



UMEÅ UNIVERSITET

FAKTORER FÖR ATT STANNA KVAR INOM HEMTJÄNSTEN

Emelie Hansson & Petra Lindqvist

Magisteruppsats, 15hp
Magisterexamen i Arbetsliv och hälsa med inriktning mot beteendevetenskap, 60 hp
Vt 2019
Handledare: Anita Pettersson-Strömbäck

Vård- och omsorgssektorn står inför stora kompetensutmaningar i form av ett stort behov av att rekrytera ny personal, samtidigt som en stor mängd anställda inom de närmaste åren kommer att gå i pension. Att yrket vid många undersökningar framstår som ett yrke med låg status och med en bristande arbetsmiljö gör att färre individer söker sig till arbetet. Därtill tillkommer ett demografiskt gap, där allt fler äldre är i behov av vård, samtidigt som allt färre träder in på arbetsmarknaden. Eftersom den första tiden i arbete är av betydande vikt för individens uppfattning av yrket vill vi med denna studie undersöka hur introduktionsprocessen och den första tiden i arbete inom hemtjänsten uppfattas bland vårdbiträden i Skellefteå kommun. Vi vill genom denna studie fördjupa oss inom samt skapa en grund för fortsatt arbete inom området i syfte att förbättra introduktionsprocessen och upplevelsen av yrket i framtiden. Vi vill tacka de informanter som deltagit och möjliggjort denna studie. Vi vill även rikta ett varmt tack till vår handledare Anita Pettersson-Strömbäck som varit ett ovärderligt stöd i denna process.

Abstrakt

Studiens syfte är att studera upplevelsen av introduktionsprocessen och den första tiden i arbete hos nyanställda vårdbiträden inom hemtjänsten vid Skellefteå kommun. Detta för att undersöka vad som krävs för att skapa en vilja att stanna kvar inom yrket. Huvudfrågeställningen är; vilka faktorer i arbetet påverkar viljan att stanna kvar i arbetet? En andra frågeställning är; har introduktionen betydelse för att skapa motivation i arbetet? Datamaterialet har samlats in genom semistrukturerade intervjuer. Totalt deltog sju informanter i studien, varav fyra kvarstår i arbete och tre har avslutat sin tjänst. Studien har en abduktiv ansats och materialet har analyserats genom kvalitativ innehållsanalys. Tre teman kunde utrönas; *faktorer för en lyckad introduktion, individuella förutsättningar och organisatoriska villkor, samt tydliga karriärvägar och utvecklingsmöjligheter*. Informanterna menade att stöd från arbetsgruppen är en förutsättning för att klara av arbetet. Arbetet kräver även att individen har ett intresse för yrket, samtidigt som organisationen behöver skapa förutsättningar och utvecklingsmöjligheter för medarbetaren under anställningen. Studiens slutsats är att introduktionsprocessen i sig inte är huvudsaklig påverkansfaktor till att vilja kvarstå i arbete. Individens egna driv och intresse tillsammans med arbetsgruppens välkomnande och utvecklingsmöjligheter i arbetet är styrande faktorer till att en individ väljer att stanna kvar inom yrket. Studien finner få skillnader kring upplevelsen av introduktion mellan de två olika informantgrupperna.

Nyckelord: Introduktion, introduktionsprocess, karriärutveckling, onboarding, ledarskap, socialt stöd, samarbete.

Abstract

The aim of this qualitative research is to examine the onboarding process of newly recruited healthcare employees' in the elderly care of Skellefteå Municipality. The questions relevant to this study are: what factors at work impacts the employees' willingness to stay and does the introduction process have any significance on creating motivation at work? The empirical data was collected by semi structured interviews. A total of four employees and three former employees participated. The empirical data was analysed by using qualitative content analysis. Three themes were identified; *factors for a successful introduction, individual qualification skills and organizational terms, and opportunities to manage careers and individual development*. The support from co-workers were regarded as a crucial factor for the employees to manage their new work. The work itself also requires the new employee to be driven. At the same time, the organization needs to offer career development and create an environment that supports the employee throughout the employment. In conclusion, the onboarding process itself is not the main factor that affects the employees' willingness to stay. The support from co-workers and supervisors, the willpower and the employee's own interest at work in combination with career and development opportunities is located as the main factors. The study finds few differences regarding the experience of the introduction process between the two different informant groups.

Keywords: Introduction, onboarding process, career development, onboarding, leadership, social support, cooperation.

Utmaningar inom välfärden

Sverige, liksom ett flertal andra länder i Norden, står inför stora utmaningar när det gäller äldrevården och -omsorgen (Trydegård, 2012; Astvik, Melin & Allvin, 2014). En ny rapport från Arbetsförmedlingen (2019a) visar att välfärdssektorn i Sverige har ett behov av att rekrytera en halv miljon personer innan år 2030. Samtidigt som fler blir äldre och behöver vård (Socialstyrelsen, 2016), träder färre personer in på arbetsmarknaden (Gustavsson, 2010). Välfärden står därmed inför en stor kompetensutmaning, där Sveriges kommuner och landsting behöver utmana nuvarande arbetssätt för att attrahera och behålla personal och på så sätt lyckas förbättra, upprätthålla och bibehålla en god kvalitet (SKL, 2018). Den stora behovsökningen är störst bland undersköterskor och vårdbiträden, där 136 000 personer inom denna personalgrupp kommer att behöva rekryteras i hela landet fram till år 2026 (SKL, 2018).

Även Region Västerbotten (2017) lyfter fram vård- och omsorgsbranschen (tidigare äldreomsorgen) som en sektor med stora kompetensförsörjningsbehov som bland annat relateras till stora pensionsavgångar. Västerbotten befinner sig idag i en högkonjunktur med en låg arbetslöshet där efterfrågan på och konkurrensen om arbetskraft är stor hos arbetsgivare. Samtidigt är tillgången på personer med rätt kompetens bristfällig (Arbetsförmedlingen, 2019b). Tillsammans med andra jämförbara kommuner i Västerbotten står Skellefteå kommun inför stora utmaningar med kommande pensionsavgångar och ett demografiskt gap, där allt färre i arbetsför ålder ska ta hand om allt fler äldre (Skellefteå kommun, 2018). I syfte att främja dessa framtida utmaningar arbetar Skellefteå kommun aktivt med kompetensförsörjning.

I Skellefteå kommuns kompetensförsörjningsplan tillkommer även utmaningen med en god introduktion, som främjar en säker arbetsmiljö och en god vård och omsorg (Skellefteå kommun, 2019). Forskning visar att för fortsatt företagsutveckling, och för att möjliggöra bibehållen god kvalitet på den tjänst man levererar, krävs en god kompetensförsörjningsplan hos arbetsgivaren. Planen bör innehålla en kartläggning av organisationens personalbehov, en strategi kring urval, ett genomtänkt tillvägagångssätt för rekrytering samt en strategi för introduktion av medarbetare (Lindelöw, 2008). När ett behov av ny personal uppstår krävs det även att organisationen har en attraktionsförmåga för att väcka intresse hos den målgrupp som ska rekryteras (Nilsson, Wallo, Rönnqvist, & Davidson 2011), vilket primärt uppstår om en kandidat upplever sig passa för den aktuella tjänsten och inom den organisationen som innehar ett rekryteringsbehov (Carless, 2005).

Arbetsgivare har ofta arbetat fram tydliga processer kring rekrytering och lägger stor vikt vid att anställa rätt kandidat (Snell, 2006). Utöver tydliga processer och strategier, har bemötandet vid intervjutillfället visat sig påverka kandidater i en hög utsträckning huruvida man ska acceptera eller neka det erbjudna arbetet (Boswell, Roehling, LePine & Moynihan, 2003). När den rekryterande personen visar ett vänligt och varmt bemötande ökar chansen att individen accepterar tjänsten. Att kandidaten upplever sig ha en samstämmighet med den kultur och de värderingar arbetsgivaren står för, påverkar även vid valet av arbetsgivare (Ryan, Tippins & Edwards, 2004).

Vid en överenskommelse om en anställning har den nyanställde och organisationen skapat ett formellt, men även ett psykologiskt, kontrakt mellan varandra. För ett fortsatt anställningsförhållande krävs det att de psykologiska kontrakten är ömsesidigt, samt att det fördjupas över tid (Lennéer Axelson & Thylefors, 2018). När det psykologiska kontraktet bryts finns det stor risk för missnöje hos arbetstagaren, vilket kan leda till att denne väljer att lämna organisationen. Vid en rekrytering är det därför viktigt att säkerställa att organisationen och den nyanställde har en samstämmig syn över hur arbetet och organisationen är utformad (Baruch, 2003). Under en rekryteringsprocess är det därför viktigt att den som rekryterar uppfattar om den nyanställde har en eventuellt felaktig föreställning kring arbetet och organisationen (Berkson, Ferris & Harris, 2003) för att inte den nyanställde ska bli förvånad

och besviken vid anställningens start (Louis, 1980). Vid ett rekryteringsarbete är det av stor vikt att informera kandidaten under processens gång, och agera skyndsamt då en försenad rekryteringsprocess påverkar kandidatens upplevelse i negativ riktning (Berkson, Ferris & Harris, 2003).

Mottagandet under den första arbetsdagen är viktigt för att en nyanställd ska känna sig välkommen på den nya arbetsplatsen (Lindelöw, 2008). Ett introduktionsprogram för nyanställda är en viktig del i att välkomna nya individer inom organisationen, samt ger denne möjlighet att börja prestera på arbetet. Ett ytterligare syfte med ett introduktionsprogram är att skapa en vilja hos den nyanställda att stanna kvar inom organisationen (Nilsson, Wallo, Rönnqvist, & Davidson 2011), vilket både skapar en trygghet hos den anställda, men även lönar sig ur ett ekonomiskt perspektiv för organisationen (Johanson & Johrén 2011). De flesta organisationerna anser att introduktion är viktigt (Klein, Polin & Sutton, 2015) och det finns även en medvetenhet hos de flesta arbetsgivare kring de fördelar som finns genom att verkställa en god introduktion. Dock förekommer det brister inom många organisationer kring hur man ska realisera den goda introduktionen i praktiken. (Snell, 2006).

Det finns en förhöjd risk att den nyanställda väljer att avsluta sin anställning fram till att anställningen varat i tre månader (Farber, 1994), vilket både är kostsamt och resurskrävande då arbetsgivaren både behöver rekrytera och introducera på nytt (Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003). Att den nyanställda upplever en social tillhörighet på arbetsplatsen kan vara en avgörande faktor för att arbetsgivare ska behålla sin personal (Fang, Duffy & Shaw, 2011; Kammeyer-Mueller & Wanberg, 2003). En väl fungerande ”inbäddningsprocess” kring hur den nyanställda ska tas emot av arbetsgruppen har visat sig påverka viljan att stanna kvar i positiv riktning, då individer som upplever sig inkluderade socialt på arbetsplatsen även stannar kvar inom organisationen i en högre utsträckning (Allen, 2006). En god introduktion baseras inte endast på formella aspekter, utan även på personliga aspekter. En nyanställd behöver därmed även skapa en förståelse kring sociala och relationella strukturer som finns på arbetsplatsen för att komma in i organisationen (Lindelöw, 2008). En introduktionsprocess som skapar en trygghet hos den nyanställda både kring arbetsuppgifter och socialt i gruppen, resulterar även i att individen kommer in i arbetet i en fortare takt (Klein, Polin & Sutton, 2015). Under en introduktionsprocess är det av stor vikt att chefen är intresserad, involverad och ger feedback för att individen ska känna sig uppmärksammad och tillfreds på den nya arbetsplatsen (Lindelöw, 2008). När en anställd upplever en trygghet kring arbetsuppgifter och i arbetsgruppen känner de sig inkluderade och som en del av organisationen. Dessa faktorer förstärker det psykologiska kontraktet mellan den anställda och organisationen (Allen, 2006).

