för alla parter. Brukaren blir mer delaktig och känner då större livskvalitet. Enligt Världshälsoorganisationen är begreppet *livskvalitet* subjektivt och förankrat i kulturella och sociala sammanhang. Den upplevda livskvaliteten är alltid individuell och har inget med sjukdom och diagnos att göra. Livskvalitet ligger i varje individs egen känsla och uppfattning av hur nöjd och tillfreds hon är med livet (WHO, 1996). Personalen upplever arbetet mindre stressigt och detta leder till större arbetsglädje och en känsla av ökad yrkesstolthet. Även deras dagar blir mer meningsfulla, begripliga och hanterbara, då man strävar efter samma princip. De anhörigas möjlighet till medinflytande och delaktighet ökar dessutom. När man arbetar relationsinriktat utgår man ifrån hur vårdtagaren vill ha det, inte vilken personal som arbetar eller hur de vill ha sina rutiner, utan man ska ta hänsyn till vårdtagarens dagsrytm och behov. Det visade sig även att det är en ekonomisk vinning då personalen är fokuserad på vad de gör och det sparar tid. Det blir mindre stress och mer tid leder till att personalen kan vara mer med vårdtagarna som då känner större trygghet, lugn och ro (Socialstyrelsen, 2008). Trots att det visar på olikheter mellan vad Socialstyrelsen (2008) påvisar kontra vad Rollén & Olin Wikman (2008) fått fram i sina studier, är det av stor vikt att de äldre får känna en känsla av sammanhang. På de boende där man har ett uttalat arbets- förhållningssätt med brukarfokus upplever alla parter större kvalitet (Socialstyrelsen, 2008).

3. Teoretiska perspektiv

Under avsnittet, teoretiska perspektiv kommer vi att presentera salutogen, KASAM, empowerment, samt arbetsgrupper/roller och salutogent arbetssätt.

3.1 Kasam, salutogen

Begreppet myntades av den Israeliske sociologen Aaron Antonovsky (1923-1994). Ordet salutogen är en sammansättning av det latinska ordet *salus*, som kan översättas till hälsa. *Salus* är även namnet på hälsans gudinna i den romerska mytologin. Ordet *genesis* betyder ursprung och tillblivelse. Sammansättningen blir *hälsans ursprung*, man utgår från att titta på vad som bevarar och främjar hälsan. Motsatsen till salutogen är *patogen*. Med det patogena synsättet tittar man på orsaken till sjukdom och ohälsa. Antonovski menar att det salutogena perspektivet ställer frågan “*varför är man frisk*” istället för “*varför är man sjuk*”.

Han undersökte varför vissa klarade psykiska och fysiska påfrestningar, stressorer bättre än andra. Han kom fram till att de som klarade sig bättre hade en större och starkare känsla för sammanhang och myntade begreppet *KASAM (Känsla av sammanhang)*. Han kom fram till att det fanns tre hälsofrämjande faktorer. Meningsfullhet, begriplighet och hanterbarhet (Antonovsky, 1991). Westlund (2010) menar att dessa tre komponenter är viktiga var för sig för människors hälsa, men att meningsfullheten är den viktigaste av dem tre. Han menar att meningsfullheten är en förutsättning för begripligheten, som i sin tur är förutsättning till hanterbarheten (Westlund, 2010).

På Skogsgläntans äldreboende kommer man att arbeta utifrån Peters Westlunds tolkning av det salutogena förhållningssättet och när Westlund (2009) förklarar dessa tre komponenter menar han att *meningsfullhet* är när individen känner en meningsfull vardag utifrån sin subjektiva värld. Här ingår bland annat sociala och kulturella aktiviteter, känsla av delaktighet och gemenskap, existentiella funderingar och självbestämmande. *Begripligheten* innefattar att förstå sig själv och göra sig förstådd, förstå sin omgivning och se sig själv i det sammanhang man befinner sig i. Struktur och ordning hjälper till att skapa trygghet och förstår man inte kan det skapa oro och rädsla. *Begripligheten* kan stärkas genom information, kommunikation och kunskap. *Hanterbarhet* är när individen upplever att han har resurser att möta motgångar, krav och situationer på ett tillfredställande sätt. Att kunna hantera det som händer utan att känna negativ stress, frustration, uppgivenhet och hjälplöshet. Förmågan att hantera livsomställningar,

som t.ex. när man flyttar in till ett äldreboende, har stor betydelse för upplevelsen av livskvalitet. Ett salutogent förhållningssätt innebär att se till den enskilda människans totala livshistoria och söka efter de faktorer som bidrar till att skapa ökad hälsa och livskvalitet. Det kräver att man tar reda på varje individs utgångsläge för att motverka obalans (Westlund, 2009).

KASAM är en pedagogisk modell som är enkel, tydlig och användbar. Westlund tar upp det som är generellt övergripande inom äldromsorgen, men betonar att man även kan skilja på enkla och mer komplicerade ärenden. Även människor som har känsla av sammanhang men är utsatt för mycket påfrestningar kan få obalans och påverkas i långa loppet med att till exempel känna negativ stress, frustration och uppgivenhet (Westlund, 2009).

Enligt Antonovsky (1991) förklarar att människor kan känna en *stark* eller *svag* känsla av sammanhang och allt däremellan som på en skala. Han talar om detta och menar att man intar olika hållningssätt. De personer som innehar ett relativt starkt KASAM kan i situationer av prövning införa strukturer, även om det inte finns någon tydlig sådana och detta för att skapa begriplighet av det som händer. De finner en slags mening i allt som sker. Människor med starkt KASAM är flexibla och öppna för varje unik situation, de är inte rädda för utmaningar och de tror på sin självförmåga. De innehar en grundtillit, ett slags driv och en vilja. De som däremot har en svag KASAM har inte samma strukturer och upplever ett större kaos. Situationer blir inte begripliga och de har en större benägenhet till att ge upp. Människor med en svag identitet och ett svagare själv, har ett svagare KASAM och saknar tilltro och tillit. De intar en offerroll och deras liv präglas ofta av hjälplöshet, hopplöshet och rädslor (Antonovsky, 1991). Gräntz Carlsson (2004) påstår att människor med ett starkt KASAM är medvetna om sina känslor, de har lättare för att beskriva dem och känner sig mindre hotade. Personer med svagt KASAM tvivlar på sig själva medan de som har ett starkt KASAM vet vart skulden hör hemma och kan ge uttryck för den. Vidare säger hon att ha en starkt KASAM gör livet enklare att leva (Gräntz Carlsson, 2004).

3.2 Empowerment

När man arbetar med utsatta människor har empowerment blivit ett användbart begrepp. Empowerment är dock något som funnits länge där teorin syftar till att stärka och lyfta fram individens egna resurser (Pettersson, 2001). Tittar man utifrån ett empowerment-perspektiv relaterat till det brukarfokus som man strävar efter på Skogsgläntans äldreboende, kan man kalla den roll man har som personal för

företrädarskap. Människor i olika positioner, såväl arbetstagare som övriga professionella inom socialt arbete, kan vara företrädare (Payne, 2002).

På Skogsgläntan vill man ge den enskilde möjligheten till en djupare relation till åtminstone en av personalen i arbetsgruppen. Denna relation kallas av Peter Westlund (2009) för kontaktmannaskap och i den rollen som kontaktpersonen innebär det att han/hon skall vara uppmärksam på den boendes behov och för att på så sätt stötta den boende på bästa sätt. En företrädare/kontaktperson kan, efter att ha fått tillåtelse utav individen, ge den boende stöd med målsättningen att han/hon slutligen ska kunna representera sig själv (Westlund, 2009). Personalen på Skogsgläntan kommer att arbeta med brukarfokus och detta med betoning på kontaktmannaskapet. Personalen skapar förutsättningar för den boende att själv få bestämma över sin situation. Som kontaktman påvisar man för den boende de kopplingar som finns mellan den strukturella omgivningen och den individuellt, subjektivt upplevda situationen. Detta är ett salutogen förhållningssätt, att man som personal kan hjälpa den boende att bli upplyst om sin situation, ta sina egna beslut och återta makten om sitt liv (Westlund, 2009).

Vi kan i Payne (2002) läsa att man under 1980-1990 talet kopplat samman empowerment och företrädarskap med socialt arbete och vanligtvis syftar man då till individnivå (Payne, 2002). Det är viktigt att man som företrädare/kontaktperson är medveten om att man besitter en maktposition och att denna makt skall användas till den boendes fördel, då de boende inte bara är hjälptagare utan delaktiga samarbetspartner i omsorgsarbetet. Ursprungligen har man ofta använt sig utav begreppet empowerment i större grupper. Detta påvisar att begreppet empowerment är användbart inom flera olika områden då dess syfte är att få hjälp till självhjälp, ökad makt och ansvar (Westlund, 2009). Vi kan se likheter mellan KASAM och empowerment teorin då båda har som mål att stärka individen via upplysning. Westlund (2009) tar upp KASAM och empowerment som de mest inflytelserika teorierna i ett salutogent synsätt. Han menar att empowerment dels innebär att vara eller att finnas till hands för de boende, att lösgöra personalens kunskaper, erfarenheter och motivation till arbetet för att i verksamheten använda den kompetens som personalen innehar. På Skogsgläntans äldreboende ska empowerment stärka arbetsgruppen till att utföra ett arbete som leder till ökad makt för individen. De kommer att via kontaktmannaskapet att arbeta relationsorienterat och med empowerment. Vad det beträffar relationsorienterat arbete är det kontaktmannen som kommer att vara betydelsefull för den boende, då man vill minimera allt för mycket byten på personal. Kontaktmannen

arbetar nätverksuppbyggande, dels genom att vara länken mellan andra kontakter dels anhöriga och andra professioner som att sköta det vardagliga såsom ledsagning, duschning med mera (Westlund, 2009).

3.3 Arbetsgrupper och roller

Här nedan belyser vi arbetsgrupper och roller utifrån vad Lenneér & Thylefors (2005) skriver, men teoribildningen i detta stycke kommer vi mest att använda oss utav i nästkommande studie. Vi anser att det är relevant att tala om grupper då vår studie belyser en specifik arbetsgrupp. I vår studie kommer vi att relatera till arbetsgrupper och rollbildning, både när det gäller rekryteringsprocessen och utifrån våra observationer. En arbetsgrupp beskrivs som en sammansättning av minst tre personer som har gemensamma mål, är beroende av varandra och uppfattar sig själva som en grupp. Grupper som bildas går igenom olika stadier i en gruppprocess. Den första fasen kallas *initial- eller etableringsfasen*. I denna fas råder oklara normer, en ytlig kommunikation, osäkerhet och en kamp om makten. Om det uppstår konflikter blir de sällan uttalade utan sopas hellre under mattan. Medlemmarna i gruppen undviker konflikter och mycket utspelas i det fördolda. Gruppen behöver en viss struktur och ledning samt tydliga riktlinjer för att kunna ta sig vidare i gruppprocessen. Chefens närvaro är viktig då han har en aktivt styrande roll och kan skapa trygghet och ro. Avsaknad av ledare kan leda till osäkerhet och svårigheter att få gruppen att utvecklas.