Introduktionens organisering är som tidigare nämnt en faktor som visat sig vara avgörande för den nyanställdes upplevelse kring introduktion till nytt arbete (Klein, Polin & Sutton, 2015). En välorganiserad introduktion bör vara individanpassad, där personliga preferenser hos den nyanställda tas i beaktning vid planering och utformning samt att ansvarig chef säkerhetsställer att de tekniska förutsättningar som krävs för arbetet är ordnade innan individens första arbetsdag. Detta skapar en trygghet och kommunicerar till den nyanställda att denne värderas inom organisationen (Lindelöw, 2008). Under en introduktion är det vanligt att organisationer förser den nyanställda med praktisk information, såsom var denne kan finna saker på arbetet eller intranätet. Dock finns det en diskrepans mellan hur arbetsgivare upplever sig ha förmedlat, och vilken information individen upplever sig ha fått kommunicerad till sig (Klein, Polin & Sutton, 2015).

Det som är utmärkande med arbete inom välfärdssektorn är att det innefattar arbete med människor, som exempelvis patienter, vårdtagare och elever. Kommuner och landsting utför merparten av denna service, samtidigt som privata utförare har ökat i Sverige (SNS, 2011). Kommunerna har det övergripande ansvaret för vård och omsorg om äldre och för själva läkarvården ansvarar landstinget. Kommunen erbjuder olika typer av boenden för äldre som

inte klarar sig på egen hand, men många äldre väljer att bo kvar hemma och får då hjälp i hemmet genom hemtjänsten (Socialstyrelsen, 2002). Alla människor är olika och alla har vi olika förutsättningar, vilket gör att hjälpbehoven hos de som tar emot stöd från exempelvis hemtjänst, dvs. vårdtagarna, är mångskiftande. Personalen, dvs. undersköterskor och vårdbiträden, genomför arbetsuppgifter som spänner över ett brett område och innebär allt från stöd vid påklädning och personlig hygien, matlagning och diskning, till hjälp med medicinering, stöd och tröst, hjälp med praktiska göromål såsom städning och ärenden (Bergh, 1995). Denna uppsats har främst fokus på hemtjänst och vårdbiträden som arbetar inom hemtjänsten.

Det som kännetecknar arbetet och arbetsmiljön inom vård och omsorgssektorn är att verksamheten är politiskt styrd och klientorienterad. Att den enskilde medarbetaren, kollegor, vårdtagaren och dennes anhöriga samt allmänheten dessutom har olika förväntningar på den tjänst och den kvalitet som äldreomsorgens medarbetare levererar, har stor inverkan på hur arbetet och arbetsmiljön upplevs (Kälvemark, Höglund, Hansson, Westerholm & Arnetz, 2004). Hemtjänsten som arbetsplats karakteriseras av att arbetet utförs i vårdtagarens bostad. Ett arbetspass innefattar flera förflyttningar mellan vårdtagarnas bostäder och arbetsuppgifterna och tiden för att utföra de är oftast redan bestämd. Arbetet beskrivs ofta som ensamt, men också att den självständighet som arbetet innebär är positiv och bidrar till upplevelsen av frihet och stort eget ansvar (Astvik, Melin & Allvin, 2014; Stranz, 2013). De vanligaste arbetsuppgifterna relaterade till vårdtagarens hem består till stor del av städning, matlagning och tvätt och vanliga arbetsuppgifter relaterade till själva vårdtagaren är personlig hygien, påklädning, toalettbesök och stöttning vid förflyttning (Stranz, 2013).

Arbetsförhållandena inom hemtjänsten har beskrivits som ett ensamt arbete med en hög arbetsbelastning, litet inflytande och brist på stöd från chef (Arts, Kerkstra, Zee & Abu-Saad, 2001; Westerberg & Tafvelin, 2014). Kombinationen av en hög arbetsbelastning tillsammans med otillräckliga resurser har lett till att personalen upplever sig vara oförmögna att utföra sitt arbete på ett tillfredsställande sätt (Astvik, Melin & Allvin, 2014; Härenstam, 2005). Äldreomsorgen är ett område som generellt sett har en låg attraktionskraft och kännetecknas av låga löner, små utvecklingsmöjligheter, låg formell utbildning hos personalen och hög personalomsättning (Westerberg & Tafvelin, 2014). Då äldreomsorgen är det område inom offentlig sektor som har störst behov av rekrytering (Hjelte, Stenling & Westerberg, 2018), är frågan om hur man motiverar människor att arbeta inom denna sektor av stor betydelse.

Enligt tidigare forskning om medarbetare inom offentlig sektor tenderar de att vara mer motiverade av inre drivkrafter än medarbetare inom privat sektor. Det innebär att de har en inre önskan om att prestera i sitt arbete och motiveras av känslan av att ha ett meningsfullt arbete (Georgellis, Iossa & Tabvuma, 2011). En anställd inom kommun och landsting känner även mer stolthet över sitt arbete och anser att sitt arbete är viktigt och meningsfullt i en högre grad än individer inom privat sektor (SKL, 2011). Enligt SKL (2013) delar yngre individer denna bild av att kommunen är en arbetsgivare som erbjuder meningsfulla, utvecklande och roliga arbeten. Vid samma undersökning uppgav var tredje individ att de kan tänka sig att arbeta inom äldreomsorg. Detta gör arbetet inom äldreomsorg till det yrke som är minst attraktivt inom kommun och landsting för yngre personer (SKL, 2013).

Relationen med vårdtagarna och möjligheten att kunna ge tillräckligt bra stöd och omsorg lyfts i tidigare forskning som en positiv och viktig aspekt i arbetet, som även påverkar viljan att stanna kvar i arbetet (Tuft, Clausen & Nabe-Nielsen, 2012; Trydegård 2012). Vård- och omsorgspersonal såsom undersköterskor och vårdbiträden klassas som kontaktyrken och inom dessa yrken spelar känslor, både hos vårdgivare och vårdtagare, en central roll (Lundberg, 2017). Arbetet inom vård och omsorg innebär att den anställde tillbringar sina arbetsdagar i relationer med människor, som av olika anledningar behöver stöd i sitt vardagliga liv (Astvik, 2003). Liksom relationen till vårdtagarna uppges även kontakten med och relationen till kollegorna vara en av de mer positiva aspekterna av arbetet (Stranz, 2013). Effekterna av att

arbeta i nära kontakt med andra människor kan vara en gemensam upplevelse i sig, eftersom arbetet ofta kräver att de anställda blir emotionellt engagerade (Zapf, Vogt, Seifert, Mertini & Isic, 1999). Psykisk stress associeras i ett flertal studier med variabler såsom ansvar för vårdtagarna och upplevelser av kvalitetsbrister, där personalen upplever att arbetets svåraste sidor rör problem i relationerna med vårdtagare och att de emotionellt behövande vårdtagarna upplevs som allra svårast (Donovan, 1989; Kaye, 1989).

En studie gjord av Tufte, Clausen och Nabe-Nielsen (2012) visade att vårdpersonal som upplever att det finns tid att vara flexibel i sitt arbete och kunna ta sig tid för att prata och umgås med de äldre upplever i signifikant större grad att de har ett meningsfullt arbete, än vårdpersonal som ibland eller mer sällan har denna möjlighet. Upplevelsen av låg meningsfullhet i arbetet har även visat sig ha samband med en högre personalomsättning samt med långtidssjukskrivning (Clausen & Borg, 2010). Studien visar att för att förbättra upplevelsen av att ha ett meningsfullt arbete bör man överväga förbättringar av de relationella aspekterna av arbetet och se till att det finns en kontinuitet i relationen mellan vårdgivare och vårdtagare, det vill säga se till så att personalen har ett handlingsutrymme där de har möjligheterna att prata, umgås och involvera de äldre i arbetet (Tufte, Clausen & Nabe-Nielsen, 2012).

Arbetsmiljön har dock sällan framförts som ett motiv för förändringar inom äldreomsorgen (Stranz, 2013). Tidigare studier, främst om arbete inom hemtjänsten, har under 2000-talet kommit att behandla de konsekvenser som kommit av de omfattande organisationsförändringar som tog sin början under 1990-talet (Stranz, 2013). Förändringarna har medfört att kommunala förvaltningar blivit egna resultatenheter, vilket innebär att varje verksamhetsenhet har sin egen budget och resultatansvar. Denna förändring i styrning har skapat en ny syn på ansvar och ansvarsutkrävande, där ansvaret förflyttats nedåt i verksamheterna och där måluppfyllelse samt en budget i balans står i fokus och bedöms genom mätning av resultat, produktivitet och effektivitet (Montin, 2007; Regnö, 2017). För personalen har dessa förändringar bland annat lett till en arbetssituation som präglas av tidspress, minskat handlingsutrymme och en högre arbetsbelastning (Møller Christiansen, Ipsen, Klausen, Lund & Eskesen, 2002).

Att verksamheten ska beskrivas genom mätbara fakta kan innebära konsekvenser, i synnerhet då omsorg ska kvantifieras. Att arbeta med vård och omsorg innebär att tjänsterna ska utföras på ett noggrant sätt och med ett emotionellt engagemang. Då ett känslomässigt engagemang kräver tid, blir tiden därmed en kvalitetsaspekt (Szebehely, 2006; Regnö, 2005). Det är med andra ord svårt att exakt ange hur mycket tid som krävs för att samtala med och stötta en vårdtagare under en dag, för att omsorgen ska anses vara av god kvalitet. Kravet på effektivitet medför en risk att personalen inom bland annat hemtjänst inte har tillräckligt stort handlingsutrymme för att kunna ge god omsorg, samtidigt som ett alltmer detaljstyrt arbete skapar litet utrymme för oförutsedda händelser (Szebehely, 2006; Stranz, 2013). I arbeten där arbetsuppgifterna är alltför detaljstyrda och där fokus ligger på effektivitet, finns det enligt tidigare studier även en risk för att skapa en arbetsmiljö där lärande och utveckling uteblir (Dybbroe, 2008). Att det inom vård och omsorg finns krav på att ständigt nå bättre resultat, med en bibehållen hög kvalitet, inom ramen för samma eller minskade resurser, försvårar inte bara arbetet med att tillgodose variationer i behov hos vårdtagarna utan utmanar även tanken att behandla alla lika utifrån det behov som finns (Andersson-Felé, 2003; Elmersjö & Sundin, 2018).

Frågan om vilka faktorer i arbetet som påverkar viljan att stanna kvar i respektive lämna arbetet har behandlats i ett flertal studier i Sverige och de övriga nordiska länderna. Engagemanget i arbetsplatsen har visat sig ha en större betydelse än upplevelsen av att arbetsuppgifterna är meningsfulla (Clausen & Borg, 2010). Utvecklingsmöjligheter och ledningens stöd är också exempel på faktorer som visat sig vara av betydelse för att medarbetarna ska stanna (Trydegård, 2012). Utvecklingsmöjligheter beskrivs ofta som en förutsättning för att

den anställde ska uppleva att arbetet är meningsfullt, vilket i sin tur leder till ökad arbetstillfredsställelse (Tuft, Clausen & Nabe-Nielsen, 2012). Att som anställd ha möjligheter till utveckling i arbetet innebär att den anställde dels får använda sin kompetens och dels få möjlighet till kontinuerligt lärande. Det är därmed av stor vikt att arbetsgivare arbetar med utformningen av karriärutveckling samt att säkerställa att de anställda trivs (Baruch, 2003).

Även en god psykisk arbetsmiljö gör att personalen vill stanna kvar i arbetet, samtidigt som arbetsmängd, arbetstempo och fysisk belastning har visat sig ha liten betydelse för övervägandet att sluta (Hilden Winsløw, Borg & Lundtoft Frandsen, 2007). Arbeten inom vård och omsorg är för många yngre ett första arbete, där de huvudsakliga orsakerna till varför man väljer att sluta beror på brister i arbetsmiljön samt att den äldre personalen uppgav att en lång anställning inom yrket är slitsamt för hälsan (Tuft, Clausen & Nabe-Nielsen, 2012). En hög arbetsbelastning tillsammans med ett otillräckligt handlingsutrymme påverkar inte bara personalen och deras arbetsmiljö negativt, det minskar även förutsättningarna till flexibilitet inför vårdtagarnas ofta skiftande behov (Astvik, 2003). Forskning visar samtidigt på att personalen ofta upplever sig vara otillräckliga i relation till vårdtagarnas behov och önskemål. Detta har ett samband med både kroppslig och mental utmattning och påverkar också viljan att stanna kvar i arbetet (Astvik, Melin & Allvin, 2014; Gustafsson & Szebehely, 2005).