Kommer gruppen vidare i processen går de in i nästa fas som kallas *smekmånad*. Det är en period då vi-känslan stärks och en upplevelse av upprymdhet infaller. Under smekmånaden ökar tryggheten, den ömsesidiga uppskattningen och gruppmedlemmarna idealiserar varandra. I denna fas prioriteras den sociala funktionen framför arbetet, medan de känner sig som en homogen grupp som romantiserar varandra. Ledaren behöver här styra och stödja gruppen för att de ska ta sig ur sin självupptagenhet för att rikta energin mot arbetsuppgifterna. Nästa fas kallas *integration* och här börjar man erkänna sina olikheter. Normerna börjar bli stabila medan roller och subgrupper blir tydligare. Kommunikationen vidgas och blir mer uppgifts orienterad. Varje fas genomgår konflikter som måste redas ut för att gruppen ska ta sig vidare i gruppprocessen. Därefter hamnar de på en *platå* där ingenting tycks hända. Vissa upplever det som en återhämtningsperiod medan andra vill att något skall ske. Gruppen går sedan in i *mognad*, en effektiv arbetsgrupp. Man har klara mål, ömsesidig respekt, tydlig kommunikation och medlemmarna tål konstruktiv kritik. En arbetsgrupp förändras hela tiden och faller tillbaka i olika faser beroende på förändringar i gruppen och på arbetet. Gruppprocessen är hela tiden i

rörelse och är aldrig statisk. Det finns flera olika teorier om arbetsgruppens dynamik och utveckling. Det finns även olika former av arbetsgrupper och det kan vara stora skillnader i gruppklimatet beroende på vilken arbetsgrupp man hamnar i (Lenneér & Thylefors, 2005).

Lenneér och Thylefors (2005) skriver att inom psykologin pratar man om rollfördelning i gruppen och att arbetsgruppen har en primär uppgift och det är målet, det gemensamma målet är det som gör definitionen till en grupp och inte till en samling människor. Roller är detsamma som en viss ställning en person har i en grupp, det kan vara rollen som antingen hindrar eller ger möjligheter till gruppen att utvecklas. I dessa roller finns olika karaktärsdrag som bland annat den som hindrar, blockerar eller konkurrerar eller den som uppmuntrar, tar initiativ och lättar på spänd stämning. Dessa roller underlättar i en arbetsgrupp. Utan dem kan det bli kaos och desto flexiblare verksamhet man befinner sig i desto fler rollproblem kan det bli.

Det finns tre typer av informella grupproller. Dessa är arbetsroller, samarbetsroller och individuella roller. De framträder först när individerna blir trygga och visar sin person i stället för att bara agera utifrån sin yrkesfunktion. Att anta olika roller i en arbetsgrupp underlättar det sociala samspelet. Det ger en viss förutsägbarhet och bidrar till att arbetet går smidigare. Olika roller ger olika förväntningar, förväntningar som andra har på personen, förväntningar på sig själv, uppfattningen personen har om andras förväntningar och förväntningar som personen har på andra (Lenneér & Thylefors, 2005).

Vad händer med de olika rollerna i en arbetsgrupp när likasinnade hamnar i en och samma grupp? Hur fördelas de olika rollerna i gruppen? Enligt Svedberg (2003) är det sällan man finner en homogen grupp där alla är humoristiska eller att samtliga i gruppen är tystlåtna. Utan han syftar till att det alltid formas roller när man hamnar i en grupp. Att få möjlighet till att utvecklas både i sin yrkesroll och i sin arbetsgrupp främjar dels den personliga utvecklingen men även den roll man har i arbetsgruppen (Svedberg, 2003). Till boendet Skogsgläntan har man nyrekryterat en hel arbetsgrupp där man tänkt arbeta utefter ett salutogent arbetssätt men även utefter ett salutogent ledarskap. Enhetschefen påpekar att personlig utveckling och delaktighet är viktiga inslag i det salutogena arbetssättet. Det vi ämnar titta på i nästkommande studie är hur det salutogena ledarskapet kommer att se ut. Vi kan enligt Graham & Shier (2009) se betydelsen av att få vara med och påverka sin arbetssituation, detta påverkar den subjektiva känslan av välbefinnande (Graham & Shier, 2009).

3.4 Salutogent arbetssätt

Med ett salutogent förhållningssätt kan omvårdnadspersonal i sitt arbete främja och bevara den äldre personens hälsa trots sjukdom och åldersrelaterade förändringar. Detta leder till ett större välbefinnande och upplevd livskvalitet hos individen. Det betyder att framtidens omvårdnads personal får ett tyngre ansvar och att deras arbetsuppgifter håller på att förändras. Det är ett mer relationsinriktat arbetssätt som medför en nära kontakt och samarbete med den boende, närstående och medarbetare (Westlund, 2009). När Westlund (2009) talar om ett salutogent arbetssätt har han *kontaktmannaskapet* som ett centralt begrepp. Omvårdnadspersonalen skall arbeta mot ett mer relationsorienterat förhållningssätt istället för uppgiftsorienterat som varit mer vanligt fram till idag. De boende ska vara samarbetspartners i omsorgsarbetet och de ges möjlighet till att få en djupare relation till minst en i arbetsgruppen. Syftet är att stärka den boendes känsla av sammanhang genom att arbeta med delarna meningsfullhet, begriplighet och hanterbarhet. För att den boende skall få en god känsla av *meningsfullhet* bör kontaktpersonen ta reda på den boendes intressen, vad den ser framemot och ta reda på hur den är van att ha det. Kontaktpersonen skall sedan se till att tillmötesgå detta genom att bl.a. informera berörda och se till att den boende kan utöva de aktiviteter som är önskade. Kontaktpersonen skall även underlätta och skapa förutsättningar för kontakt och gemenskap med närstående. En viktig förutsättning för att kontaktpersonen skall kunna stärka meningsfullheten för den boende är att relationen dem i mellan är förtroendefull. En god relation skapas genom umgänge och samtal. Detta leder till att kontaktpersonen lär känna den äldre och då ökar förståelsen och respekten för den äldre som en unik person. Ansvaret ligger hos kontaktpersonen att relationen blir bra och välfungerande. Uppdraget som kontaktperson handlar om att stärka individens *begriplighet* genom att arbeta i en nära relation med den boende. Kontaktpersonen ska vara extra uppmärksam på den boendes fysiska, psykiska, sociala och existentiella situation. Det är kontaktpersonen som genomför välkomst och uppföljningssamtalen, som informerar och samverkar med närstående, men även med arbetslaget och andra yrkesgrupper. Andra yrkesgrupper kan vara t.ex. sjuksköterska och arbetsterapeut. Det är kontaktpersonen som tillsammans med den boende upprättar en genomförandeplan och ansvarar för att den är aktuell. Känslan av att kunna hantera sitt liv och sin situation är ytterst viktig. Motsatsen till *hanterbarhet* är hjälplöshet. Kontaktpersonen skall arbeta för att ta tillvara på den boendes egna resurser och stödja om de inte räcker till. En känsla av hanterbarhet är viktigt för att inte uppleva sig som ett offer. Kontaktpersonen skall vara uppmärksam på den boendes behov och

undvika rutiner, för att på så sätt stötta den boende på bästa sätt (Westlund, 2009).

I en rapport från socialstyrelsen (2008) där man talar om Antonovskys begrepp KASAM, beskrivs det hur man i praktiken kan få de boende att känna en större känsla av sammanhang.

Här nedan är några praktiska exempel på hur man kan arbeta för att stärka de boendes känsla av sammanhang.

Meningsfullt blir det för vårdtagaren när hon

- *kan vara delaktig i planeringen av dagen*
- *kan göra saker tillsammans med andra*
- *kan ha en dialog med kontaktmannen*
- *får en relation med kontaktmannen*
- *kan vara med på aktiviteter som intresserar henne.*

Begripligt blir det för vårdtagaren när hon

- *är med och planerar och därför vet vad som ska hända*
- *känner igen sig och kan hitta i sin omgivning*
- *ges möjlighet att följa med i det som händer i livet utanför boendet*
- *kan prata om det som känns värdefullt för henne*
- *kan följa med i årstidernas växlingar*
- *har en egen plats vid matbordet*
- *serveras mat från uppläggningsfat.*

Hanterbart blir det för vårdtagaren när hon

- *får hjälp med att stiga upp ur sängen*
- *kan ta sig till matbordet*
- *deltar i aktiviteter som ger henne ”näring” och stimulans*
- *kan känna sig trygg med personalens samarbete kring mediciner och hur*
- *medicinerna påverkar henne*
- *kan få rätt hjälpmedel*
- *kan få stöd från kontaktmannen som kan föra hennes talan om hon inte klarar det själv (Socialstyrelsen, 2008, Artikel nr 2008-126-25, sid. 21).*

Enligt enhetschefen på Skogsglántan skall de arbeta med ett salutogent förhållning och arbetssätt. Det innebär dock inte att de enbart utgår från det skrivna perspektivet, utan att det är viktigt att komplettera olika arbetssätt. Personalen på Skogsglántan kommer även att arbeta

lösningfokuserat vilket innebär att de boende får stort inflytande över sitt eget liv. Lösningfokuserat arbetssätt är ett förhållningssätt där man har en tilltro till att varje människa är expert på sin egen livssituation och har förmåga till sina egna lösningar. I stället för att identifiera problem koncentrerar man sig på det som fungerar och leder till positiva resultat (Payne, 2002). De kommer även att arbeta utefter ett *aktiverande synsätt*, vilket innebär att de boende ges möjlighet att bibehålla funktioner i sin vardag. Man utgår från de grundläggande behov människan har av att röra sig, så att varje individ kan leva så självständigt som möjligt. Personalen gör detta genom att stötta, motivera och uppmuntra till att hålla kroppen i rörelse. Egen problemlösning och handlande främjar de boendes aktiva vardag. Både arbetsterapeuten och sjukgymnasten samt övrig personal skall tillsammans arbeta med samma värderingar där de boendes mål styr processen. Det är viktigt att den boendes behov och resurser står i fokus och att individen är delaktig. Tanken är inte att den boende ska vara delaktig ur personalens synvinkel, utan här ska personalens förhållningssätt vara att de ska få bli delaktiga i den boendes situation (Månsson, 2007).

4. Metod

Under detta avsnitt kommer vi att beskriva det tillvägagångssätt som vi använt oss av i uppsatsen. Detta gör vi för att ge läsaren en förståelse för arbetet och dess slutresultat. Vi beskriver vilken metod som tillämpats, hur intervjuförloppet och observationen har gått till, hur vi arbetat med det empiriska materialet och vilka etiska överväganden som gjorts. Förutom deltagarobservationer och intervjuer har vi även utfört dokumentationsanalys på rekryteringsprocessen.

4.1 Val av undersökningsmetod

Det finns olika sätt att nå fram till ett resultat i forskning. Valet av undersökningsmetod kan antingen vara kvantitativ, kvalitativ eller både och, beroende på vad och hur man vill förklara ett fenomen. Kvalitativa studier ger ett vidare perspektiv på det man ämnat undersöka och man skapar en djupare *förståelse* (Kvale, 2009).

För att få svar på vår frågeställning har vi valt att använda oss utav kvalitativa undersökningsmetoder, då vårt syfte är att försöka nå svaret på en *uppfattning* kring kärnan i uppsatsen, nämligen de önskvärda egenskaperna hos den nyanställda personal på äldreboendet. De kvalitativa metoder vi har använt oss av är intervju, observation och dokumentanalys.

Enligt Kvale (2009) ger den kvalitativa metoden de inblandade själva en möjlighet att återberätta en bild utav sin livsvärld, genom att med egna ord får uttrycka sina åsikter samt synpunkter på vad vi ämnar undersöka. Vidare beskriver han att man via samtalet får fram individens subjektiva upplevelse av ett visst fenomen vilket passar vår analysmetod, då den kvalitativa metoden lämpar sig bäst till att besvara vårt syfte och vi upplever även att vi har större möjligheter till att analysera den insamlade datan (Kvale, 2009). Vi anser att det vore svårt att komma åt förklaringar kring de relevanta egenskaperna via annan forskningsmetod. Kvantitativa metoder görs i sin tur när man formulerar enkäter och mäter frekvenser. Redovisningen sker med hjälp av statistiska metoder som presenteras i tabeller. Fakta ska vara objektiva, det ger dock inte utrymme för tolkningar i det perspektivet att man analyserar känslor (Kvale, 2009). Den kritik som finns beskriven gentemot kvalitativa forskningsmetoder är riktad mot att den information som insamlats kan ses som ogiltig då den är subjektiv. Man menar att den kvalitativa forskningen inte anses vara tillräckligt vetenskaplig (Patel & Davidson, 2003).