Hur en anställd påverkas av, och hanterar sitt arbete varierar. Siegrist (2017) menar att en central faktor för hälsa och ohälsa i arbetslivet har att göra med huruvida den anställde upplever att det utförda arbetet uppskattas. Detta sammanfattas i Effort-Reward Imbalance-modellen (ERI) som belyser att balansen mellan ansträngningar och belöningar i arbetslivet påverkar den anställdes hälsa (Siegrist, 2017). Anställda inom kontaktyrken blir ofta engagerade på ett emotionellt plan i sitt arbete och det är det emotionella engagemanget som ofta anges som huvudorsak till att de som arbetar inom vården också valt detta yrke (Aagestad, Tyssen & Sterud, 2016). En faktor som därför är avgörande för att möta utmaningarna med att rekrytera och behålla personal inom vård och omsorg är personalens engagemang. Personalens engagemang är inte bara förknippat med negativa aspekter såsom personalomsättning och stress (Wong & Spence Laschinger, 2015), utan även positivt förknippat med välbefinnande, prestation och viljan att stanna kvar i arbetet (Brown, Fraser, Wong, Muise & Cummings, 2013; Meyer & Maltin, 2010; Clausen, Christensen & Nielsen, 2015).

Inom forskning om den psykosociala arbetsmiljön framkommer ofta den stora betydelsen av socialt stöd i arbetet. Det sociala stödet är särskilt betydelsefullt i yrken där det sociala samspelet mellan kollegor utgör en nödvändig del i arbetet, exempelvis inom vård och omsorg (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2018). Det sociala stödet har även betydelse för huruvida medarbetare stannar kvar eller slutar sitt arbete. Ett av skälen till att medarbetare stannar tycks enligt forskning vara samarbetsvilliga kollegor och chefer som skapar bra organisatoriska villkor, handledning och stöd i en väl sammansatt arbetsgrupp (Höjer & Kullberg, 2017).

Ett gott stöd från arbetsgruppen och en positiv atmosfär inom den beskrivs ofta som en förutsättning för att få tillräckligt med energi för att utföra alla arbetsuppgifter (Elwér, Aléx & Hammarström, 2010). Samarbete innebär enligt Lennéer-Axelsson & Thylefors (2018) att medarbetare kombinerar och koordinerar sina resurser för att uppnå gemensamma mål. Att uppnå ett gott samarbete kräver tid och kontinuerlig gemensam reflektion inom arbetsgruppen och underlättas genom en fungerande kommunikation, en gemensam värdegrund och delade normer. För att gruppen ska fungera bra måste gruppen vara överens om vilka spelregler som gäller och hur de ska sanktioneras om de inte efterlevs (Sjøvold, 2008). Normer reglerar och samordnar människors uppförande, då de anger vad som anses vara lämpligt beteende och vilka attityder som anses vara "rätt" i olika sociala sammanhang (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2018).

Eftersom gruppens medlemmar ofta styrs av gruppens normer på ett omedvetet sätt är det lättare att som nyanställd identifiera dem vid inträdandet på arbetsplatsen (Sjøvold, 2008). När en individ entrar en arbetsgrupp är det därmed i socialiseringsprocessen av stor vikt att individen anpassar sig till de normer och regler som finns i gruppen för att bli accepterad som en fullvärdig medlem (Aronsson, Hellgren, Isaksson, Johansson, Sverke & Torbiörn, 2012). De som är aktiva och agerar nyfiket genom att ställa frågor och lyssna uppmärksamt är de som snabbare erhåller rikare erfarenheter. Det är också dessa personer som lättare kommer in i arbetsgruppen jämfört med de som intar en mer passiv och väntande hållning (Paré & Le Maistre, 2006). En hög personalomsättning inom verksamheter har inte bara stora konsekvenser för verksamheten i sig, även arbetsgruppens dynamik och medlemmarnas trivsel påverkas. Att nya personer börjar i arbetsgruppen kan skapa oro, då den tidigare jämvikten och de informella rollerna förskjuts (Lennéer-Axelsson & Thylefors, 2018).

Även den närmaste chefen spelar en viktig roll för skapandet av arbetsmiljön på arbetsplatsen och för att göra den hållbar och attraktiv för de anställda (Nordin, Romeo, Yepes-Baldó & Westerberg, 2018). Stöd från chefen kan fungera som en buffert mot stress hos de anställda (Skakon, Nielsen, Borg & Guzman, 2010), medan ett osynligt ledarskap, där chefen sällan är närvarande, förknippas med psykisk påfrestning och ett sämre välbefinnande (Skogstad, Einarsen, Torsheim, Aasland, & Hetland, 2007). När chefen är engagerad i arbetet och har organisatoriska förutsättningar, som exempelvis rumslig närhet till medarbetarna, stor eller liten personalgrupp samt goda påverkansmöjligheter, kommer det troligtvis att återspeglas i positiv bemärkelse på medarbetarnas arbetsmiljö och hälsa (Nordin, Romeo, Yepes-Baldó & Westerberg, 2018). Medarbetare behöver även regelbundet få veta att de gör ett effektivt arbete (Lindberg & Vingård, 2012). Feedback och återkoppling har inte bara en gynnsam effekt på arbetsprestationerna, en kontinuerlig positiv feedback ökar även arbetsglädje och motivation (Lennéer Axelson & Thylefors, 2018; Moxnes, 1984). Ett bristande stöd och avsaknad av feedback från den närmaste chefen kan skapa frustration och uppgivenhet, samtidigt som det har ett samband med viljan av att avsluta sin anställning (Trydegård, 2012).

Relationen till vårdtagare lyfts i ett flertal studier som en viktig del i personalens arbetsmiljö och den arbetstillfredsställelse som många anställda inom hemtjänsten rapporterar kommer i de flesta fall från kontakten och relationen med vårdtagarna och från upplevelsen av att ha ett arbete som är meningsfullt (Gustafsson & Szebehely, 2005). Den största källan till såväl arbetstillfredsställelse och motivation som stress kommer ur relationerna till vårdtagarna och de emotionella och relationella aspekterna av arbetet uppges som mer stressfyllda och svårare än de praktiska uppgifterna (Astvik, 2002; Bartoldus, Gillery & Sturges, 1989). Individens sätt att reagera och hantera påfrestande situationer förändras utifrån våra erfarenheter (Theorell & Kecklund, 2010), vilket gör att brister inom organisationen enligt Astvik (2002) kan vara avgörande hinder för personalen att utveckla strategier för att hantera svåra möten i arbetet.

Faktorer såsom tidsbrist, överbelastning och underbemanning kan i sig skapa komplicerade möten i arbetet. Att inte ha tillräckligt med tid och känna stress innebär att det är lättare att uppleva vårdtagarna som mer krävande och att vissa av vårdtagarnas behov måste bortprioriteras skapar känslan av otillräcklighet (Astvik, 2002). En viktig faktor i arbetet blir därmed att det finns arbetsvillkor som möjliggör en relation där personalen lär känna personerna de hjälper, något som blir av stor vikt då omsorgen ska vara individuellt anpassad (Stranz, 2013). Genom att erbjuda ett organisatoriskt stöd i form av kompetensutveckling och kunskaper som motsvarar arbetsuppgifterna samt stöd från kollegor och närmaste chef kan gynna relationerna mellan vårdgivare och vårdtagare och bidra till att personalen står mer rustade inför arbetets emotionella krav (Astvik, 2002).

Syftet med föreliggande studie var att undersöka upplevelsen av introduktionsprocessen och den första tiden i arbetet hos nyanställda vårdbiträden inom hemtjänsten vid Skellefteå

kommun. Detta för att undersöka vad som krävs för att skapa en vilja att stanna kvar inom yrket. Huvudfrågeställningen var; vilka faktorer i arbetet påverkar viljan att stanna kvar i arbetet?

En andra frågeställning var; har introduktionen betydelse för att skapa motivation i arbetet?

Metod

Procedur

Studien avser att fånga upplevelser av introduktionsprocessen hos nyanställda vårdbiträden inom hemtjänsten och lyfta faktorer som påverkar viljan att stanna kvar inom arbetet. Mot bakgrund av studiens syfte har en kvalitativ ansats använts, då metoden är användbar för att försöka beskriva, tolka och förstå vårdbiträdenas upplevelser utifrån deras erfarenheter och synvinkel (Kvale & Brinkmann, 2014). Data har samlats in genom sju semistrukturerade intervjuer med vårdbiträden som är eller har varit anställda vid hemtjänsten inom vård och omsorg i Skellefteå kommun. Fyra intervjuer hölls med vårdbiträden som valt att fortsätta arbeta inom hemtjänsten och tre intervjuer med tidigare vårdbiträden som valt att avsluta sin tjänst. Vid en semistrukturerad intervju är intervjuguiden uppdelad i för forskningens syfte relevanta teman (Denscombe, 2018), vilka i denna studie är *individ*, *grupp* och *organisation*. Genom denna datainsamlingsmetod blir intervjuprocessen flexibel, då den ger forskaren en möjlighet att ställa följdfrågor och samtidigt ger informanten frihet att utforma svaren på de sätt som de önskar (Bryman, 2018). Semistrukturerade intervjuer gör det även möjligt för forskaren att skapa en bild över hur informanten tolkar sin omvärld (Bryman, 2018), vilket ansågs lämpligt för studiens syfte.

Samtliga intervjuer hölls enskilt och ägde efter överenskommelse rum på en avskild plats eller via telefon. Vid de intervjuer som inte hölls via telefon var båda författarna närvarande. Efter informanternas samtycke spelades samtliga intervjuer in och själva intervjuerna tog mellan 30–60 minuter i anspråk. Varje intervju inleddes med en kortare genomgång och presentation av studien och oss själva samt etiska principer redogjordes. Denna information delgavs även informanterna i det informationsbrev (Bilaga 1) som skickades ut i god tid innan intervjuerna ägde rum. Efter det att samtliga intervjuer var genomförda transkriberades de och skrevs ned i sin helhet, vilket bildade underlaget för bearbetning och analys av data.

Inför intervjuerna skapades två intervjuguides: en för de som valt att avsluta sin anställning (Bilaga 2) samt en till de som valt att stanna kvar i sitt arbete (Bilaga 3). Förutom inledande bakgrundsfrågor utformades intervjuguiderna utifrån för studien valda teman för att knyta an till studiens syfte och frågeställningar. Intervjuguiderna består mestadels av öppna frågor för att lämna utrymme åt informanterna att fritt redogöra för sina upplevelser och tankar. Två pilotintervjuer genomfördes i syfte att testa intervjuguiderna och för att se huruvida frågorna är begripliga och tydliga (Bryman, 2018). Pilotintervjuerna medförde även tillfället att öva och bekanta sig med frågorna. Efter genomförda pilotintervjuer reviderades intervjuguiderna för att fånga upp berörda områden utanför de initialt skapade intervjuguiderna.

Studien har en abduktiv ansats (Bryman, 2018), där teori och empiri har vuxit fram i en växelverkan med tidigare forskning. Vid en abduktiv ansats analyserar forskaren urvalsgruppen och skapar teorier och resultat från den empiriska verklighet som urvalsgruppen redovisar. En abduktiv ansats syftar till att skapa en förklaring och förståelse för gruppen som studeras, vilket är en lämplig metod vid tolkning av upplevelser som denna studie syftar till (Bryman, 2018).

Deltagare och urval

Denna studie baserades på ett målstyrt urval, som genomförts utifrån målen med forskningen där informanterna väljs ut på grundval av kriterier som gör det möjligt att besvara forskningsfrågorna (Bryman, 2018). Detta medför ett urval där deltagarna skiljer sig från varandra och speglar den variation som finns i de olika hemtjänstområdena inom kommunen, vilket inte hade varit möjligt vid ett slumpmässigt urval. Urvalet kan även liknas med ett subjektivt urval, där informanterna "handplockats" utifrån deras erfarenheter som ger god kvalitativ information (Denscombe, 2018).