Vi anser dock att det är den subjektiva upplevelsen som vi är ute efter, då vi bland annat ämnar undersöka vilka personliga egenskaper vi ser hos den personal som har anställts. Vi är medvetna om att det är ytterst svårt att ta reda på personliga egenskaper hos olika individer. Vi anser dock att det bästa sättet för oss var att studera personalen genom våra observationer, att lyssna på vad de sa och hur de talade samt att se interaktionen mellan dem. Vi vet att det vi observerat och upplevt är en tolkning utifrån oss själva. Antonovsky (1991) förklarar att de handlingar personer utför kan uppfattas på ett sätt av någon, samtidigt som den som utförde handlingen menade något annat. Innebörden i handlingen tolkas av individen. Samtidigt kan ett personligt beteende vara olika och uttryckas olika, beroende på hur situation ser ut (Antonovsky, 1991). Därav svårigheten i att ta reda på personliga egenskaper.

4.2 Urval

Då enhetschefen tillfrågade oss om vi ville göra vår studie på det nystartade äldreboende Skogsglántan var det inte vi som valde denna arbetsplats, utan de som valde oss. Arbetsgruppen var tillsatt och det var detta specifika boende vi skulle skriva om. Det urval vi sedan gjort är att välja ut två ur rekryteringsgruppen för intervju och då var det naturligt att välja de som var mest insatta och engagerade i den processen. I observationen var det gruppen med de 31 personer ur omvårdnadspersonalen som studerades i första hand. Detta för att studera de personliga egenskaper vi var intresserade av att se. Slumpen avgjorde vilka som vi observerade mer än andra, då de under dessa dagar vi var med var indelade gruppvis. De dokument vi har tagit del av, valdes ut av enhetschefen. Dessa bestod bland annat av hur rekryteringsprocessen var upplagd, rekryterarnas anteckningar och den tillsatta personalens ansökningshandlingar.

4.3 Tillvägagångssätt

Vi har försökt att bredda vår förståelse genom att söka tidigare forskning inom äldreården för att få en helhetsbild över hur den i dagsläget ser ut och bedrivs. Detta har gett oss en god grund då vi hittat mycket litteratur inom det vi sökt. I ett tidigt skede besökte vi äldreboendet Skogsglántan och samtalade med enhetschefen angående den studie vi ska genomföra. Vi har själva bestämt designen, vilket syfte och frågeställningar studien skall ha och därefter har personalen informerats om att vi kommer att befinna oss på boendet för att skriva en rapport om det salutogena perspektivet. Under förberedelserna med vår c-uppsats har vi lärt oss mycket om vikten av att planera och genomföra ett relativt stort arbete under en begränsad tid.

Innan vår undersökning genomfördes var det grundläggande att ha ett klart syfte, att avgränsa sig och ha en relevant frågeställning (Kvale, 2009). Detta dels för att få ett så bra resultat som möjligt samt ett trovärdigt resultat, men även för att kunna avgränsa och begränsa oss i vår studie. Vi har även läst in oss på de teorier som är relevant för undersökningen. Utifrån den empiriska data vi samlat in har vi delat upp det i rekryteringsprocess med intervjuer och dokumentanalys och med observations studien för sig. Detta för att kunna göra en beskrivning av rekryteringsprocessen och ta fram vilka slags personer de sökte, medan vi i observationen studerade om vi kunde se vilka personliga relevanta egenskaper personalen har. Vårt syfte är att ta reda på om de fått de personer som de sökte och vilka personliga relevant egenskaper de har.

Vi valde att göra intervjuer, observationer och dokumentanalys när vi samlade vår empiri. Vårt syfte var att beskriva rekryteringsprocessen som hade en något annorlunda förfaringssätt och för att få reda på vilka relevanta egenskaper som eftersöktes. När vi analyserar vår empiri har vi valt ut det som vi ansåg vara relevant för vår studie. Vi har i analysen av rekryteringsprocessen använt oss av Lenneér & Thylefors (2005) som talar om arbetsgrupper, processer och roller i grupper men även av KASAM. I observationsanalysen var empirin till stor del likvärdig.

Då syftet var att titta på personliga relevanta egenskaper, framträdde ett tydligt mönster av likvärdiga personliga egenskaper. Därav har vi valt att presentera valda situationer och citat ur samtal för att belysa de personliga relevanta egenskaper som vi såg. Här har vi ställt KASAM mot Lenneér & Thylefors (2005) för att analysera vår observation. I slutdiskussionen har vi gjort en sammanfattning som beskriver resultatet utav vår studie. Vi reflekterar och diskuterar studiens innehåll men samtalar även runt våra egna tankar och funderingar angående framtidens äldreomsorg.

4.4 Intervju

Under vår intervju utgick vi ifrån vad Kvale (2009) kallar för en semistrukturerad intervjuguide (se bilaga 1) där vi även spelade in de intervjuer som hölls med sjuksköterskan samt enhetschefen. Dessa båda ingick i rekryteringsgruppen. Det inspelade materialet har vi sedan transkriberat, vilket innebär att vi gått igenom intervjuerna och skrivit ner det som sagts (Kvale, 2009). Vi utgick från samma intervjuguide i båda intervjuerna. Syfte var att få fram en så nyanserad och detaljerad information som möjligt om hur rekryteringsprocessen gått till, detta för att vi tydligare ska kunna utläsa rekryteringsens gång, samt kunna urskilja svaren på studiens frågeställning. Rekryteringsgruppen bestod av fem personer, men vi ansåg att det skulle räcka med att intervjua två

av dem. Enhetschefen har varit ansvarig för utformningen av rekryteringen, hur den skulle gå tillväga, samt varit delaktig i varje moment.

4.5 Dokumentanalys

Då vi använt oss utav olika sätt att samla in information för att få våra frågor besvarade, ska vi här belysa dokumentationsanalys som även kan benämnas text- och innehållsanalys. Dokument är den information som nedtecknats eller tryckts, men kan även vara inspelningar, bandupptagningar och fotografier (Patel & Davidson, 2003). I vårt fall har vi använt oss av de ansökningshandlingar tillhörande anställd personal, dokument från rekryteringsförfarandet och anteckningar från de som ingått i rekryteringsgruppen. I vår studie ingår dokumentanalysen i beskrivningen av rekryteringsprocessen. Ur detta material har vi hämtat information för att säkerställa att vår beskrivning blir så sanningsenlig som möjligt. Vi har även tittat på de anteckningar som gjordes av rekryterarna under både speedrekrytering och gruppintervjuerna. Där framkom viss information angående hur de sökande uppfattades och beskrevs. Ur detta material träder de personliga egenskaperna fram som vi hade som syfte att ta reda på.

4.6 Observation

Vi har även deltagit under tre introduktionsdagar på boendet, då vi utförde deltagarobservationer på de nyanställda. Definitionen av observation är *uppmärksamt iakttagande*. Att vara på plats och med egna ögon se vad som händer gör att direktobservationer är lämpliga då man vill studera olika strukturer och processer. Vi har använt oss av *deltagande observationer* vilket innebär att vi har använt oss av både observationer men även intervjuer och dialog liknande samtal. Detta leder till att vi kan få en nyanserad bild av det vi ska ta reda på (Fsaiaasson, Gilljam, Oscarsson & Wägnerud, 2004).

Ett av våra syften är att ta reda på vilka personliga egenskaper personalen har. Detta kan vi ta reda på genom att studera personalen i interaktionen med varandra, men även genom att lyssna på samtal och dialoger. Under de dagar vi varit med i verksamheten har vi till viss del varit delaktiga, men främst intagit en passiv roll. Vi har befunnit oss tillsammans med personalen som utgör fler olika yrkesroller. Personalen består av undersköterskor, vårdare, fritidsledare, sjuksköterskor, sjukgymnast, arbetsterapeut och enhetschef. Vi har under dagarna betraktat, antecknat, skrivit ner händelser, samtal, tankar och funderingar. Vi har varit aktivt lyssnande och uppmärksammat både attityder, ordval och framtoning. Vi har genom att observera samspelet i

gruppen fått reda på viktig och intressant information. Vi har under våra observationer även varit uppmärksamma på personalens kroppsspråk och ansiktsuttryck.

Då vi varit närvarande under hela dagar har det blivit naturligt att småprata med personalen. Runt fika bordet uppstod många spontana samtal och dialoger som även vi deltog i. Här kunde vi på ett avslappnat sätt ställa intervjuliknande frågor. Detta var en medveten strategi av oss för att få personalen att tala obehindrat och kravlöst. Den personal vi pratade med blev slumpmässigt valda beroende på var ledig plats fanns vid borden. I direkt anslutning till dessa dagar har vi suttit ner och tillsammans reflekterat, samtalat och gått igenom det vi skrivit, upplevt och uppfattat. Utifrån den information och den kunskap vi fått har vi försökt att sammanställa, kategorisera och bilda oss en gemensam förståelse. Detta material har vi sedan använt oss av i den analys vi gjort. I analysen av vår observation kommer vi att beskriva samtal och dialoger, men även olika händelser och situationer.

4.7 Validitet och reliabilitet

När Kvale (2009) diskuterar begreppen validitet och reliabilitet pratar han om att verifiera kunskap. Validitet innebär att man presenterar ett resultat utifrån det man ämnat undersöka, medan reliabiliteten mäter tillförlitligheten, det vill säga att studiens resultat upprepas vid omprövningar. Reliabilitet avser hur noggrant själv mätningen utförs. Hög reliabilitet garanterar dock inte en hög validitet (Kvale, 2009). Med tanke på reliabiliteten har vi valt att använda öppna frågor för att inte vara styrande och ledande. Då vi har valt att intervjua dels enhetschefen och sjuksköterskan om deras subjektiva uppfattning kring relevanta egenskaper hos personalen, har vi först tydliggjort innebörden i begreppet *relevanta egenskaper* för att försäkra oss om att både vi som forskare och de intervjuade talar om samma ämne. Vi har även spelat in intervjuerna på ljudfil och detta har vi gjort för att säkra att informationen är konsekvent, då det går tid mellan intervju och nedskrivandet utav den, men det ger även en möjlighet att analysera våra följdfrågor som vi har ställt till informanterna. Det är viktigt att informanterna inte uppfattar det som sades på ett felaktigt sätt och för då minskar reliabiliteten i undersökningen. Den information som getts till personalen som vi observerat, är att vi ska delta för att skriva en rapport om det salutogena perspektivet på Skogsglätan. Närmare detaljer har inte getts om vårt syfte eller frågeställning, detta för att stärka validiteten, då vi tror att den informationen skulle kunna påverka personalens agerande. Under de dagar vi varit med i verksamheten har vi till viss del varit delaktiga, men främst intagit en passiv roll.

4.8 Etiska övervägande

Vårt deltagande har varit öppet då all personal har vetat vem vi är och varför vi varit där. Den information som getts till personalen är att vi ska delta för att skriva en rapport om det salutogena perspektivet på Skogsgläntan. Vi har fått tillgång till deras subjektiva uppfattning gällande det salutogena perspektivet samt fått deras godkännande till att få använda oss utav deras ansökningshandlingar fritt. Detta har samtliga anställda godkänt. Vi vill förtydliga att äldreboendet Skogsgläntan har tre avdelningar som de valt att benämna som flyglar, för att man på boendet vill motverka känslan av institution. Detta för att Skogsgläntan ska vara mer likt hemmiljö. Av dessa är det en flygel som öppnar först i januari 2011. Den personal som kommer att arbeta där har inte tillfrågats om vi får ta del av deras ansökningshandlingar. Därför har vi endast använt oss av de som i nuläget är i tjänst och har godkänt detta.