Mot bakgrund av vår förförståelse av verksamheten skiljer sig arbetssätten, organisering och ledarskap åt inom kommunens olika hemtjänstområden, vilket bland annat påverkar kulturen inom de olika personalgrupperna. Studiens informanter kommer från olika geografiska områden inom kommunen, för att i viss mån efterlikna ett representativt urval (Denscombe, 2018). Då studien avser att studera och skapa en förståelse för två bestämda grupper inom en specifik yrkeskategori, i detta fall vårdbiträden, arbetar fyra av deltagarna kvar inom hemtjänsten och tre av deltagarna är tidigare vårdbiträden som valt att avsluta sin anställning. Denna indelning har valts i syfte att fånga båda gruppernas tankar och upplevelser av sin introduktion, då det för studien ansågs intressant att se huruvida upplevelserna kring introduktionen och första tiden i arbete skiljde sig åt beroende på om informanten vid tillfället för intervjun var kvar i arbetet eller valt att sluta.

Ett bekvämlighetsurval har även tillämpats (Bryman, 2018), genom att författarna utnyttjat upparbetade kontakter inom verksamhetsområdet och med deras hjälp fått kontaktuppgifter till lämpliga deltagare. Urvalsmetoden möjliggör det även att ta hänsyn till att det förekommer en spridning av ålder, etnicitet och kön vid urvalet av informanter. Två manliga och fem kvinnliga informanter har deltagit i studien och ett åldersspann mellan 20 till 50 år finns bland studiens deltagare. De informanter som medverkat i studien speglar på så sätt variationen i ålder, etnicitet samt kön som förekommer bland anställda inom hemtjänsten vid vård och omsorg inom Skellefteå kommun.

Analys

Den data som samlats in från intervjuerna har analyserats genom kvalitativ innehållsanalys, som syftar till att analysera de underliggande betydelseerna i materialet (Höglund, Nielsen & Granskär, 2012). Initialt lästes samtliga intervjuer igenom av båda författarna och transkriberingen av intervjuerna utgjorde grunden för analysarbetet. En intervju valdes ut och kodades av båda författarna och jämfördes sedan med varandra. Då de enskilda koderna i mångt och mycket liknade varandra delades de resterande intervjuerna upp för att effektivisera processen. Samtliga kodningar lästes sedan igenom av båda författarna och varje intervjus kodningar diskuterades för sig, varpå det fortsatta analysarbetet skedde gemensamt. Stycken, meningar och intressanta ord plockades ut från samtliga intervjuer och bildade så kallade meningsenheter som sedan komprimerades till kortare meningar. Detta kallas enligt Höglund, Nielsen & Granskär (2012) för kondensering och görs i syfte att göra materialet mer lättanterligt inför den kommande kodningen.

De meningsenheter som bäst svarade an på studiens syfte valdes ut och diskuterades. Det kondenserade materialet abstraherades till koder, vilket innebär att innehållet lyfts till en högre logisk nivå (Höglund, Nielsen & Granskär, 2012) och innehållet i meningsenheterna beskrivs kortfattat genom den kod som sätts. För att analysera koderna diskuterades därefter vilka koder som såg ut att ha liknande innehåll. Att flertalet av informanternas upplevelser ofta var nära sammanflätade med varandra gör att upplevelserna kan passa in i en eller flera olika kategorier. För att underlätta detta skapades ett flertal underkategorier, som senare placerades

under huvudkategorier. Efter fortsatt diskussion om de underliggande budskapen i materialet bildades slutligen tre teman. De teman som formuleras går att enligt Höglund, Nielsen & Granskär (2012) att liknas med "den röda tråden" av mening, som återkommer i kategori efter kategori. Kategoriseringen av materialet bildar resultatets struktur, där resultatdelen är uppbyggd utifrån de tre teman som formulerats under bearbetning och analys av materialet.

Tillförlitlighet

Tillförlitlighet är ett mått som används för att bedöma kvaliteten på kvalitativa studier (Bryman, 2018). För att gynna överförbarheten har en detaljerad beskrivning skett av urval, deltagare, datainsamling samt analys. En studie vars överförbarhet är hög kan resultera i att även pålitligheten stärks ytterligare (Bryman, 2018), vilket i denna studie har skett genom en transparens kring studiens genomförande. Även trovärdigheten har stärkts genom att forskningsprocessen har en detaljerad beskrivning samt följt relevanta regler (Bryman, 2018). En detaljerad beskrivning av forskningsprocessen skapar en "röd tråd" över hur studien genomförts och bearbetats, vilket påverkar studiens trovärdighet (Lundman & Hällgren Graneheim, 2017). Studiens resultat har kopplats till och innehar en samstämmighet gentemot tidigare forskning, vilket ytterligare ökar studiens tillförlitlighet (Maxwell & Chmiel, 2014).

Möjligheten att styrka och konfirmera har i denna studie inneburit att författarna varit medvetna om samt haft förhoppningen om att inte låta den egna förförståelsen och värderingar medvetet påverka studien och dess resultat. En förförståelse kan vara svår att sätta inom parentes men en förförståelse inom området kan även möjliggöra att ny kunskap och en djupare förståelse skapas (Lundman & Hällgren Graneheim, 2017). För att undvika att färga intervjuerna och informanterna med den förkunskap författarna innehar kring yrket och forskningsområdet har informanterna inför intervjun blivit medvetandegjorda över att det är deras personliga upplevelse som intervjun syftar till att studera. Under intervjuerna har författarna lagt stor vikt vid att ställa öppna frågor i syfte att undvika att färga informanterna med författarnas förförståelse.

Även strategi kring urval av deltagare påverkar studiens giltighet (Lundman & Hällgren Graneheim, 2017). Eftersom denna studie syftar till att analysera upplevelsen av introduktionen valdes två skilda urvalsgrupper ut. Dels individer som valt att kvarstå i arbete och dels de som valt att avsluta sin tjänst. Detta för att studera huruvida en möjlig spridning kring upplevelse hos de två skilda informantgrupperna finns, samt för att få en möjlig variationsbredd över upplevelsen kring introduktionen.

Etiska aspekter

Denna studie har följt de fyra forskningsetiska krav upprättade av Vetenskapsrådet (2012): informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet samt nyttjandekravet. Informations- samt samtyckeskravet uppfylldes genom att informanterna fick ta del av studiens syfte, studiens genomförande samt att studien bygger på frivillighet då de när som helst har rätt att avbryta sitt deltagande genom det informationsbrev (Bilaga 1) som skickades ut. Vid varje intervjus start återgavs informationsbrevet muntligt för att säkerställa att deltagarna tagit del av informationen i syfte att klargöra eventuella frågor samt för att erhålla deltagarnas godkännande. Deltagarna fick inför studien möjlighet att ta ställning till om den genomförda intervjun skulle spelas in eller ej. I informationsbrevet redogörs det även för att allt material från intervjuerna avidentifieras och anonymiseras i den slutliga uppsatsrapporten, i enlighet med konfidentialitetskravet (Vetenskapsrådet, 2012). Det insamlade materialet har förvarats så att obehöriga inte haft tillträde till det och samtliga inspelningar och transkriberingar har

raderats. För att uppfylla nyttjandekravet redogjordes även det faktum att den information som samlats in genom intervjuerna enbart används i detta forskningsändamål.

Resultat

I följande avsnitt presenteras studiens resultat som bygger på den analys och bearbetning av de genomförda intervjuerna. Av innehållsanalysen kan resultatet beskrivas i tre teman: *faktorer för en lyckad introduktion, individuella förutsättningar och organisatoriska villkor samt tydliga karriärvägar och utvecklingsmöjligheter*. I avsnittet blandas skildringar från både vårdbiträden som är kvar i arbetet inom hemtjänsten och från vårdbiträden som valt att avsluta sin tjänst, då de båda gruppernas skildringar i mångt och mycket överlappar varandra.

Tema 1: Faktorer för en lyckad introduktion

Arbetsgruppens och handledarens betydelse. Både de informanter som valt att avsluta sin tjänst samt de som är kvar i arbetet har uppgett att närhet till och stöd från kollegor är viktigt i arbetet. Kollegornas stöd tillsammans med ett gott bemötande från kollegor och handledare lyftes som en av de viktigaste faktorerna under en arbetsintroduktion. Dessa uppgavs vara avgörande för att klara av, och trivas i arbetet:

“Dom sa, “välkommen!”, det var inte det där "jaha då kommer det en till". Man får ju en första känsla, så jag vart välkomnad och dom presenterade sig, jag kom inte ihåg alla namn men det hör till.”

Informanterna uppger även att kollegor, och främst de ordinarie medarbetarna, ger stöd i det dagliga arbetet och möjliggör för den nyanställde att klara av och hantera olika utmaningar i arbetet:

“Det är ju just det här att man kan ringa och man kan fråga dom. Det är hela kedjan, att det funkar. Man behöver inte vara rädd att ringa någon eller fråga någon. De säger "gör så här istället eller så och så". Det är positivt på något sätt, det är ett bra samarbete överhuvudtaget!”

Samtliga informanter uppger att de under sin inskolning fått gå tillsammans med minst två eller flera handledare, vilket de ställt sig positivt till. Att få se olika sätt att arbeta på möjliggör för den nyanställde att själv skapa ett eget förhållningssätt till arbetets utförande och vårdtagarna. En ytterligare positiv aspekt kring detta är att man som ny får kontakt med och stöd från fler personer i arbetsgruppen. Även ur en inlärningssynpunkt har ett flertal informanter uppgett att handledare visar och instruerar på olika sätt, vilket ses som positivt och lärorikt. Handledaren är enligt många informanter någon som påverkar inställningen till yrket i positiv bemärkelse, vilket uttrycks i citatet nedan:

“Alla jag gick med var positiva i alla fall! Man hade ju inte fått så bra bild av jobbet om man hade gått med någon som hade gjort det lilla minsta och farit vidare och sagt "men gud nej vi har fått ett larm, gud vad jobbigt" då hade man tänkt, "jaha, är det så här att jobba här?”

Flertalet informanter uppger även att det är av stor vikt att gruppen tillåter den som kommer som ny att redan under de första dagarna komma in i och bli en del av arbetsgruppen.

Känslan av att vara inkluderad och delaktig förklaras ha en stor påverkan på viljan att stanna kvar i arbetet. En informant som är relativt ny i sitt arbete berättar:

“Man är som en del av gruppen och ändå har man bara jobbat i två månader! Det finns ingen mobbing eller så som alltid brukar finnas på alla arbetsplatser. Det känns skitbra, jag har riktigt tur.”

Struktur och upplägg. Chefens roll vid inskolning har i flertalet intervjuer sammanfattats som att chefen bär huvudansvaret för att skapa struktur och förutsättningar för att introduktionen ska bli lyckad. Samtliga informanter uppger att introduktionen till stor del fördelats på att introduceras till det praktiska arbetet. Stor vikt har lagts till att skapa en relation till de vårdtagare som de framgent ska besöka. En majoritet av informanterna har även utbildats i arbetsteknik, dock inte samtliga.

Ett flertal informanter förklarar vikten av ett varierat upplägg av insatser under inskolningen, i syfte att få se och lära sig hur olika insatser går till hos olika vårdtagare. En annan aspekt som lyfts som särskilt viktig under inskolningen och dess upplägg är att få besöka de vårdtagare som har mer omfattande omvårdnadsbehov, då den mest utmanande delen av omsorgsarbetet sker hos dessa vårdtagare. På så sätt skapas trygghet hos den nyanställde, som får möjlighet att lära sig de rutiner och tillvägagångssätt som ska följas hos dessa vårdtagare. En informant återger:

“Men det är klart, när man är helt ny och man ska gå till någon som har något specifikt så är det bra att man får lära sig hur det funkar. För jag gick en gång till en som hade kateter, och där skulle man koppla på en nattpåse på det, och personen ville ha det på ett specifikt sätt. Man skulle tejpa här och inte där och när jag sen skulle gå dit själv så hade jag ingen aning om hur jag skulle göra. Så där det är mer komplicerat, mer omfattande, vore det bra om man fick gå till och lära sig hur man gör. För är det bara en tillsyn eller bara att servera mat, det förstår vem som helst hur man gör.”