Utifrån vad Vetenskapsrådet (2002) skrivit om de forskningsetiska principerna har vi informerat våra informanter om vårt syfte och att all information behandlas konfidentiellt (Vetenskapsrådet, 2002). Vår studie är utförd på ett specifikt boende som är namngett. Detta beslut om att namnge boendet togs av den ansvariga enhetschefen. Vissa av de professioner som är benämnda i studien kan alltså identifieras, men dessa har gett sitt godkännande.

5. Rekryteringsprocessen

Här nedan följer en beskrivning på hur rekryteringsprocessen gick till när Skogsgläntan skulle anställa sin personal. Gällande rekryteringsprocessen skriver Kahlke och Schmidt (2008) i sin bok, att personbedömning har en stor vikt vid rekrytering. De skriver även om hur det är rätt i tiden att titta på hur och vem man rekryterar då det sker ömsesidiga förväntningar mellan medarbetare och arbetsgivare. Det är viktigt att rekrytera rätt personer, både för verksamheten men även för individen själv. Konsekvensen av att välja rätt medarbetare ger positiva bieffekter, som i sin tur gynnar verksamheten. Vidare skriver de att verksamhetens kravspecifikation ska stämma överens med vad man söker hos en lämplig medarbetare, som i det här fallet är att jobba salutogent (Kahlke och Schmidt, 2008).

Det salutogena tänkandet betyder enligt enhetschefen på Skogsgläntan att de boende själva ska uppleva god hälsa och rätt mental inställning hos de anställda. Med rätt inställning förklarar enhetschefen att man eftersöker personer som till sättet har en positiv inställning och ser möjligheter. Enhetschefen påpekar under intervjun att det ofta är så att den äldre lyfts ur sitt sammanhang. Enhetschefen syftar till, att när personalen besitter möjligheten till att lyssna in den äldres önskan om vad hon/han och handlar därefter, stärker man den äldres känsla av sammanhang.

Förhoppningen med boendet Skogsgläntan är att det ska kännas som ett hus att bo i, inte som en arbetsplats. Det är de boende som ska vara i fokus och personalen ska arbeta utefter brukarfokus. Det är viktigt att personalen är villig till att bryta gamla mönster och enhetschefen har som målsättning att ge personalen verktyg så att de kan ta eget ansvar och påverka sina egna rutiner. Detta gör han dels genom att ställa frågor till personalen och därigenom påvisa ett reflekterande arbetssätt. Till exempel när det gäller olika beslut som tagits eller ska tas om "vad var tanken bakom" agerandet. Hanson (2010) diskuterar det salutogena ledarskapet och poängterar vikten av att chefen ska kunna starta och leda samtalet, att ställa de rätta frågorna som öppnar upp för eget tänkande, där syftet är att motivera personalen, få dem att känna större deltagande och detta för att öka arbetsglädjen (Hanson, 2010).

Idén till inriktningen i att arbeta salutogent föddes under ett samtal med en kollega till enhetschefen, där tanken kom upp om att pröva att arbeta utifrån det salutogena förhållningssättet. Enhetschefen beskriver dock

att arbetet består utav fler delar än enbart det salutogena, bland annat har vi tidigare beskrivit hur man använder sig utav ett aktiverande förhållningssättet och det vävs samman med det salutogena tänket. Detta för att vara så helstäckande gällande den boendes behov som möjligt. Därefter kom enhetschefen i kontakt med Peter Westlund och läste hans böcker, bland annat *Antonovsky inte Maslow, Salutogen GPS* och Anders Hansons bok *Salutogent ledarskap*. Enhetschefen har varit ansvarig för hela rekryteringsprocessen. När enhetschefen läst den litteratur skriven av Peter Westlund, blev det bestämt att man skulle arbeta efter den salutogena inriktningen. Därefter tog tankar form i hur de skulle gå tillväga för att hitta rätt personal till boendet med salutogen inriktning samt brukarfokus.

Ett första steg i själva rekryteringsprocessen var att göra en behovsanalys och en kompetensprofil. I det arbetet ställer man sig frågor kring vad för slags person det är man söker samt vilka egenskaper/kunskaper den personen bör besitta. Vidare i steget två, att formulera en annons om arbetet och även där ställde man sig frågor kring hur annonsen ska utformas för att locka till sig rätt sökande. Beroende på vilken typ av rekrytering man nu har tänkt sig, bör man även tänka på hur och vart man ska annonsera. Kanske räcker det att annonsera ut via det egna intranätet medan mer nischade jobb kräver andra kanaler (Kahlke och Schmidt, 2008).

Enligt enhetschefen själv är nyckeln till en bra rekrytering att veta vem och vad man söker efter. Han skapade en rekryteringsgrupp bestående utav fem personer inklusive honom själv. Tanken var att man nu skulle tillsätta 31 tjänster på Skogsgläntans äldreboende. Annonsen till de kommande tjänsterna publicerades i mars 2010. Resultatet var 400 sökande personer till 31 tjänster varav vissa sökte både dag och natt-tjänster vilket resulterade i 550 ansökningar totalt. Av de inkomna ansökningarna hade rekryteringsgruppen som uppgift att läsa igenom de 550 ansökningar som inkommit och sorterade ut dem som hade de kvalifikationer man sökte, gällande utbildning och erfarenhet. Det första man tittade på i rekryteringen var på de individuella kunskaperna såsom utbildning och erfarenhet, men även vilka andra färdigheter man besatt, samt tidigare referenser.

I den sammanställda kravprofilen eftersökte man

- Godkänd relevant utbildning
- Förutsättningar för delegation

- Datavana
- Flera bra referenser
- Rätt mental inställning

Utöver dessa kriterier var man intresserad av ytterligare information om intressen, djur, trädgårdsskötsel och vilken tidigare erfarenhet man hade kring kontaktmannaskap och palliativ vård, men även personer i blandade åldrar och annan etnisk bakgrund för att kunna anställa individer med olika bakgrund för att inte få en homogen arbetsgrupp.

Efter kunskapssorteringen kvarstod 120 personer som kallades till rekryteringsträff under två dagar i maj 2010 då man bjöd in sextio personer per tillfälle. Syftet med rekryteringsträffen var att ge de sökande en bild av vad det innebär att tjänstgöra som omvårdnadspersonal på äldreboendet Skogsglántan. Enligt enhetschefens tidigare erfarenheter av rekryteringsträffar är att de brukar uppskattas utav deltagarna samt ge upphov till intressanta diskussioner. Träffen innehöll även speedrekrytering. Vi vill förtydliga att rekryteringsgruppen på Skogsglántan kallade det speed-date, medan vi benämner det speedrekrytering som är en något mer korrekt benämning. Speedrekrytering är ett relativt nytt rekryteringssätt och enligt enhetschefen inget som är vanligt förekommande inom äldreomsorgen. Han själv sökte alternativa sätt att rekrytera på och kom i kontakt med speedrekrytering via internet. Alternativet speedrekrytering var till för att rekryteringsgruppen skulle få möjlighet att träffa så många som möjligt utav de sökande.

Hade de använt sig av traditionell anställnings intervjuer hade omkring 70 personer tagits ut till intervju i stället för 120, som i detta fall. Under speedrekrytering satt rekryteringsgruppen indelade två och två i var sitt rum där de tog emot de sökande en och en under 3-4 minuter. Här gick man efter det första intrycket utav den sökande, och en bra magkänsla styrde då man tog beslut om en fortsättning i processen för anställning eller inte och det var inte nödvändigt att ha någon teoretisk förankring. Utifrån den skrivna kravspecifikationen hade rekryteringsgruppen gemensamt pratat sig samman om vilka personliga egenskaper man skulle titta efter. Man sökte efter personer med rätt mental inställning, till exempel glada, reflekterande, öppna, inneha en verbal förmåga till diskussion, vara lösningsfokuserade och förändringsbenägna.

Så gott som i varje enskilt fall var de i rekryteringsgruppen överens i urvalet och av 120 personer blev det 70 individer kvar som skulle vidare för gruppintervju. Fyra personer per tillfälle blev inbjudna till gruppintervju med fem från rekryteringsgruppen. Dessa gruppintervjuer

startade med en promenad runt om på arbetsplatsen samtidigt som spontana samtal uppstod. Enhetschefen berättade om planerna med trädgården och syftet med rundvandringen var att den formella delen skulle verka avslappnande då många var lite spända och nervösa inför gruppintervjun. Gruppintervjun började med att enhetschefen berättade utförligt om sig själv, om sin utbildning, yrkesbakgrund, familj, intressen med mera. Han sa sedan att han lagt ribban för hur mycket han förväntade sig att var och en skulle berätta om sig själv för gruppen. I bland ledde presentationen till spontana samtal mellan deltagarna. Enhetschefen hade rollen som samtalsledare medans de övriga fyra var observatörer, lyssnade, reflekterade och gjorde anteckningar om relevant information som uppkom. Annars var samtalen i diskussionsform. Samtalsämnen var av etisk- och moralisk karaktär och några frågor var av prioriteringskaraktär. Man ville ej ha personal som är moraliserade. Dessa egenskaper blev synliga i samtalen och i hur de beskrev sig själva, hur andra hade beskrivit dem och hur de pratar om gamla arbetskollaboratorer och arbetsplatser. Andra egenskaper som eftersöktes var att man skulle ha en hyfsad självdistans och med det menar man att man inte tar sig själv på för stort allvar, att kunna bidra med situationer som man kanske inte är stolt över fast man lärt sig av dem och att ha en positiv grundinställning.

Under gruppintervjun ordnades fika, som de inbjudna var delaktiga i att göra i ordning. Diskussionerna som framkom under fikaten var en uttänkt strategi bakom för att de under avslappnade former skulle kunna studera interaktionen och de samtal som spontant uppstod. Det var även önskvärt att man kunde ta för sig. Stort ansvar lades i att vara kontaktperson, och det kan ses som en utmaning. Det fanns inga krav från rekryteringsgruppen om att man ska vara fullärd i vad det innebär att vara kontaktperson, men man ska tycka att det låter inspirerande och spännande. Personalen på boendet bör även inneha egenskapen att vara flexibel, så att man kan arbeta i hela huset, det vill säga på Skogsgläntans alla tre avdelningar/flyglar. Utav de 70 personer som var delaktiga i gruppintervjuerna valdes hälften bort, kvar fanns de 31 personer som noggrant valts ut och de anställdes. Alla 31 personer som anställdes fick själva välja hur hög tjänstgöringsgrad de önskade, därav arbetar alla olika, från 50 procent upp till heltid.

6. Resultat och analys

Vi har i rekryteringsprocessen använt oss utav dokumentationsanalysen för att förtydliga beskrivningen utav rekryteringsprocessen. Vi har använt oss utav det material som vi fått tilldelat oss utav rekryteringsgruppen. I rekryteringsprocessen kommer vi att använda oss utav fenomenologisk metod då vi beskriver den rekryteringsprocess och vilka metoder som de använt sig utav. Den fenomenologiska metoden beskrivs i Kvale (2009) att ha som syfte att beskriva något så exakt som möjligt, utan vare sig förenkla eller analysera. Då fenomenologi är en term som innebär att man vill förstå sociala fenomen, i detta fall rekryteringsprocessen, har vi som syfte att beskriva rekryteringsgruppens subjektiva beskrivning av rekryteringsprocessen (Kvale, 2009).

Dessutom vill vi se vilka de relevanta personliga egenskaper som rekryterarna eftersökte. Vi har analyserat resultatet av rekryteringsprocessen med hjälp av Lenneér och Thylefors (2005) och KASAM för att få fram de relevanta personliga egenskaperna som eftersöktes och för att se om de nyanställda har dessa egenskaper. I analysen har vi använt oss utav abduktion, vilket innebär att vi växlar mellan empiri och teori för att få fram en förståelse. Detta har vi gjort för att få fram det vi söker. I vår observationsanalys har vi valt att utgå ifrån vad Patel & Davidson (2003) beskriver som det hermeneutiska synsättet som innebär att vi tolkar det som sagts. Detta innebär att vi i vår studie tolkar både de mänskliga handlingar och samtal som vi haft med personalen under de tre introduktions dagar vi varit delaktiga på boendet (Patel & Davidson, 2003) . Vi ställer oss frågan, hur är de som rekryterats i sitt förhållningssätt och vilka personliga egenskaper kan vi se framträda hos dem?

6.1 Resultat av rekryteringsprocessen

När vi arbetat med den kvalitativa metoden är analysen inte ett avskilt arbetsmoment utan något som är närvarande i hela arbetsprocessen. I resultatet av rekryteringsprocessen kan vi urskilja vilka relevanta egenskaper man fått fram i rekryteringsprocessen och hur man gått tillväga. I rekryteringen har man valt att, fränsett det första urvalet som var kopplat till relevant kunskap, enbart gått på magkänslan då det kom till slutlig anställning. Enligt enhetschefen tror han att det är den samlade erfarenheten av arbete med medarbetare som gett dem magkänslan som de i sin tur vågade lita på. I första hand var det av vikt

att man hade adekvat utbildning och därefter var det magkänslan som fick styra. Det som har varit det väsentliga i rekryteringsprocessen var att finna personer med relevanta egenskaper för att jobba på äldreboendet Skogsglántan. De viktigaste egenskaperna man letat efter, har varit de personliga *relevanta* egenskaperna som man i rekryteringsgruppen kunnat relatera till ett salutogent arbetssätt.

Vad är då det salutogena i de nyrekryterade? Vi bad enhetschefen och sjuksköterskan i vår intervju berätta vad de hade för uppfattning om att vara salutogen, samt om de tänkte sig att det fanns något gemensamt personlighetsdrag hos de individer de letade efter och slutligen valt att anställa. De berättar under intervjun att man eftersökte personal som besatt rätt mental inställning, kände ödmjukhet inför förändringar och hade tid att lyssna till andra, både till kollegor men framförallt till de boende. Man ville ha personer som inte var rädda för att ta ansvar som exempelvis i kontaktmannskapet och de som vara positiva till sin person.

Lenneér och Thylefors (2005) beskriver att personer som är trygga, de vågar vara mer flexibla i sin roll, än de som är osäkra. De säger fortsättningsvis att om man strävar efter att få en arbetsgrupp som är effektiv, bör man ha en heterogen grupp där flertalet har ett gott självförtroende. Det skapar en tolerans och en trygghet för olikheter, vilket i sin tur föder kreativitet (Lenneér & Thylefors, 2005). Det Lenneér och Thylefors talar om kan vi översätta till människor med starkare KASAM. Vi kan se att de som anstälts är homogena på detta sätt, men vad händer då man har en homogen grupp där alla är lika och har gott självförtroende? Hur blir utvecklingen i grupprocessen då? Då det var magkänslan som fick råda under rekryteringen kan man se att det är i kontrasten till varandra, föränderlig - oföränderlig, vilja - ovilja, man kan känna skillnaden.

Vi frågar oss, vad är då rätt mental inställning? Vi har i vår analys sett att de egenskaper som framträdde passar in i det som representerar relevanta personliga egenskaper som,

- Glad
- Engagerad
- Lugn/stabil
- Lyhörd

Samt egenskaper som beskriver hur man arbetar

- Lösningfokuserat
- Initiativrikt
- Inte ta sig själv på för stort allvar (kunna se sig själva och andra med lite distans)

Utöver dessa ser vi tydligt att det framförallt är positiva egenskaper som man eftersökte som lösningfokuserade, icke moraliserande och glada personer. De personer som spred glädje och energi omkring sig och hade ett gott bemötande. Med dessa egenskaper menar vi, vad man i dagligt tal beskriver som glada människor, dessa personer innehar rätt mental inställning, eller vad man även kan benämna, enligt Westlund, människor med högre KASAM. De individer som innehar ett högt värde av KASAM ser lösningar och väljer rätt strategi för att lösa problemet, Westlund (2009) benämner en person som är lösningfokuserad för *proaktiv*. Med *proaktiv* menar han att man tänker förebyggande (Westlund, 2009). Både enhetschefen och sjuksköterskan förde fram sina tankar kring huruvida man föds med en personlighet som antingen är positiv eller negativ eller om det är påverkningsbart utav arv och miljö. Ett populärt sätt att tänka kring personlighet är att det är något som är medfött och relativt statistiskt genom livet. Men det är av vikt att se att en människas personlighet är något som formas utifrån sociala erfarenheter samt att vi formas under hela vår uppväxtperiod redan från tidiga år (Repstad, 2005).

Vidare bad vi enhetschefen och sjuksköterskan berätta om deras subjektiva syn på att vara salutogen, vad grundar det sig på? De berättar då att deras personliga uppfattning härleder dem till att våra personliga egenskaper formas under vår livstid och av våra erfarenheter, att vi formas till de vi är genom vår erfarenhet i livet, dels från tidiga barna år, men även hur väl vi blir bemötta utav våra medmänniskor. Detta för oss onekligen till Antonovskys teorier kring egenskaper då han skriver om att man förändras under hela livet, mer eller mindre medvetet (Antonovsky, 1991). Vi har tidigare ställt frågan, vad händer med den rätt mentala inställningen, det som även kan benämnas salutogent hos de nyanställda, när de alla hamnar i en och samma grupp?

Antonovsky beskriver personlig förändring som pågående, likaså gör enhetschefen och sjuksköterskan. Vi tänker oss att då de nyanställda i grupprocessen befinner sig i den så kallade etableringsfasen, formas de utav varandra och de har ännu inte intagit några fasta roller. Personalen

som rekryterats till att jobba på Skogsglántan har alla någorlunda lika personliga egenskaper utefter det rekryteringsgruppen eftersökte, det vill säga de är som individer glada, reflekterande, öppna, de har lätt för att diskutera, de ser lösningar och är förändringsbenägna. Gruppen i den här fasen är enbart en samling individer och fortsättningsvis säger Svedberg (2003) om grupper att det är annorlunda att vara en, än att vara två eller flera. Vad han menar är att det är först när individerna kommer samman i en grupp som man ser hur de faktisk reagerar och arbetar (Svedberg, 2003). I den här fasen har enhetschefen en viktig uppgift om hur rollerna i gruppen fortsättningsvis kommer att utvecklas, då gruppen söker sina roller behöver gruppen ledning samt tydliga riktlinjer för att finna trygghet och komma vidare till nästa fas. Dock kan det ske, att gruppen aldrig kommer vidare till nästa fas, utan den stagnerar. Vissa slutar och andra klarar inte av att arbeta i den uppkomna gruppen, vilket resulterar i nyrekrytering och nya rollfördelningar i gruppen (Lenneér & Thylefors, 2005). När personalen är lika, intar de då ändå olika roller?

Vi ställer oss frågan varför anställdes just dessa individer till Skogsglántans äldreboende. Anotonovsky (1991) beskriver utifrån ett psykologiskt perspektiv att man kan se KASAM som ett personlighetsdrag som i sin tur påverkar hur vi uppfattar den situation som vi befinner oss i. Känsla av sammanhang utvecklas under hela människans livslopp. Vidare beskrivs det att när man diskuterar kring personlighetsdrag så efterföljs det utav personliga egenskaper så som vänlig, omtänksam, öppen med mera. Detta personlighetsdrag bestämmer till viss del hur vi sedan kommer att handla. Det är intressant att se att personer kan handla olika beroende på vilken situation de befinner sig i, men även att handlingen kan skilja från gång till gång (Antonovsky 1991). Vid speedrekrytering var det som vi tidigare nämnt, magkänslan som fick råda och där "kände man efter mer" än gick på teoretisk kunskap. Rekryteringsgruppen är själva medvetna om att de kan ha gått miste om adekvata personer när man i speedrekrytering hade några få minuter på sig att göra ett gott intryck. Trots det, var speedrekrytering, det rekryteringssätt de föredrog då de på det sättet kunde få möjlighet till att träffa fler sökande.

Vi ser tydligt hur de positiva egenskaperna framträder dels då rekryterarna beskriver hur de känt magkänslan i rekryteringen, men även hur vi själva upplevde personalen då vi mött dem under de dagar vi utfört våra observationer. Det är svårt att teoretiskt stärka och ta på, vad det är som gör dessa personer mer attraktiva till anställning. Vi själva upplevde en upprymd känsla efter att ha besökt boende och bekantat oss

med de nyrekryterade och kan på så vis förstå vad man i rekryteringsgruppen menat då de gått på magkänsla.

6.2 Observations analys

- Vilka personliga relevanta egenskaper har den personal som fått anställning?

Vi ska här nedan beskriva några olika situationer och samtal från de dagar då vi gjorde våra observationsstudier. Ur dessa citat träder olika egenskaper fram som vi är intresserade av att förtydliga. De citat vi använder är tagna ur samtal och är inte ordagranna då det dröjde flera timmar i vissa fall innan vi skrev ner samtalet. Det är dock inte det exakta ordvalet som är av betydelse utan helheten av samtalets innebörd. Vi vill förtydliga att när vi talar om det salutogena är det Peter Westlunds tolkning där svaret på det salutogena är ett starkt KASAM, stark känsla av sammanhang.

Vi har under introduktionsdagarna betraktat, antecknat, skrivit ner händelser, samtal, tankar och funderingar. Vi har genom att observera samspelet i gruppen fått reda på viktig och intressant information som kan ge antydningar om individens personliga egenskaper. Vi har under våra observationer även varit uppmärksamma på personalens kroppsspråk och ansiktsuttryck. Då vi varit närvarande under hela dagar har det blivit naturligt att småprata med personalen. Runt fika bordet uppstod många spontana samtal och dialoger som även vi deltog i. Detta var en medveten strategi av oss för att få personalen att tala obehindrat och kravlöst. Vi har valt att plocka ut det vi ansatt vara mest relevant utifrån vårt syfte och frågeställningar.

Situation 1

Under de introduktionsdagar som var på boendet hjälptes de nyanställda till med att ta fram kaffet och göra i ordning fiket. Elen krånglade vilket medförde att man fick ta kaffebryggaren på en rullvagn för att söka efter ett annat eluttag. Även diskmaskinen var ur funktion då den inte var inkopplad. Personalen hjälptes åt med att ordna och organisera med glada miner. När vi fiket färdigt tog några initiativet till att diska all disk för hand.

Personliga egenskaper som framträder:

De är lösningsfokuserade, har en god initiativförmåga, anpassningsförmåga, flexibilitet, samarbete, hjälpsamhet, positiva.

Vad hade vi annars kunnat se? Gnäll, klagan, negativitet, passivitet och hjälplöshet.

Anotonovsky (1991) säger att människor som har ett starkt KASAM för in struktur i situationen och därmed tror de på sig själva och ser situationen som en utmaning. Enligt honom hade personer med ett svagt KASAM istället i en situation som denna kunnat reagera med en känsla av hopplöshet och kaos (Antonovsky, 1991). Vi kan i ovanstående situation se olika egenskaper i personalgruppen, dels är de problemlösande. Detta kan vi utläsa då de tog tag i situationen med ett glatt humör, det är en egenskap som är *lösningfokuserad* eftersom de hittar lösningar istället för att identifiera problem (Payne, 2002). Man kan även se att personalen innehar god *initiativförmåga* och är *anpassningsbara*. Vi ser en salutogen personal genom deras agerande, då en person som har ett starkt KASAM väljer den mest passande strategin för att lösa problemet de ställs inför (Westlund, 2009).

Lenneér & Thylefors (2005) pratar om gruppprocess i etableringsfasen, i det här skedet kommer sällan konflikter upp till ytan utan sopas under mattan. Normer och roller är ännu oklara och personalen håller på att inta sina revir i den hierarkiska ordningen. Den inverkan kan gruppprocessen ha på de nyanställda då de befinner sig i den så kallade etableringsfasen. I etableringsfasen är det vanligt att man håller en god fasad och undviker att gå i konflikt med varandra (Lenneér & Thylefors, 2005). Ser vi ett starkt KASAM eller är det påverkat av den fas i gruppprocessen de befinner sig i?