Samtliga informanter har uppgett att chefens roll vid inskolning är mindre betydande än handledaren och arbetsgruppens. Dock anser många att det är av stor vikt att chefen är tillgänglig för stöd, samt informerar den nyanställde om såväl rutiner som verksamhetens uppbyggnad under den första perioden i arbetet. Då de flesta av studiens informanter ansågs sig ha en otydlig bild över yrket innan start ansåg de att chefen innehar en viktig roll i att tydligt redogöra vad arbetet och dess ansvar innebär. Att det sker en ständig rekrytering och inskolning av ny personal i de olika arbetsplatserna upplevs inte som ett problem hos informanterna. Då antalet nyanställningar varierar över tid på de olika hemtjänstområdena samt att varje inskolning planeras och struktureras av respektive chef gör att perioder av nyanställningar upplevs som mindre stressiga för gruppen.

Några informanter uppgav att introduktionstiden var planerad med möjlighet och utrymme för reflektion. Som nyanställd gavs då möjlighet att gå bredvid en ordinarie, samtidigt som den nyanställd hann bearbeta och diskutera med handledaren kring de intryck som man upplevt under de första arbetsdagarna:

“Det jag tycker var bra på inskolningen är att de hade lite mer tid, alltså lite luftigare, så de (handledaren) hann förklara, visa vägarna och berätta lite allmänt om olika saker”.

Vissa nämnde även att återkommande tid för reflektion i arbetsgruppen möjliggör ett utbyte av erfarenheter och möjliggör ett lärande av varandra i arbetsgruppen. För många luckor i planeringen under inskolningen kan dock skapa en felaktig bild av arbetet, därför bör en inskolningsdag spegla en normal arbetsdag inom hemtjänsten. På så sätt skapas en mer rättvis bild av vad arbetet innebär:

“Det är ju bra att man har luckor när man har inskolning så man hinner lära sig och ställa frågor och så, men samtidigt får det inte bli för mycket tid mellan insatserna så att man sen kommer ut själv och känner att allt är jättstressigt för att man har strukit saker innan.”

Administrativa arbetsuppgifter. En viss kritik mot att introduktionen inte innehöll utbildning i teknik såsom telefoni och dokumentationssystem samt introduktion kring administrativa uppgifter fanns hos merparten av studiens informanter. Informanterna upplever att det dels tog en lång tid att bli självgående gällande administrativa arbetsuppgifter, samt att en stor del av den första tiden i arbete spenderades med att förstå hur olika händelser skulle dokumenteras. Några upplevde att de saknade en helhetsbild över yrket, vilket de uppger att de bland annat önskat få från chefen. Flertalet informanter upplever att inskolningen till största del går ut på att träffa och lära känna vårdtagarna, vilket gör att de administrativa arbetsuppgifterna blir bortprioriterade. En informant förklarar:

“Det är det jag fortfarande saknar, helhetsbilden. Jag fick inte en hel introduktion om man säger så. Att jobba med människor, ja, men inte resten. Inte det administrativa och så... Det är ju varje dag man gör det mer eller mindre. Vad är viktigt, och vad är mindre viktigt?”

Ett flertal informanter har föreslagit att en obligatorisk utbildning under inskolningen kring olika dokumentationssystem skulle förenkla arbetet. En informant som avslutat sin tjänst ansåg att denne efter ett år inom hemtjänsten fortfarande saknade kunskap kring dokumentation och andra administrativa arbetsuppgifter, främst på grund av brister under inskolningen.

En faktor som bland studiens informanter upplevs både som en möjliggörare och som ett problem är behörigheter till telefoni och system. Ett flertal informanter uppger att framförallt telefonilösningen med både information om vårdtagaren tillsammans med kartor och dagsplanering underlättar den nyanställdes förmåga att klara av arbetet självständigt. När dessa lösningar inte fungerar uppstår stress och ibland en frustration över att inte kunna klara av arbetet, vilket illustreras i citatet nedan:

“Det var inte lätt att hitta till alla, det var det största bekymret för mig...det som jag saknade första dagarna och första veckan är ju att jag inte hade Intraphone, jag hade ju en arbetstelefon, men jag hade inte fått Intraphone i den.”

Ett ytterligare verktyg för att förbereda sig inför arbetet som vårdbiträde är de obligatoriska webbutbildningar som ska förbereda undersköterskor och vårdbiträden inför arbetet inom vård och omsorg. Webbutbildningarna förklaras av informanterna att de till viss del ger bra information, men alla utbildningar upplevs inte vara uppdaterade. En del informanter upplever utbildningarna som ett gott stöd, samtidigt som de flesta upplever att vissa delar av utbildningen inte speglar det dagliga arbetet. En informant uppgav även att det var svårt att förstå utbildningarnas innehåll på grund av språkförbristningar.

Feedback. En av informanterna uppger att denne fått feedback under introduktionen efter att den efterfrågat återkoppling från kollegor och chef kring det utförda arbetet. Övriga informanter uppger att de fått feedback, men först efter att de ha arbetat under någon månad. Feedback beskrivs hos informanterna som en känsla av trygghet och erkännande att man gör rätt. Ofta är det arbetsgruppen som nämnt när något gått bra, och direkt feedback från chef kring hur den nyanställda fungerar i verksamheten saknas för majoriteten av informanterna. Många uppger att de gärna hade erhållit feedback för att stärka känslan av att de klarar av arbetet: *“Det hade ju som varit bra att få mer kanske, att få veta att man gör rätt.”*. Många uppger att de istället får gå på en känsla av vad de tror att övrig personal samt chef anser är ett bra arbete.

Några informanter berättar att de önskat en uppföljningsträff med chefen efter slutförd inskolning i syfte att få dela med sig av sina upplevelser av inskolningen:

“Det kanske skulle vara bra att träffas när man har sista dagen på introduktionen så chefen får veta vad som är bra, och vad som är dåligt. Då kanske man kan få till det så att det känns bra.”

Genom möjligheten att utvärdera inskolningen tillsammans med sin chef anser en informant att man genom detta skulle kunna skapa förutsättningar för ett fortsatt gott arbete.

Tema 2: Individuella förutsättningar och organisatoriska villkor

Relationer i arbetet. Resultatet av denna studie visar att en av de största förutsättningarna för trivsel och arbetsglädje präglas av personalens upplevelser av en hjälpsam stämning i arbetsgruppen och goda relationer till kollegorna. Goda relationerna till såväl kollegor, chef som vårdtagare beskrivs som avgörande för att klara av arbetet:

“Om man kommer till en grupp som har bra sammanhållning och är trevlig och hjälper varandra så vet jag att jobbet går mycket lättare.”

Yrket innebär även enligt en stor del av studiens informanter en förmåga att kunna ställa om och korrigera arbetsdagen. Arbetet inom hemtjänst uppges vara varierande, och planeringen korrigeras ofta under dagen. En förmåga att hjälpa kollegor och att anpassa sitt schema efterfrågas hos kollegor samt är en förutsättning för att klara av arbetet inom ett kontaktyrke:

“...Absolut att vi kan ha mycket att göra och ibland händer det mycket och man kan till exempel få åka till akuten med någon och det tar flera timmar. Men det går ju alltid att lösa, man är ju ett arbetslag och man hjälper varandra. Blir det stressigt så får någon annan ta ens besök, så har man bara samarbete så fungerar allting bra.”

En viktig förutsättning för att kunna skapa goda relationer och i sin tur ett gott samarbete med kollegorna är att gruppens medlemmar respekterar varandra och accepterar varandras olikheter. Att det finns en mångfald inom arbetsgruppen beskrivs som positivt, då olika personligheter och synsätt berikar kvaliteten och utförandet av vården:

“Det kanske är så att jag gör på ett sätt, jag kanske säger till brukaren på ett sätt som den andra kanske inte är van vid. Alla är olika och då gäller det ju, här gäller det att när man är i en så pass stor grupp som man är att samarbeta och acceptera att man är olika. För det är så. Det går inte att komma ifrån.”

Fastän de flesta informanter uppgav att arbetet inom hemtjänsten främst är individuellt och innebär ett ensamarbete är det av stor vikt att arbeta nära och tillsammans med sina kollegor. Samarbete kan skapas och underlättas när man kan förstå och kommunicera med kollegorna i arbetsgruppen. Vissa informanter berättar om en gruppchatt i telefonen där personalen kan skriva till sina kollegor då de har tid över och möjlighet att hjälpa någon som har det mycket: *“Om det är någon som har en lucka och någon ser att en annan har mer att göra så hjälps man åt.”* Detta fungerar som ett hjälpmedel som underlättar samarbetet, i och med att den som behöver hjälp eller har tid över snabbt kan få kontakt med samtliga kollegor i arbete istället för att ringa runt.

Samtliga informanter uppger att arbetet inom hemtjänsten är mycket givande och meningsfullt. De informanter som kvarstår i arbete berättar att de innehar ett meningsfullt arbete och att den uppskattning och den värme de får av vårdtagarna bidrar att de trivs i yrket. En informant berättar:

“...Att man hjälper folk med för att få en fungerande vardag. De flesta är väldigt tacksamma. Man ser liksom att man gör folk glad bara genom att vara, man behöver inte göra något speciellt. Man kanske bara sitter och pratar en stund och då blir man väldigt uppskattad”.

Att vara en del av och kunna påverka vårdtagarnas vardag anses som positivt. Det bästa med arbetet och det som skapar den största motivationen och drivkraften är relationen med vårdtagarna. En informant beskriver det bästa med arbetet i citatet nedan:

“Det bästa är helt klart att... Alltså jobbet ger så mycket! Att kunna hjälpa de äldre och se att de blir så glada. Det känns bara så himla bra att kunna hjälpa dem och när de blir så glada.”

Handlingsutrymme och flexibilitet. Ett återkommande begrepp inom intervjuerna är flexibilitet, där förmågan att vara flexibel lyfts som en viktig egenskap för att dels kunna anpassa sig till snabba förändringar i arbetet och dels anpassningar till arbetsgruppen. Oförutsedda händelser, som exempelvis där vårdtagares hälsotillstånd försämras eller vårdtagare som larmar på hjälp, är vanligt och påverkar den dagliga planeringen och innebär att personalen ibland måste omprioritera bland de inplanerade besöken.

Att arbetet inom hemtjänsten anses vara ett fritt arbete, där personalen har möjligheten att själv påverka utförandet av arbetsuppgifterna, beskrivs som positivt. Detta förklaras som en möjliggörare och förutsättning för att kunna skapa goda relationer till vårdtagarna. En informant berättar:

“Det är som ett fritt yrke där man styr mycket själv hur man gör och sådär, hur man gör för dem. Det känns bra att kunna påverka och kunna göra det bättre för de äldre.”

Den upplevda tidsbristen och lönen är två faktorer i arbetet som anses vara “det sämsta” med arbetet. Upplevelsen av tidsbrist och att inte kunna möta vårdtagarens önskemål och behov fullt ut förklaras som en känsla av att inte räkna till. Detta uttrycks i citatet nedan:

“När man ser vårdtagare som är dåliga och skickas till sjukhus för att sedan skickas tillbaka igen då de är för dåliga, och vi inte finns där för dem. Det är verkligheten. Då är man otillräcklig. De kanske har barn som bor i södra

Sverige och inte kan komma, och vi är bara där i tio minuter. Den känslan är hemsk när man lärt känna människorna. Dom behöver oss, dom behöver värme, kärlek och att man bryr sig.”

Vissa informanter förklarar att det som upplevs som stressigt i arbetet är inte det faktum att mycket ska göras under kort tid, det är snarare upplevelsen av det man själv inte kan påverka som upplevs som stressigt. Att inte själv kunna påverka vårdtagarens situation eller att en kollega är sen till en dubbelbemanning lyfts som exempel på stressorer i arbetet. En informant berättar:

“Det sämsta det är väl...de gånger man känner att man inte kan påverka eller hjälpa på det sätt man vill. En del har förvaltare och kanske inte får ut pengar för att köpa nya vinterskor. Då hade man ju själv velat köpa dem ett par nya skor, men det kan man ju som inte göra till alla. Eller de som har anhöriga som inte svarar eller kommer och hälsar på och då man märker att de äldre blir deppiga, att man känner att man kanske inte riktigt räcker till för deras skull. Det är väl det som har känts jobbigast.”