Situation 2

Under den första introduktionsdagen var enhetschefen ansvarig för informationsdelen och i de diskussioner som organiserades gruppvis. Personalen delades in i grupper på fem eller sex stycken av de nyanställda per grupp och dessa skulle tillsammans diskutera olika frågor. Några av de frågeställningar var, hur kan ett salutogent kontaktmannaskap se ut, vilket förhållningssätt ska vi ha runt måltiderna, hur kan vi främja meningsfullheter, innehåll, aktiviteter och guldkant? Grupperna diskuterade i ca 30-45 minuter per frågeställning. Därefter redovisade varje grupp vad de kommit fram till för de andra. Vi valde slumpmässigt att sitta med i olika grupper för att lyssna och observera.

I dessa observationer såg vi flera olika relevanta personliga egenskaper. Det vill säga vi uppfattade att personalen var *spontan, öppen, energifulla, de var framåt, fantasifulla, respektfulla, tillitsfulla, trygga, glada, kärleksfulla, målinriktade* och *positiva*. Denna lista skulle kunna göras betydligt längre, men vi har valt dessa relevanta egenskaper och de visar på vilka slags människor vi såg.

Spontaniteten bestod i att personer inte var rädda för att säga det de tänkte och ibland pratade de innan de faktiskt tänkt färdigt. *Öppenheten* märktes genom att de delade med sig av sig själva och sina tidigare erfarenheter. Detta i sin tur ledde till att ståndpunkter kunde ändras, då nya dimensioner dök upp. Vi upplevde dem öppna till att tänka om och att förändra invanda sanningar. Den *energifullhet* vi såg var entusiasmen för att starta upp nått nytt. Energin och den glädjen som syntes i deras ansikten och hördes i deras tonläge då de arbetar med något de tycker är roligt och som känns betydelsefullt. Vi uppfattade den *framåtsträvan* som vi såg, då det finns en stark vilja till att starta, bygga upp och skapa något bra för andra, som i detta fall de boende som ska flytta in. *Fantasin* flödade när de fritt fick bolla idéer om hur boendet skulle ta form, då de själva är en del i skapandeprocessen. Många förslag om hur man kan göra och tänka kom upp i dessa samtal. *Respektfullheten* såg vi på det sätt de talade både till varandra och om de äldre. Genom att de lyssnade på varandra, bekräftade och tog hand om varandra. De såg till att alla satt bekvämt och fick komma till tals. När de talade om de gamla var det med fokus på individernas unika person och behov. *Tryggheten* märktes genom att de vågade stå för vad de tänkte och tyckte. De stod upp för sig själv som person och uppvisade ett lugn mitt i allt nya de stod inför. Vi bemöttes av *glada* miner och leende, skratt och fniss. Glada människor smittar och vi själva blev glada. *Positiva* människor ser lösningar i allt, de kan i allt svårt och elände se något bra. Vi upplevde dessa människor positiva genom att de fokuserar mer på det som är möjligt och bra, istället för på det som är dåligt eller inte fungerar.

De egenskaper som vi har sett hos personalen under vår observation kan vi relatera till Westlund (2010) då han beskriver de tre komponenterna i KASAM, meningsfullhet, hanterbarhet och begriplighet. Vidare förklarar Westlund att personer med en hög grad av meningsfullhet ger sig in i utmaningar och tycker att utmaningarna är värda både energi och engagemang. Personer som känner hög grad av meningsfullhet är fyllda av energi och framåtsträvan (Westlund, 2010). Det vi kan se hos de nyanställda på Skogsgläntan är att de innehar denna känsla utav meningsfullhet. Detta ser vi genom att de påvisar den drivkraft och det engagemang som Westlund beskriver. De nyanställda är positivt inställda till att bygga upp och skapa något bra för andra, som i detta fall för de boende som ska flytta in. Likaså kan vi se att de som har en god begriplighet lättare känner trygghet och gemenskap. Detta kunde vi också se hos de vi observerade då de bland annat visade en orädsla för att säga vad de tyckte och tänkte. Detta är vad Gräntz Carlsson (2004) talar om, att de som har ett starkt kasam vågar visa sina känslor (Gräntz

Carlsson, 2004). Hanterbarheten är en handlingsinriktad komponent där personen kan ta tillvara på sina och andras resurser. Då kan man möta krav i olika situationer och bemästra det man ställs inför. Personalen står inför mycket nytt som inte är uppstrukturerat men de ser fram emot att möta dessa utmaningar (Westlund, 2010). Utifrån Westlunds perspektiv ser vi av egenskaperna ovan att dessa personer innehar en hög grad av KASAM. Han påpekar att de personer som innehar ett starkt KASAM har bättre förutsättningar till att bevara och förbättra sin hälsa, detta är enligt honom evidensbaserat (Westlund, 2010). Utifrån Antonovsky (1991) så hade han kanske beskrivit dessa människor som om de har ett högt värde av KASAM, för enligt honom är kontrasten till de positiva egenskaperna, de egenskaper som har en lägre KASAM nämligen hjälplöshet, hopplöshet och rädslor, dessa leder till att människor blir passiva och tillbakadragna (Antonovsky, 1991). Det vi såg i personalgruppen var positiva människor med högt KASAM värde, därför att de varken var passiva eller tillbakadragna. Det är dessa vi kallar salutogena, de som kan betecknas och beskrivas med högt KASAM.

Samtal 1

Varför sökte ni er hit till Skogsglántan?

”På det viset som vi ska arbeta här, så vill jag jobba. Där jag var innan uppskattades inte att man satte guldkant på de äldres vardag. Man fick skäll o syrliga kommentarer om man gjorde det där lilla extra. Även om jag hade tid var det inget som uppskattades av den personalen där. Där jag arbetade förut var alla så stressade. Varför förstod jag aldrig, jag kände ofta att jag hade gott om tid”.

”Jag brukar säga till mina gamlingar, tack för att du finns! Utan dig hade jag inte haft något jobb att gå till. Det är så jag tror Skogsglántan är menat, att vi är här i första hand för de gamlas skull och inte i första hand för min egen del. Självkärligt är jag jättetacksam för att jag fått jobb här!”

Den spontana reflektionen på frågan, varför de sökt arbete på Skogsglántan, var hos samtliga att *”så vill jag jobba”*. Det svaret relaterar till det arbetssätt man kommer att ha på Skogsglántan. Det som lockade i annonsen, var att den hade tydlig arbetsbeskrivning om att man på Skogsglántan kommer att arbeta utifrån ett salutogent arbetssätt och att syftet var att stärka den boendes känsla av sammanhang och att man kommer att arbeta med delarna meningsfullhet, begriplighet och hanterbarhet taget utifrån Peter Westlund tolkning.

Man sökte efter personal som var villiga till att ta ansvar och där man skulle bygga en djupare relation med de boende. Vi kan se att de nyrekryterade på deras tidigare arbetsplatser i vissa avseenden saknat meningsfullhet. De har inte fått använda sig utav sin kreativitet. Men i anställningen på Skogsgläntan medför det att man kommer att jobba med vad Peter Westlund benämner som brukarfokus, vilket innebär att de boende har en djupare kontakt med åtminstone en i arbetsgruppen (Westlund, 2009). Detta är salutogent för Skogsgläntan.

Det vi hört under våra observationer, är att de som fått anställning på Skogsgläntan ser fram emot sina arbetsuppgifter där de kan tillmötesgå den äldres individuella behov, som de själva uttrycker det även innehåller att "ge det lilla extra". Genom att fråga den boende om vad hon/han vill göra idag, hjälper man den boende att själv bemästra över dagen. Enligt Westlund (2009) ingår empowermentprocessen i det salutogena arbetssättet och personalen blir en resurs som bidrar till hälsa. Personalen uttrycker sin vilja till att hjälpa genom att säga "*vi är här i första hand för de gamlas skull*" och Westlund (2009) kallar personalen för tjänare i omsorgen. De anställda känner tacksamhet gentemot de äldre och vill i första hand att hon/han ska ha det bra. Att inta ett brukarperspektiv är empowerment, där vi ställer den boende främst och låta dem återfå makten och ansvaret om sitt egna liv (Westlund, 2009).

Vi kan ur diskussionerna tolka att personalen känner, att de via empowerment kan förändra, vilket syftar till att de äldre återtar makten över sina egna liv. Empowerment kommer att vara ett verktyg för personalen i det salutogena arbetet (Payne, 2002). Tanken med brukarperspektivet är dels den nära relationen mellan anställd och den äldre, men en följd av det är även att personalen upplever arbetet mindre stressigt. Detta leder i sin tur till större arbetsglädje och en känsla av ökad yrkesstolthet. Personalens dagar upplevs som mer meningsfulla, begripliga och hanterbara (Westlund, 2009). Har salutogena personer, med ett starkt KASAM även har en större förståelse för sina kollegors situation?

Samtal 2

Hur tror du att det blir att jobba här i jämförelse med det boende du var innan?

"Jag hoppas att alla som ska bo här ska få bestämma själva över hur de vill ha det. Att fråga var och en: Vad är en bra dag för dig? Och sedan försöka göra det så. De gamla måste få leva i sin egen takt, på sitt eget sätt. Vi ska ju vara här för dem".

”Det är så spännande att vara med från början och starta upp boendet. Jag känner glädje, är full av energi, kan knappt vänta tills alla flyttar in, allt känns så kul och alla är förväntans fulla.”

”Vi personal känner inte varandra ännu, men alla verkar vara så tillmötesgående och trevliga. Jag känner mig stolt att jag fick en av tjänsterna när jag vet att det var jättemånga som sökte”

Här ser vi att det är av stor vikt för samtliga i personalstyrkan att den boende har kvar sitt självbestämmande, blir bemött med respekt och få leva sitt liv så man önskar. Ett sätt att nå detta är via det salutogena arbetssättet. Men är det praktiskt genomförbart att alla tolv personer per flygel ska få bestämma själva hur de vill ha det? Eller måste man bo själv för att få det så som man vill ha det?

I det salutogena arbetssättet på Skogsgläntan kommer man att jobba med ett relationsinriktat arbetssätt, vilket innebär att varje arbetstagare kommer att arbeta med kontaktmannaskap. Detta är ett arbetssätt där man sätter relationen till den boende i första hand istället för att se till den uppgift man har att utföra (Westlund, 2009).

Att vara med och starta upp ett nytt boende ställer höga krav i en arbetsgrupp. Den ska formas och roller ska intas. I en grupp finns fler olika roller och i dessa roller finns det enligt Lenneér & Thylefors (2005) olika karaktärsdrag som bland annat hindrar, blockerar, konkurrerar eller den som uppmuntrar, tar initiativ eller lättar på spänd stämning. Dessa roller underlättar i en arbetsgrupp. Utan dem kan det bli kaos och desto flexiblare verksamhet man befinner sig, i desto fler rollproblem kan det bli (Lenneér & Thylefors, 2005). När Antonovsky (1991) talar om personer som upplever kaos menar han att de har svagt KASAM (Antonovsky, 1991). Är det så att desto mer flexibel en verksamhet är desto svagare KASAM upplever individen i gruppen eller menar Lenneér & Thylefors (2005) att de olika rollerna/individerna känner starkare KASAM om verksamheten är rigid? Personalen på Skogsgläntan har i uppstartandet av verksamheten en ostrukturerad arbetsplats där mycket inte är bestämt, alltså flexibel. Men påverkas gruppen ändå då det är en salutogen grupp, det vill säga att de har starkt KASAM? Då ställer vi oss frågan, hur kommer denna grupp att utvecklas? I nuläget uppfattar arbetsgruppen att alla verkar trevliga och tillmötes gående. Det vi finner intressant är att återkomma till denna arbetsplats och i en annan studie bland annat ta reda på hur grupprocessen utvecklade sig och få svar på hur grupprocessen fortskred.

Det Antonowsky (1991) säger om en individs personlighet är att den formas under hela livet, dels från tidiga barna år men även hur väl vi blir bemötta utav våra medmänniskor (Antonovsky, 1991). I gruppen kan vi då tänka oss om de olika individerna i gruppen bibehåller det vänliga sättet de har gentemot varandra, då skapar detta ringar på vattnet och den goda atmosfären bibehålls.

Vi har under observationerna sett att de nyrekryterade är individer med olika egenskaper men det vi har kunnat utläsa att de dels har ett starkt KASAM gemensamt, men även en strävan mot samma mål, de är på Skogsgläntan för den boendes skull.

Samtal 3

Samtalet handlar om köket och matlagning.

”Det är så naturligt att alla lagar sin mat hemma. Vi tänker inte ens på att det, det bara görs för att det ska bli gjort. Det är ju så självklart”.

”Tänk vad onaturligt det då vore om vi inte skulle laga maten här i köket till de boende. Detta är ju deras hem. Köket är ju hemmets hjärta. Det är klart att det ökar livskvalitet att känna dofter och kanske kunna få hjälpa till med att t.ex. skala potatis om man så önskar”

”Ska vi äta tillsammans med de boende? Jag tycker pedagogiska måltider vore bra. Då sitter man tillsammans lugnt och stilla. Det ökar nog både trivselen och främjar gemenskapen”

Vi ser här personalens vilja till att främja delaktigheten, något som Westlund (2009) menar är en del i det salutogena arbetssättet. Det blir tydligt att personalen har brukarfokus då det framhävs att detta är de boendes hem, alltså i första hand inte en arbetsplats. Detta ger en bild av en ödmjukhet och osjälviskhet. Samtalen återgår hela tiden till det salutogena arbetssättet. Vi upplever att det är viktigt för personalen, att de äldre själva får bestämma om hur de vill ha det. I samtalen ser vi att de nyrekryterade delar det som står i värdegrundslagen som träder i kraft den 1 januari 2010 att de gamla ska få hjälp och stöd, och själva kunna välja när och hur den ska ges (Socialtjänstlagen, 2001). Man har sett att institutionaliseringen medfört att de äldre tappar sin identitet och blir anonyma i kollektivet (Rollén & Olin Wikman, 2008). Tidigare forskning påvisar att individens behov har i vissa fall fått stå åt sidan för personalens kultur och arbetsmiljö och att de äldre har fått anpassa sig in i en struktur som redan råder (Thorslund & Wånell, 2006).

I hur stor utsträckning kommer personalen att lyssna på individens önskan? Här ser vi att personalen i sitt sätt att prata har en önskan om att få de äldre mer delaktiga i vardagen på boendet.

7. Slutdiskussion

I kapitlet nedan gör vi en sammanfattning av vad vi kommit fram till i vår studie. Sedan följer våra egna diskussioner, reflektioner och tankar angående vår studie, både undersöknings- och resultatmässigt.

Vårt syfte var att beskriva rekryteringsprocessen samt ta reda på vilka relevanta personliga egenskaper som eftersöktes. Vi ville ta reda på om de anställt de personer som de sökte och vilka personliga relevanta egenskaper de anställda har. Vi tog fram dessa frågeställningar:

Hur gick rekryteringen av personal till?

Vilka personliga relevanta egenskaper eftersöktes?

Vilka metoder användes för att få fram den personal som söktes?

Vilka personliga relevanta egenskaper har den personal som fått anställning?

Vi anser att vi besvarat dessa frågor och kommit fram till ett resultat.

Vi har gjort en beskrivning av rekryteringsprocessen och där tog vi reda på vilken slags personal som eftersöktes. Det vi har kommit fram till är att rekryteringsgruppen har anställt de personer som de vill ha, enligt kravprofilen och deras rekrytering har lyckats. Denna personal har vi valt att kalla för salutogena, då de innehar ett högt värde av *känsla av sammanhang*, KASAM.

Här nedan gör vi en sammanfattning utav det vi har kommit fram till i vår uppsats. Syftet med vår studie var att beskriva rekryteringsprocessen. Dels hur man gått till väga, vilka metoder de använde och vilka relevanta personliga egenskaper som eftersöktes hos den personal som anställdes. Rekryteringsprocessens förfarande genomfördes på ett något annorlunda sätt gentemot hur det vanligtvis brukar gå till när man rekryterar omvårdnadspersonal.

De metoder som användes i rekryteringen var speedrekrytering och gruppintervjuer. Det som har framkommit i vår studie är att dessa metoder lämpat sig väl i sökandet efter kvalificerad personal. I momentet med speedrekrytering gick rekryterarna på det första intrycket och på sin egen magkänsla. Här sållades de personer ut som hade en positiv grundsyn, som var villiga till att tänka nytt och hade en reflektionsförmåga. De som föll undan var de som framhöll sig att var bäst. De visade på en ovilja till att lära om, tänka nytt och de visade inte ödmjukhet inför uppdraget. I gruppintervjun framkom i samtal och diskussioner de förhållningssätt, grundvärderingar och moral som personerna hade. De personer som sållades ur i detta moment var de

som var moraliserande och saknade brukarperspektiv. Kvar blev de personer som fick anställning och genom våra observationsstudier har vi tagit reda på vilka personliga relevanta egenskaper som dessa personer innehar.

Vi har kommit fram till att de personer som fått anställning på Skogsgläntans äldreboende är de personer som Antonovsky skulle beskrivit inneha ett högt värde av KASAM. Vi anser att detta är lämpliga personer för att kunna arbeta med det förhållnings- och arbetssätt som är tänkt på Skogsgläntan, det vill säga med ett salutogent arbetssätt. Vi upplevde att de flesta som fått anställning har en gemensam värdegrund, de utgår från samma människosyn och har samma grundvärderingar. De har valt att söka sig till denna arbetsplats där det finns ett bestämt arbetssätt. Vi tror att de som ska arbeta med ett salutogent arbetssätt måste ha en gemensam människosyn för att kunna arbeta med brukarfokus och salutogent fullt ut. Att arbeta salutogent kräver att man håller en levande dialog och att man är i en ständig process som hela tiden utvecklas.

De personliga egenskaper som vi sett framträda under denna studie är många. Sammanfattningsvis kan vi säga att de personliga egenskaperna som vi sett framträda har alla en grund i värdegrundslagen. Med värdegrundslagen menar man, att alla ska ha rätt att besluta över sina egna liv (Socialtjänstlagen, 2001). Vi kan se att de nyrekryterade har den visionen om att det är så man vill och kommer att arbeta och att det även ingår i vad Westlund (2009) benämner det salutogena arbetssättet.

När Skogsgläntans nya äldreboende sökte omvårdnadspersonal var det många sökande, 400 personer till 31 tjänster. Momentet med att speedrekrytera är bra i det hänseende att man då får chansen att träffa fler av de sökandena än man normalt gör annars, vid de traditionella anställningsintervjuerna. Nackdelen är att under de få minuter personen har på sig att ge det första intrycket kan bli missvisande då man bara har denna lilla stund på sig att visa vem man är. Här kan mycket kompetenta och lämpliga personer falla bort.

Vi tror att det krävs stor livserfarenhet och en god människokänedom hos de rekryterare som skall använda sig av denna metod, men även att de är väl införstådda med vilka personligheter de söker. Vi tänker också på den maktposition som råder, då rekryterarna gör en snabb bedömning under dessa minuter och avgör om personen ska gå vidare eller ej. De har makten att kunna gå på magkänslan. Men vem säger att deras magkänsla skulle vara den rätta?

I denna situation ser vi makten tydligt, då det råder en ojämnlighet mellan dem. Makten som rekryteraren besitter kan användas både till att hjälpa och till att stjälpa. Det vilar ett stort ansvar på rekryteraren att kunna handskas med den maktposition som råder (Skau, 2001). Speciellt stor makt besitter enhetschefen som i slutänden tar det avgörande beslutet över vem han till sist väljer att anställa.

Här är den stora fördelen som den anställande enhetschefen har då han kan handplocka de personer han anser vara de bästa. Han kan så säga "plocka russen ur kakan". I den utannonsering av de nya tjänsterna var de noga med att beskriva kommande förhållnings- och arbetssätt där en tydlig beskrivning gjordes av hur det är tänkt att arbeta på detta nya boende. Det lockade många till att söka dessa tjänster och konkurrensen mellan de sökande var hög. Vi kan se att detta kan vara ett steg till att höja statusen i yrket, då de som anställts är speciellt utvalda och dessutom känner stolthet inför att blivit anställda.

Vi har vid olika tillfällen under arbetets gång ställt oss frågan vad som skall till för att ändra inställningen till omvårdnadsarbete? Vi upplever att samhället ser omvårdnadsyrken som lågstatusyrken när det tvärtom, enligt oss, borde vara ett yrke med hög status. Detta bland annat genom den äran det är att få ta del av äldre människors livserfarenheter samt att få ansvar över dessa människors livssituation och välbefinnande. Vi tycker oss se att när man kan handplocka och noga välja ut rätt personal leder det till en känsla av stolthet som på så vis främjar yrkets status. Vi tror även att yrkesstoltheten leder till ökad upplevd hälsa och detta ser vi som salutogent. Vi menar att när personal känner sig stolta över sitt yrke känner de en större känsla av sammanhang. Det blir en tillhörandekänsla utifrån arbetsgruppen som de ingår i.

Kommer denna grupp att bilda vad Lenneér & Thylefors (2005) kallar för den goda gruppen? Med det menar dom en grupp som har individer med bland annat relativt gott självförtroende, rak kommunikation och positiv nyfikenhet på sina kollegor. Det som är utmärkande för den goda gruppen är rätt mental inställning. Att man hanterar svåra situationer med rätt inställning (Lenneér & Thylefors, 2005). Vi ser likheter i detta med människor med stark KASAM, då Anotnovsky säger samma sak.

Vi har i denna studie beskrivit rollernas betydelse i en arbetsgrupp. Då vi har sett att de personer som ingår i denna specifika arbetsgrupp är relativt lika utifrån de relevanta personliga egenskaper, som vi valt benämna som salutogena. Men att veta helt säkert att de är sådana kan vi inte göra, då vi har gjort en tolkning av det vi sett och upplevt. Vi ställer oss frågan, vad händer i en grupp med rollfördelningen om alla är

salutogena? Kan det framträda en ny slags grupp eller nya slags gruppröler?

Vi har kommit fram till att den personal på Skogsgläntan som vi beskriver och ser som salutogena, är de som har ett högt KASAM värde. Det är personer med en positiv grundinställning som är anpassningsbara, de har en vilja, ett driv och en glädje till livet. De ser inte till problemen utan fokuserar på lösningar i stället. Detta främjar hela gruppen och därmed blir den positiva effekten ett ännu bättre utfört arbete. Det är som ringar på vattnet där salutogent skapar salutogent. Salutogen personal kan därmed arbeta utefter ett salutogent förhållningsätt på ett enklare sätt än personal som inte är salutogen. Vi har sett att de som har mindre starkt KASAM är mindre salutogena. Därför tror vi det krävs salutogen personal till ett boende som Skogsgläntan.