Individuella förutsättningar och förväntningar. Fem informanter uppgav att de hade hört negativt om yrket från sin omgivning och sex informanter uppgav att de saknade en klar bild över vad yrket egentligen innebar innan de startade sin tjänst. Många uppger att de blev positivt överraskade när de väl påbörjat sin tjänst, då yrket upplevts som varierande, flexibelt och meningsfullt. En informant berättar:

“Det var över mina förväntningar, som jag hade efter allt man hört om hemtjänsten och äldreomsorgen. Så det kändes faktiskt jättebra redan då, sen så är det en jättebra grupp också, såklart så påverkar det också!”

Många informanter beskriver även yrket som vårdbiträde som något de flesta kan få, och att det inte ställs höga krav på de som söker arbete inom hemtjänsten idag: *“Det känns ju dumt att säga det men det var lite så jag tänkte, att det var ett jobb som vem som helst kunde få och ingen ville ha det”*. Endast en informant uppgav att denne hade en positiv bild av yrket och ansåg att dessa tidigare positiva förväntningar uppfylldes vid start. Denne informant kvarstår även i arbete idag.

När informanterna beskriver vad som krävs för att klara av yrket beskriver de en diskrepans mellan själva synen på yrket med låga kvalifikationskrav och som ett arbete som alla kan få när yrket är otroligt utmanande och innebär ett stort ansvar. De uppger att yrket kräver en social kompetens samt att individen bör vara driven och ta eget initiativ redan under den första tiden i arbete, vilket möjliggör för individen att klara av yrket på egen hand efter introduktionen. Några informanter uppger att det är viktigt att själv få prova och utföra vissa moment redan under introduktionen, vilket bland annat redovisas i citatet nedan:

“Jag skulle säga att handledaren berättar mycket och att man inte ska vara rädd att fråga själv. Handledaren ska kunna svara bra på frågorna man har, och sen tycker jag att det är bra att man får konkreta uppgifter typ "nu ska du göra det här", så att man får testa själv. Det tycker jag att man lär sig bättre av.”

Tre informanter nämner att de upplever att vissa i dennes tidigare eller nuvarande arbetsgrupp saknar dessa egenskaper. Det leder ofta till irritation bland övrig personal, då en kollegas

bristande engagemang kan leda till att man själv ofta får ansvara över att utföra även kollegans arbetsuppgifter. Detta förklaras även påverka övriga gruppens arbetsmiljö och trivsel. Även personalbrist och sjukskrivningar i arbetsgruppen uppges påverka gruppen negativt, då det innebär att färre individer får utföra hela gruppens arbete. En individ beskrev att vid de fall det råder personalbrist bemannas verksamheten nästan av *“vem som helst”*, vilket leder till en högre arbetsbelastning och sämre arbetsmiljö för den enskilde individen.

Tema 3: Tydliga karriärvägar och utvecklingsmöjligheter

Ett tillfälligt arbete. Informanterna har samstämmt besvarat att introduktionen och dess utformning till stor del har upplevts som välfungerande. Sex av sju informanter uppges att de kan tänka sig fortsätta, eller planerar att återgå till arbete inom vård och omsorg. Något som både de informanter som kvarstår i arbete och de som valt att lämna sin tjänst beskrivit är dock att de upplever få utvecklingsmöjligheter och karriärvägar inom yrket. De har svårt att beskriva karriärvägar för utveckling och en fortsatt framtid inom yrket. En majoritet av de som kvarstår i arbetet som vårdbiträde uppges även att de har svårt att se en långsiktighet i yrket som vårdbiträde. De besvarar frågan över huruvida de planerar att fortsätta inom yrket med *“Jo, men jag vet inte hur länge det blir”*, *“Jo det känner jag, för tillfället i alla fall”*, samt *“Ja! Än så länge i alla fall”*.

Av de informanter som valt att lämna yrket ställde sig två positiva till att arbeta inom vård och omsorg och vidareutbildar sig, eller arbetar inom annan liknande verksamhet idag. En informant uppgav att denne inte kommer att återgå till något arbete inom vården. Vid frågan om varför man inte ser långsiktigt på ett arbete inom vården beskriver en informant:

“Jag tycker ju om det här jobbet, men jag tror att man kommer att tröttna när man har jobbat här efter något år, att man vill ha någon ny utmaning kanske.”

Även synen på yrket hos omgivningen påverkar inställningen om att kvarstå i en långvarig anställning inom yrket:

“När jag har träffat gamla lärare eller gamla kompisar och de har frågat vad jag jobbar med så har jag sagt hemtjänsten, då har det varit som "jaha" (pust), då är det som att de har tänkt att man inte kunnat få något annat jobb eller som att jag har tagit det för att jag behövde ett jobb. Det är faktiskt sällan det har varit så att "gud vad duktigt!" eller att det är en bra sak, inte sån pepp, utan hellre "oj, huvvaligen" som att hemtjänsten vill man inte jobba inom. Alltså väldigt negativt faktiskt!”

Vid frågan om varför informanterna tror att allmänheten har en negativ syn på arbetet inom vård och omsorg svarar flertalet att det delvis beror på den bild av verksamheten som median skapat. Att händelser tas ur sitt sammanhang förklaras som en möjlig anledning till att en negativ bild av hemtjänsten sprids bland omgivningen. En informant förklarar:

“Jag tror att det beror på att det har fått mycket uppmärksamhet, eller egentligen har det ju alltid haft mycket uppmärksamhet, men att det på senare tid har skrivits mycket i tidningar och på Facebook om hur "hemskt" det är. Många skriver att det är "vanvård" när de hälsar på sin mamma som inte fått byta blöja på hela dagen, men de har egentligen ingen aning om varför det har blivit så just den dagen. Det blir mycket sånt, därför blir det så negativt laddat.”

Yrkeskompetens. Flertalet informanter berättar om att det krävs en viss förmåga eller egenskap för att kunna anpassa sig till olika situationer och olika människor, som arbetet inom hemtjänsten kräver. En informant beskrev det som att *“alla kan byta blöjor”*, men alla kan inte bemöta personer i deras olika tillstånd, och vara flexibel i sitt bemötande. Flexibiliteten att kunna bemöta olika individer upplevs och beskrivs som en sorts yrkeskompetens hos ett flertal av studiens informanter:

“Det är ganska svårt i början att vara si och så först sen helt annars på ett annat ställe, men man lär sig som eftersom. Det är som ett ständigt lärande”.

Ytterligare en aspekt av arbetet som ansågs utmanande är att komma in i arbetet och i arbetsgruppen. Fastän hemtjänstyrket beskrivits som ett individuellt yrke hos ett flertal informanter, bygger det till stor del på samarbetet med övriga kollegor, och de vårdtagare man besöker. Svårigheten kring att etableras i arbetsgruppen samt att skapa en relation till de vårdtagare man ska besöka i yrket illustreras i stycket nedan:

“Att komma in i gruppen, och att jag ger ett bra bemötande till mina kollegor. Allting är ju en utmaning. Gör jag rätt eller gör jag fel? Då är det ju mig det handlar om. Det är alltid en utmaning att bemöta femton personer som man aldrig har träffat och sen ska jobbet fungera. Det är en jäkla utmaning.”

Då ett flertal vårdtagare är i behov av omfattande vårdinsatser anser många informanter att yrket innebär ett stort medicinskt ansvar, en kompetens som tar lång tid att bygga upp. Några informanter beskriver att man efter ett tag arbetar fram en yrkeskompetens över hur man ska hantera olika situationer och i förväg strukturera upp de planerade insatserna för att hinna med arbetet vid tider av tidspress. De beskriver även det utbyte av kollegors erfarenheter och kompetens under den tid som spenderas i hemtjänstlokalen som en berikande reflektionstid som är viktig för att utvecklas i arbetet och för att förmedla egna erfarenheter till andra.

Diskussion

Faktorer som påverkar viljan att stanna kvar

Syftet med denna studie var att undersöka hur introduktionsprocessen och första tiden i arbetet upplevs hos nyanställda vårdbiträden inom hemtjänsten vid Skellefteå kommun, samt vilka faktorer i arbetet som påverkar viljan att stanna kvar inom yrket. Samarbete, tydliga utvecklingsmöjligheter och goda relationer till kollegor, chef och vårdtagare är tre nyckelfaktorer som i denna studie ofta lyfts som avgörande faktorer för att skapa trivsel och känslan av att vilja stanna kvar inom hemtjänsten. Detta ligger i linje med det resultat Trydegård (2012) funnit i sin studie om arbetsvillkor inom äldreomsorgen, där utvecklingsmöjligheter, ledningens stöd samt relationen med vårdtagarna visat sig påverka viljan att stanna kvar i arbetet.

I de hemtjänstgrupper där personalomsättningen är hög är det av stor vikt att det finns en grundstomme i arbetsgruppen i form av erfarna medarbetare som innehar hög yrkeskompetens och erfarenheter. Detta blir inte minst viktigt för de nyanställda som behöver extra stöd och lära sig av de mer erfarna medarbetarna hur de hanterar tidspress eller plötsliga förändringar i de dagliga rutinerna. När samtliga medarbetare haft tid på sig för att arbeta ihop sig och lärt sig verksamhetens och lokala rutiner, skapas en trygghet som lägger grunden för det sociala stödet kollegor emellan. Att det sker en ständig rekrytering och inskolning av ny

personal i de olika arbetsplatserna kan komma att påverka hela arbetsgruppen (Lennéer Axelson & Thylefors, 2018) men upplevs inte som ett problem hos studiens informanter. Detta kan tyda på att det finns en väl fungerande "inbäddningsprocess" likt Allen (2006) påtalar i de hemtjänstgrupper där studiens informanter genomgått sin inskolning, då samtliga känt sig väl mottagna och inkluderade i arbetsgruppen redan under de första dagarna.

Noga planerade inskolningar där handledare och chef är förberedda för att motta den nyanställda skapar inte bara ett gott första intryck, utan även förutsättningar för såväl grupp som för den enskilde att skapa goda relationer. Studiens resultat visar på att handledare och arbetsgruppen medverkar till att den nyanställda upplever en social tillhörighet, vilket Fang, Duffy & Shaw (2011) samt Kammeyer-Mueller & Wanberg (2003) tagit fram som viktiga faktorer för en god upplevelse vid arbetsintroduktion. Höjer & Kullberg (2017) menar att det sociala stödet även har betydelse för huruvida personalen är villig att stanna kvar eller sluta sitt arbete. I denna studie lyfter flertalet informanter fram vikten av att gruppens medlemmar accepterar varandras olikheter och därmed tillåter ett öppet klimat för att skapa förutsättningar för ett gott samarbete. Samarbetet inom gruppen underlättas genom en tydlig dialog mellan medarbetare (Lennéer Axelson & Thylefors, 2018). Ett öppet klimat inom gruppen beskrivs i denna studie som nödvändigt dels för att kunna be om hjälp och dels för att ställa upp för andra. I och med att arbetet inom hemtjänsten är komplext och kräver kunskap kring komplicerade vårdinsatser, samtidigt som individen ska bemöta och anpassa sitt förhållningssätt gentemot vårdtagarna, är det enligt informanterna avgörande att kollegor stöttar varandra.

Arbetet inom hemtjänsten präglas av hög personalomsättning (Westerberg & Tafvelin, 2014) samt hög arbetsbelastning kombinerat med ett bristande handlingsutrymme, vilket har lett till att personalen ofta upplever sig oförmögna att utföra arbetet på ett tillfredsställande sätt (Astvik, Melin & Allvin, 2014; Härenstam, 2005). Detta stämmer överens med det informanterna beskriver som en känsla av att vara otillräcklig gentemot vårdtagarna, vars önskemål och behov inte står i paritet till de insatser som utförs. Detta upplevs vara den största negativa aspekten av arbetet och som den största utmaningen att förhålla sig till. Att arbetet inom hemtjänsten innebär mycket självständighet och ett stort eget ansvar (Astvik, Melin & Allvin, 2014; Stranz, 2013) lyfts som positivt och kräver också att personalen är flexibel och har förmågan att prioritera om vid oförutsedda händelser. Det krävs även ett gott samarbete i arbetsgruppen och utrymme att tillsammans hjälpas åt att prioritera om för att kunna stötta den vårdtagare som för tillfället ses ha det största behovet av omsorg och/eller tröst.

I och med att arbetet inom vård och omsorg idag är allt mer detaljstyrt (Szebehely, 2006) minskar förutsättningarna till flexibilitet. Ett arbete som innebär stora emotionella krav med bristande påverkansmöjligheter och kontroll förutsätter ett närvarande ledarskap där den närmaste chefen ger stöd och skapar god struktur för sina medarbetare (Skakon, Nielsen, Borg & Guzman, 2010; Nordin, Romeo, Yepes-Baldó & Westerberg, 2018). Det krävs även ett ledarskap som uppmuntrar och erbjuder kompetensutvecklingsmöjligheter för att rusta sin personal med tillräcklig kompetens. Eftersom arbetsuppgifter som är alltför detaljstyrda utgör en risk för att skapa en arbetsmiljö där utveckling och lärande uteblir (Dybbroe, 2008), utgör verksamhetens organisering och den dagliga planeringen en viktig funktion för att skapa naturliga utrymmen för reflektion och diskussion kollegor emellan. Detta är något som av informanterna ansågs viktigt, eftersom kollegornas erfarenheter och kunskaper utgör en stor källa till att stärka den egna kompetensen.

Relationen och mötet mellan vårdgivare och vårdtagare beskrivs i denna studie som den största drivkraften i arbetet. Likt Gustafsson & Szebehelys (2005) samt Astviks (2002) resultat visar att den största arbetstillfredsställelsen kommer från kontakten med vårdtagarna och upplevelsen av att ha ett meningsfullt arbete. Det bekräftar även resultatet av SKL (2011), där det framgår att anställda inom kommun och landsting anser att de innehar ett viktigt, givande och meningsfullt arbete. Att arbetet ofta är krävande men samtidigt upplevs som meningsfullt

och givande går även att knyta an till Siegrist (2017) Effort-Reward-Imbalance-modell (ERI), där ansträngningar jämförs med de belöningar och den uppskattning som arbetet ger. Den belöning som erhålls i form av uppskattning från vårdtagare samt känslan av att vara meningsfull förklarar väga över den ofta ansträngda arbetssituationen. Detta kan ses som en av personalens strategier för att klara av arbetets utmaningar. Samtliga informanter upplever som mycket givande, där den största drivkraften och motivationen kom från just relationen till vårdtagare och kollegor, trots att arbetet ofta upplevdes fysiskt och psykiskt krävande. Detta bekräftar även det Hilden Winsløw, Borg & Lundtoft Frandsen (2007) menar med att arbetsmängd, arbetstempo samt fysisk belastning har visat sig ha liten betydelse för övervägandet att sluta.

Individuella förutsättningar och personalens egna förhållningssätt till arbetet anses vara viktiga faktorer för att vilja stanna kvar i arbetet. Att ha ett eget driv och en vilja att arbeta med människor beskrivs som egenskaper som är en förutsättning för att kunna hantera kontaktyrkets emotionella krav. Detta uttrycker en majoritet av informanterna och samstämmer med Paré & Le Maistres (2006) forskning, där de konstaterat att ett intresse och en nyfikenhet gentemot arbetet gör att individen snabbt kan etablera sig i yrkesrollen.

Majoriteten av informanterna i denna studie beskriver en avsaknad av feedback på arbetsplatsen, vilket den närmsta chefen enligt Lindelöw (2008) bör initiera redan under introduktionen. Genom att chefen tydliggör vilka förväntningar som ställs på personalen och ger feedback redan under arbetsintroduktionen, kan troligtvis det psykologiska kontraktet förstärkas ytterligare. På så sätt skapas enligt informanterna även en trygghet hos den nyanställde, som genom kontinuerlig återkoppling kring hur arbetet sköts erhåller möjligheten att utvecklas i arbetet. Detta beskriver både Allen (2006) samt Lindelöw (2008) som nödvändigt för att en individ ska vilja stanna i yrket under en längre tid.

En avsaknad av tydlighet över verksamhetens uppbyggnad finns hos några informanter. Detta tillsammans med att nyanställda får en introduktion kring hur arbetets administrativa arbetsuppgifter utförs, att tekniska behörigheter är klara samt att obligatoriska utbildningar är gjorda beskriver Klein, Polin & Sutton (2015) som viktiga element under introduktionsprocessen. Samtliga av dessa element kan enligt resultatet från denna studie förbättras inom introduktionen för nyanställda inom hemtjänsten vid Skellefteå kommun. Det är därmed viktigt att ansvarig chef säkerställer att den nyanställde innehar en helhetsbild kring organisationen samt har de behörigheter och tekniska hjälpmedel som krävs för att utföra arbetet. Vid en avsaknad av detta kan det uppstå en frustration samt otydlighet kring yrket hos den nyanställde, vilket kan påverka viljan att stanna kvar i arbetet, vilket även Lindelöw (2008) konstaterat.

Vid rekryteringsarbetet bör arbetsgivaren dels inneha en attraktionsförmåga och väcka intresse hos målgruppen (Nilsson, Wallo, Rönnqvist, & Davidson 2011) samt säkerställa att kandidaten upplever sig passa in i organisationen (Carless, 2005). Studiens resultat visar på att Skellefteå kommun under rekryteringsprocessen agerat skyndsamt och bemött kandidaten på ett vänligt sätt, vilket Berkson, Ferris & Harris (2003) samt Ryan, Tippins & Edwards (2004) rekommenderar för en positiv kandidatupplevelse. Dock har majoriteten av kandidaterna svårt att se långsiktigt på yrket, vilket kan tyda på att det finns tendenser att det psykologiska kontraktet bryts eller inte fördjupas under anställningsförfarandet (Baruch, 2003).

En möjlig hypotes till orsaken att personal väljer att avsluta sin tjänst kan vara att den initiala bilden och förväntningarna på arbetet inför start inte stämmer överens med yrket när de väl har etablerat sig. Detta kan enligt Allen (2006) påverka individen att lämna arbetet i förtid. Majoriteten av de informanter som deltagit vid denna studie hade en negativ eller oklar bild över yrket innan start, vilket kan utgöra en stor risk för att individen blir förvånad eller besviken när denne väl påbörjat sitt arbete (Louis, 1980). En möjlig förklaring till den negativa inställningen till arbetet inom hemtjänsten hos allmänheten kan enligt informanterna bero på den bild av vårdyrket som uppkommit i media. Att yrket har en missvisande bild och låg status

innebär även en risk för att färre individer söker sig till vårdyrket samt att de som anställs är individer som inte uppfyller arbetets kravprofil. Informanternas bild före start är samstämmigt med de resultat som uppkommit vid tidigare forskning, där bland annat Westerberg & Tafvelin (2014) samt SKL (2013) konstaterat att vårdyrket är ett yrke med låg attraktionskraft.

Beskrivningen av yrket och dess innehåll bör därmed förtydligas redan vid rekryteringsprocessen för att öka chanserna för individen att vilja stanna kvar inom arbetet. Då välfärdssektorn står inför en stor utmaning med bristande tillgång på kandidater och ett ökat demografiskt gap (SKL, 2017; Hjelte, Stenling & Westerberg, 2018), innebär att chefen innehar en viktig roll. De utmaningar som uppstår när välfärden förändras, i och med att färre söker sig till yrket samtidigt som fler behöver anställas, krävs ett aktivt arbete med att skapa välfungerande team likt Axelson och Thylefors (2018) beskriver. Genom detta möjliggör ledaren att såväl verksamheten som de anställda står rustade inför de utmaningar som välfärden redan befinner sig i, då verksamheten redan idag är i behov av samtliga kandidater som ansöker.

Organisationen bör även aktivt arbeta med att skapa en tydligare bild av yrket och fortsätta att marknadsföra hemtjänsten som ett flexibelt arbete där individen har en god möjlighet att engagera sig på ett emotionellt plan likt vad (Aagestad, Tyssen & Sterud, 2016) beskriver kring arbeten inom kontaktyrken. Denna studies resultat visar även på att en individ som arbetar inom ett kontaktyrke och samtidigt innehar en balans mellan ansträngning och belöning enligt ERI, förknippar arbetet med välbefinnande, meningsfullhet och uttrycker en vilja att stanna kvar inom yrket. Detta ligger i linje med det Brown, Fraser, Wong, Muise & Cummings, (2013); Meyer & Maltin, (2010); Clausen, Christensen & Nielsen, (2015) även kommit fram till vid tidigare forskning.

Dock framgår det både av vårdbiträden som valt att sluta och vårdbiträden som arbetar kvar inom hemtjänsten att det finns en brist på karriärvägar och utvecklingsmöjligheter inom yrket, vilket går i linje med det Trydegård (2012) funnit vid tidigare studier. Vår tolkning av informanternas svar är att den långa tid som en vikarie står utan ett eget ansvars- och utvecklingsområde i sitt arbete, gör att de upplever en diskrepans mellan det ansvar som arbetet i sig innebär och den yrkeskompetens de innehar för att klara av arbetet. Några informanter uppgav att de inte tror att yrket är anpassat för en livslång anställning, vilket tyder på att det finns tendenser till att studiens informanter delvis delar den bild att vård och omsorg förknippas med sämre arbetsmiljö vilket (Tuft, Clausen & Nabe-Nielsen, 2012) uppmärksammat vid tidigare forskning. Urvalet i denna studie är för litet för att antas kunna vara överförbart till hela yrkesgruppen vårdbiträden, men resultatet visar tendenser till att arbetsgruppen och mottagandet av den nyanställda är avgörande faktorer för att en individ vill stanna. Detta ligger även i linje med det Elwér, Aléx & Hammarström (2010) redovisat vid tidigare forskning.

Då en stor del av de som tjänstgör inom vård och omsorg inom kort pensioneras (SKL, 2017), har vård- och omsorgssektorn ett stort ansvar att säkerställa att de som anställs innehar den kunskap som krävs för yrket samt att de får möjlighet att stanna kvar och växa i arbetet. Ett gott organisatoriskt stöd i form av struktur i verksamheten samt stöd från närmaste chef ger möjlighet för personalen att fördjupa sina yrkeskunskaper. Detta tillsammans med ett gott samarbete mellan medlemmarna i arbetsgruppen skapar förutsättningar för att de anställda ska klara av arbetets komplexitet, uppleva det som meningsfullt samt vilja stanna kvar i arbetet. Utan trygga medarbetare som har en god yrkeskompetens och erfarenheter som grund, försämras möjligheten att introducera och stötta ny personal i verksamheten. I förlängningen skapar dessa faktorer enligt studiens resultat de förutsättningar som krävs för att säkerställa en god introduktion även i framtiden.

Metoddiskussion

För denna studie valdes en kvalitativ ansats med semistrukturerade intervjuer som datainsamlingsmetod för att besvara syftet. Genom denna metod gavs informanterna möjligheten att med egna ord beskriva sina upplevelser av introduktionen i arbetet inom hemtjänsten. Målet med studien var att erhålla en ökad förståelse för hur introduktionen upplevs och kunskap kring vilka faktorer som anses vara av särskild vikt för viljan att stanna kvar i arbetet. För att svara an mot informanternas upplevelser av ett specifikt fenomen, i detta fall introduktionen, ansågs en kvantitativ metod inte aktuell.

Innan intervjuerna påbörjades hölls två pilotintervjuer med vårdbiträden som idag arbetar inom hemtjänsten. Detta gav möjligheten att bekanta sig med frågorna samt tillfälle att korrigera de frågor som upplevts otydliga. Genom pilotintervjuerna erhöles även möjligheten att se huruvida datainsamlingen svarade an på studiens syfte. En annan fördel var att båda författarna deltog vid de intervjuer som inte skett via telefon, då det möjliggjort för den ena författaren att fokusera på intervjuguiden och själva intervjun medan den andra tilläts fokusera på att ställa följdfrågor för att fånga upp och fördjupa resonemang som ansågs särskilt intressanta för studiens syfte.