Vi kan här se fördelen att kunna anställa de som verkligen vill arbeta just här och som dessutom har de kvalitéer man eftersökt. Utgångspunkten är förnämlig då det gäller arbetsgruppen som tillsats. De är i samma båt och skall tillsammans skapa detta boende. Utefter ett grupprocess-tänkande är det lättare att ta sig vidare i processen då alla i gruppen är där av fri vilja och bestämt sig för att vara med. De har samma utgångsläge och samma mål med det arbete som de ger sig in i (Lenneér & Thylefors, 2005). Fördelarna med att få "välja sin personal" och starta upp ett boende från grunden med ett nytt förhållningssätt, är som vi kan se, betydligt lättare än att förändra ett gammalt boende och en redan etablerad personalgrupp. Vi skulle vilja använda det gamla uttrycket "svårt att lära gamla hundar att sitta". Med det menar vi att vi kunnat se under vår studie att de som anställts är villiga till förändring och öppna för nytänkande. De går in på denna arbetsplats med vetskapen om att de skall arbeta utefter ett speciellt förhållningsätt.

Vi upplever ett brett salutogent "tänk" då man på Skogsgläntan strävar efter delaktighet i stort o smått. Enhetschefen på Skogsgläntan har sagt att om man ska arbeta salutogent så är delaktighet en viktig del. Det är tillsammans man skapar detta salutogena äldreboende, all personal tillsammans med de boende. Vi uppfattar att enhetschefen utövar ett salutogent ledarskap. Vi vet att han läst Anders Hansons bok *Salutogent ledarskap* samt varit på hans föreläsning och vi tror att det behövs ett salutogent ledarskap för att kunna få arbetsplatsen salutogen. Det blir lättare då förhållningssättet implementeras och kommer uppifrån, då det är chefen som leder sina anställda på rätt väg. Exempel på det salutogena ledarskapet är då enhetschefen bad de anställda tala om hur hög tjänstgöringsgrad var och en önskade när de skrev sina anställningsavtal

och alla fick det som önskades. Detta ser vi som ett salutogent förhållningssätt, att de själva fick vara med och besluta hur många procent de ska arbeta.

Vi upplever att det har funnits en salutogen tanke bakom mycket av det som växt fram på detta nybyggda boende. Till exempel finner man stora fönster överallt som släpper in mycket ljus och tillåter alla att följa årstidernas växlingar på ett närvarande sätt. Då boendet faktiskt ligger vid en skogsglänta finner man bara ren natur när man tittar ut genom fönstren var man än befinner sig i byggnaden. Det finns små asfalterade gångvägar i anslutning till boendets uteplats och entré, men även runt resten av byggnaden som ger de boende friluftsliv på ett lättåtkomligt sätt. Vi tänker också på den trädgård som ligger i anslutning till boendet där det är meningen att man får ta del av den på olika sätt. Till exempel ska det växa bärbuskar och kryddor som kan används i matlagningen och om någon som flyttar in har en favorit ros eller annan växt i sin egen trädgård går det bra att ta med den och plantera i Skogsgläntans trädgård. Detta är små detaljer som ökar livskvaliteten för de som flyttar hit.

Det är för oss glädjande att se en tendens till förändring inom äldrevården, där den äldre människans behov sätts i fokus på ett tydligare sätt nu än förut. Det vi läst i tidigare forskning tyder på att vi går mot ett paradigmskifte, det sker förändringar och med det vill vi påvisa att makten successivt håller på att flyttas tillbaka till individen. Vi ser det genom att man i större utsträckning arbetar med ett brukarfokus, där delaktighet och självbestämmande är ledorden. Vi anser att det är av yttersta vikt att bedriva forskning där man studerar hur äldrevården bedrivs, men även för att följa de förändringar som sker på denna arena när det bland annat gäller arbetsmodeller och arbetssätt. Därför ser vi vår studie som viktig ur flera perspektiv, då detta kan leda till större kunskap och förbättringar inom äldrevården.

När vi följt Skogsgläntans väg mot ett salutogent äldreboende upplever vi en stark tro på framtiden. För oss är det så självklart att alla ska få behålla sitt självbestämmande och kunna fortsätta leva sitt eget liv, med de vanor man alltid haft fast man blir gammal och beroende av viss stöttning i sin vardag. För oss är det också så självklart att den omvårdnadspersonal som anställts ska vara av största kvalitet och väl lämpade för de arbetsuppgifter som skall utföras. Därför upplever vi en stor glädje att se den noga utvalda och kompetenta personalen som anställts på Skogsgläntan. Det är en personalgrupp som vi uppfattar som positiv, där vi ser en arbetsglädje, men framför allt att de har en varm kärleksfull attityd gentemot sina medmänniskor. Detta yrke kräver

framförallt att man tycker om människor och kan bemöta alla individer på ett individuellt och respektfullt sätt.

När vi började denna studie var det på uppdrag av Lidköpings kommun. De ville att vi skulle göra en utvärdering på hur det salutogena perspektivet implementerats i verksamheten. Vi fick själva bestämma syfte och frågeställning samt designen på studien. Detta påverkade oss lite i valet, då vi kände oss styrda av uppdraget. Därav har det i vår studie blivit en tydlig arbetsbeskrivning på hur boendet Skogsglantan är tänkt att arbeta. Detta ledde i sin tur till vår nyfikenhet om hur det kommer att bli på denna arbetsplats i framtiden och vi bestämde oss för att detta blir en studie som är tänkt att följas upp. Vi har i denna studie lagt grunden för nästkommande. Det ska bli väldigt intressant att återkomma i framtiden och se hur det blev. Hur det blir vet vi inget om. Det vi vet är att förutsättningarna är goda för att detta äldreboende skall bli ett perfekt hem för den som är gammal och behöver visst stöd i sin vardag för att kunna leva sitt liv med god livskvalitet.

7.1 Förslag till vidare forskning

Vår undersökning har gjorts på ett helt nytt boende där vi beskrev rekryteringsprocessen förfarande för att få reda på vilka relevanta personligheter som eftersöktes. Som vi inledningsvis nämnde är detta en förstudie och vår ambition är att återkomma till detta boende om ett till två år med en uppföljande undersökning. Förslagsvis är det av intresse att undersöka, hur processen med det salutogena arbetssättet fortskred och vad har hänt med grupprocessen under åren? Hur har arbetsgruppen påverkats utav det Lenneér och Thylefors beskriver sker i en arbetsgrupp. Dessutom är det av intresse att titta på om rekryteringsgruppens förväntningar infriades, blev det som *de* tänkt med att personalen? Men framförallt, var den personal som anställt rätt för uppdraget, har det salutogena perspektivet kunnat behållas och har det salutogena arbetssättet lett till önskat resultat? Förutom dessa förslag är det även intressant att ta reda på om de lyckats behålla det salutogena arbetssättet vid liv och vilken metod som enhetschefen använt sig utav när det gäller vidareutveckling hos personalen.

Sist men inte minst är det intressant att få höra de boendes synpunkter. Hur upplever de sitt boende? Har de äldre fått ökat inflytande, upplever de själva att de fått ökat inflytande eller är det personalens upplevelse?

Med dessa förslag vill vi väcka intresset för fortsatt forskning.

8. Referenser

Antonovsky, A. (1991) *Hälsans mysterium*. Falun: Natur och kultur.

Fsaiasson, P, Gilljam, M, Oscarsson, H & Wägnerud, L. (2004) *Metodpraktikan*. Stockholm: Nordstedts Juridik.

Hanson, A. (2010) *Salutogent ledarskap, för hälsosam framgång*. Stockholm: Fortbildning AB.

Khalke, E & Schmidt, V. (2002) *Arbetsanalys och personbedömning*. Malmö: Studentlitteratur.

Kvale, S. (2009) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB.

Lenner Axelson, B & Thylefors, I. (2005) *Arbetsgruppens psykologi*. Stockholm: Natur och Kultur.

Månsson, M. (2007) *Hemrehabilitering: vad, hur och för vem?* Stockholm: Fortbildning AB.

Patel R & Davidson B. (2003) *Forskningsmetodikens grunder*. Lund: Studentlitteratur AB.

Payne, M. (2002) *Modern teoribildning i socialt arbete*. Stockholm: Natur och Kultur.

Repstad P. (2005) *Sociologiska perspektiv*. Lund: Studentlitteratur.

Rollén, B & Olin Wikman, M. (2008) *Vi vill inte bli gamla som äldreomsorgen ser ut idag*. Kristianstad: SNS Förlag.

Roos, C. (2009) *Delaktigheten inom äldreomsorgen*. Malmö: Vårdförlaget.

Skau, G M. (2001) *Mellan makt och hjälp*. Stockholm: Liber AB.

Svedberg, L. (2003) *Grupp- psykologi. Om grupper, organisationer och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.

Thorslund, M & Wånell S-E. (2006) *Åldrandet och äldreomsorgen*. Danmark: Studentlitteratur.

Thurén, T. (2007) *Vetenskapsteori för nybörjare*. Malmö: Liber.

Pettersson, U. (2001) *Socialt arbete, politik och professionalisering*. Stockholm: Natur och kultur.

Vetenskapsrådet (2002) *Forskningsetiska principer- inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Eladers Gotab.

Westlund, P. (2009) *Salutogen GPS, för ett gott bemötande*. Stockholm: Fortbildning AB.

Westlund, P. (2010) *Salutogen design är framtidens äldreboende*. Stockholm: Fortbildning AB.

Internet

World Health Organization [WHO]. (1996). Hämtad 2010-11-02 från http://www.who.int/mental_health/media/en/76.pdf

Socialtjänstlagen (2010). Hämtad 2010-11-04 från <http://www.riksdagen.se/webbnav/?nid=3911&bet=2001:453#K5>

Socialstyrelsen (2008). Publicerad www.socialstyrelsen.se, september 2008. Artikelnr 2008-126-25. Hämtad 2010-11-10 från http://www.socialstyrelsen.se/Lists/Artikelkatalog/Attachments/8769/2008-126-25_200812625.pdf

Rapporter

Grantz Carlsson, B. (2004) *Att jobba på socialbyrå- hur är det?* Region halland.

Graham, J & Shier, M. (2009) *Social work profession and subjective well-being*. British Journal of Social Work.

9. Bilaga 1

Semistrukturerad intervju guide

1. Hur föddes idén om boendet?
2. Beskriv rekryterings processens gång.
3. Var kom de idéer ifrån med att göra en annorlunda rekrytering?
4. Vad tittade ni efter hos de som ansökt, kvalitéér/egenskaper?
5. Vad vill ni uppnå?
6. Vad har ni utgått ifrån, gällande tänkt arbetssätt?
7. Var ni pålästa och i så fall vad har ni läst?
8. Har ni själva kritiskt granskat/reflekerat över rekryterings sättet?
9. Vad betyder salutogent för dig?

Sökandet efter framtidens omvårdnadspersonal – om rekrytering av salutogen personal till äldreboenden

Byggnationen av ett nytt äldreboende i Lidköping startade 2009. I oktober 2010 flyttade de första in på Skogsglantan. Nämnden gav Vård och omsorg i uppdrag att våga prova ett nytt arbetssätt i syfte att anpassa verksamheten till de individuella behov och önskemål som framtida brukare kan tänkas ha. Tanken var att skapa framtidens äldreboende med annorlunda arbetssätt, förhållningssätt och nytänkande. Det salutogena arbetssättet och perspektivet utifrån Antonovskys teori valdes där utgångspunkten är individens behov för att stärka känslan av sammanhang. Det vill säga meningsfullheten, begripligheten och hanterbarheten för att behålla makten över sitt eget liv. En utvärdering med inriktning på rekryteringsprocessen gjordes i form av en C-uppsats av två studenter från Socionomprogrammet på Göteborgs Universitet under hösten 2010 som beskrivs i denna FoU-rapport. Frågor som ställdes var: Vilka personliga egenskaper eftersöktes, vem anställdes och varför? Vilka är dessa egenskaper? Varför valdes just dessa personer och varför valdes de andra bort?

Författare: Satu Wendel och Ellinor Westerling

Handledare: Pål Wiig



ulrika.hernant@skaraborg.se

bengt.ericsson@skaraborg.se

Post Box 54, 54122 Skövde

Besök Kaplansgatan 16 a

www.skaraborg.se

ISSN 1654-7292