Något som bör uppmärksammas vid kvalitativa studier är att tolkningen av data är subjektiv (Lundman & Hällgren Graneheim, 2017), samt huruvida författarnas tidigare kunskaper och förutfattade meningar påverkar studiens resultat och analys av materialet som kommit ur intervjuerna. I och med att författarna är medskapare i texten genom samspelet som sker vid intervjuerna, kan inte resultatet från en kvalitativ studie anses vara helt oberoende av författarnas förförståelse och tolkning av materialet som sker efter intervjun (Lundman & Hällgren Graneheim, 2017). För att undvika att påverka informanterna utformades studiens intervjuguider med öppna frågor, vilket tillät informanterna att redogöra för sina egna erfarenheter och upplevelser.

Under studiens genomförande har fyra kvalitetskriterier tagits särskild hänsyn till: trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet samt möjlighet att styrka och konfirmera (Bryman, 2018). Genom att studien följt en systematik, där varje steg har en fullständig beskrivning, har trovärdigheten ökat. Det faktum att bearbetning och analys av materialet har följt den kodningsstruktur som ingår i en kvalitativ innehållsanalys, där författarna efter jämförelser och återkommande diskussioner om koder och kategorisering som lett till en överensstämmelse, leder till att trovärdigheten ökar ytterligare.

Författarnas tidigare referensram och kunskaper inom forskningsområdet har fungerat vägvisande under analysarbetet och genom att materialet jämförts med tidigare forskning inom området har studiens tillförlitlighet stärkts. Den abduktiva ansatsen för genomförandet av studien föreföll därför naturlig, då egna erfarenheter från arbetsliv och utbildningar har färgat såväl intervjuguiderna som innehållsanalysen. Möjligheten att styrka och konfirmera har i denna studie inneburit att författarna har strävat efter att anta ett objektivt förhållningssätt och på så sätt inte påverka informanterna med den egna förförståelsen. I och med ett strukturerat tillvägagångssätt har förförståelsen kring forskningsområdet kunnat åsidosättas under bearbetning och analys av materialet.

Då urval samt datainsamling har beskrivits utförligt erbjuds läsaren möjligheten att bedöma studiens överförbarhet. Den detaljerade beskrivningen åsyftar även till att studien kan återupprepas under liknande förutsättningar, vilket gynnar studiens pålitlighet. För denna studie valdes ett målstyrt urval (Bryman, 2018). Ett målstyrt urval kan dock begränsa trovärdigheten i informanternas svar. Eftersom ansvarig chef för respektive deltagare medverkat i urvalet finns en medvetenhet om att svaren kan vara färgade, och inte representativa för hela yrkeskategorin vårdbiträde. Dels av att informanterna som är kvar i arbete finner en begränsning i att uttrycka sig fritt, och dels att informanterna kan känna en partiskhet i och med

att ansvarig chef rekommenderat personen. Även en partiskhet kan uppstå genom att chefer troligtvis rekommenderar de anställda de haft eller har en god relation till. En viss försiktighet i att direkt överföra de svar som inkommit från studien till yrket vårdbiträde bör därför tas i beaktning. De informanter som deltagit i studien har begränsats till individer som inte berörs av det dagliga arbetet på Skellefteå kommun som författarna har. Ansvarig chef för den anställda har varken fått information eller tillgång till informanternas svar och åsikter som de har framfört under studiens intervjuer, i syfte att värna om deltagarnas anonymitet.

Urvalsmetoden ansågs vara den metod som sett till studiens omfattning och tidsbegränsning möjliggjort att på djupet undersöka informanternas upplevelser av introduktionen inom hemtjänsten. En viss överförbarhet kan antas eftersom urvalet speglar en mångfald i såväl kön, ålder som etnicitet, samt det faktum att samtliga deltagare i studien kommer från olika hemtjänstområden. Då studiens resultat speglar en generell upplevelse av introduktionen samt då informanterna uppgett detaljerade beskrivningar av sina upplevelser och erfarenheter under inskolningen i arbetet, ökar även överförbarheten. Eftersom informanternas upplevelser av inskolningen i mångt och mycket liknar varandra kan fenomenet studeras även inom andra arbetsgrupper inom vård och omsorg.

Referenser

- Aagestad, C., Tyssen, R., & Sterud, T. (2016). Do work-related factors contribute to differences in doctor-certified sick leave? A prospective study comparing women in health and social occupations with women in the general working population. *BMC Public Health*, 16(241), 1-8.
- Allen, D. G. (2006). Do organizational socialization tactics influence newcomer embeddedness and turnover? *Journal of management*, 32(2), 237-256.
- Andersson-Felé, L. (2003). *Hur många direkt underställda kan en chef ha? Om kontrollspann i vård och omsorg*. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Arbetsförmedlingen. (2019a). *Sveriges framtida sysselsättning - Vad behövs för att undvika ökad försörjningsbörda?* Hämtad 2019-03-26 från: <https://www.arbetsformedlingen.se/Om-oss/Statistik-och-publikationer/Rapporter/Ovriga/2019-03-20-En-halv-miljon-nya-jobb-behovs-till-2030.html>
- Arbetsförmedlingen. (2019b). *Jobbmöjligheter i Västerbottens län 2019*. Hämtad 2019-03-26 från: <https://www.arbetsformedlingen.se/download/18.3c82c654167cc745bacbd66e/1549382428250/v%C3%A4sterbotten.pdf>
- Aronsson, G., Hellgren, J., Isaksson, K., Johansson, G., Sverke, M., & Torbiörn, I. (2012). *Arbets- och organisationspsykologi: individ och organisation i samspel*. Stockholm: Författarna och Natur & Kultur.
- Arts, S., Kerkstra, A., Zee, J., & Abu-Saad, H. H. (2001). Quality of working life and workload in home help services. *Scandinavian Journal of Caring Science*, 15(1), 12-24.
- Astvik, W. (2003). *Relationer som arbete. Förutsättningar för omsorgsfulla möten i hemtjänsten* (Doktorsavhandling, Stockholms universitet, Stockholm). Hämtad 2019-05-01 från: https://gupea.ub.gu.se/bitstream/2077/4302/1/ah2003_08.pdf
- Astvik, W., Melin, M., & Allvin, M. (2014). Survival strategies in social work: a study of how coping strategies affect service quality, professionalism and employee health. *Nordic Social Work Research*, 4(1), 52-66.
- Arbetsmiljöverket. (2014). *Kunskapssammanställning: Sambandet mellan arbetsmiljö och beslutet att lämna arbetskraften*. Hämtad 2019-04-09 från: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/kunskapssammanstallningar/sambandet-mellan-arbetsmiljo-och-beslutet-att-lamna-arbetskraften-kunskapssammanstallningar-rap-2014-8.pdf>
- Baruch, Y. (2003). *Managing Careers: Theory and Practice*. London: Prentice Hall.
- Bartoldus, E., Gillery, B., & Sturges, P. J. (1989). Job-related stress and coping among home-care workers with elderly people. *Health & Social Work*, 14(3), 204-210.
- Bergh, A. (1995). *Möte mellan män och kvinnor i äldreomsorgen*. Lund: Studentlitteratur.
- Berkson, H., Ferris, G., & Harris, M. (2003). Erratum to "The recruitment interview process: persuasion and organization reputation promotion in competitive labor markets". *Human Resource Management Review*, 13(2), 365-365.
- Brown, P., Fraser, K., Wong, C., Muise, M., & Cummings, G. (2013). Factors influencing intentions to stay and retention of nurse managers: a systematic review. *Journal of Nursing Management*, 21(3), 459-472.
- Bryman, A. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. (B. Nilsson, Övers. 3. uppl.). Stockholm: Liber.
- Boswell, W. R., Roehling, M. V., LePine, M. A., & Moynihan, L. M. (2003). Individual job-choice decisions and the impact of job attributes and recruitment practices: A longitudinal field study. *Human Resource Management*, 42(1), 23-37.

- Carless, S. (2005). Person–job fit versus person–organization fit as predictors of organizational attraction and job acceptance intentions: A longitudinal study. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 78(3), 411-429.
- Clausen, T., & Borg, V. (2010). Do positive work-related states mediate the association between psychosocial work characteristics and turnover? A longitudinal analysis. *International Journal of Stress Management*, 17(4), 308-324.
- Clausen, T., Christensen, K., & Nielsen, K. (2015). Does group-level commitment predict employee well-being? A prospective analysis. *Journal of Occupational and Environmental Medicine*, 57(11), 1141-1145.
- Denscombe, M. (2018). *Forskningshandboken – För småskaliga forskningsprojekt inom samhällsvetenskaperna*. Lund: Studentlitteratur.
- Donovan, R. (1989). Work stress and job satisfaction: A study of home care workers in New York city. *Home Health Care Services Quarterly*, 10(1), 97-114.
- Dybbroe, B. (2008). A crisis of learning, professional knowledge and welfare in care. I S. Wrede, L. Henriksson, H. Høst, S. Johansson, & B. Dybbroe (Red.), *Care Work in Crisis*. (s. 49-73). Lund: Studentlitteratur.
- Elmersjö, M., & Sundin, E. (2018). Värdeskapande med brukarperspektiv, delegering och samverkan i hemtjänst – en fallstudie av Sundsvalls kommun. I L. Bringselius (Red.), *Styra och leda med tillit: Forskning och praktik*. (s. 192-220). Stockholm: Tillitsdelegationen.
- Elwér, S., Aléx, L., & Hammarström, A. (2010). Health Against the Odds: Experiences of Employees in Elder Care From a Gender Perspective. *Qualitative Health Research*, 20, 1202.
- Farber, H. S. (1994). The Analysis of Interfirm Worker Mobility. *Journal of Labor Economics*, 12(4), 554-593.
- Fang, R., Duffy, M. K., & Shaw, J. D. (2011). The Organizational Socialization Process: Review and Development of a Social Capital Model. *Journal of Management*, 37(1), 127-152.
- Forsberg Kankkunen, T. (2009). *Två kommunala rum: ledningsarbete i genusmärkta tekniska respektive omsorgs- och utbildningsverksamheter* (Doktorsavhandling, Stockholms universitet, Stockholm). Hämtad 2019-04-10 från: <http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:200521/FULLTEXT01.pdf>
- Georgellis, Y., Iossa, E., & Tabvuma, V. (2011). Crowding Out Intrinsic Motivation in the Public Sector. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 21(3), 473-493.
- Gustavsson, B. (2010). *Generationsväxlingen på arbetsmarknaden: I riket och i ett regionalt perspektiv*. Stockholm: Arbetsförmedlingen.
- Gustafsson, R. Å., & Szebehely, M. (2005). *Arbetsvillkor och styrning i äldreomsorgens hierarki - en enkätstudie bland personal och politiker*. Stockholms universitet: Institutionen för socialt arbete.
- Harter Griep, R., Rotenberg, L., Chor, D., Toivanen, S., & Landsbergis, P. (2010). Beyond simple approaches to studying the association between work characteristics and absenteeism: Combining the DCS and ERI models. *Work & Stress*, 24(2), 179-195.
- Hilden Winsløw, J., Borg, V., & Lundtoft Frandsen, C. (2007). *Ressourcer og kvalitet i arbejdet. En undersøgelse af personaleressourcer, psykisk arbejdsmiljø og kvalitet i plejearbejdet på ældreområdet*. København: Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.
- Hjelte, J., Stenling, A., & Westerberg, K. (2018). Youth jobs: Young peoples' experiences of changes in motivation regarding engagement in occupations in the Swedish public sector. *International Journal of Adolescence and Youth*, 23(1), 36-51.

- Härenstam, A. (2005). Different Development Trends in Working Life and Increasing Occupational Stress Require New Work Environment Strategies. *Work*, 24(3), 261-277.
- Höjer, S., & Kullberg, K. (2017). Why do they stay? A study of resilient child protection workers in three European countries. *Socionomens forskningssupplement*, 2017:1.
- Johanson, U., & Johrén, A. (2011). *Personalekonomi idag*. Malmö: Liber.
- Kammeyer-Mueller, J. D., Wanberg, C. R. (2003). Unwrapping the Organizational Entry Process: Disentangling Multiple Antecedents and Their Pathways to Adjustment. *Journal of Applied Psychology*, 88(5), 779-794.
- Kaye, L. W. (1989). Role divergence and complexity in gerontological home care. *Home Health Care Services Quarterly*, 10(2), 177-191.
- Klein, H. J., Polin, B., & Leigh Sutton, K. (2015). Specific Onboarding Practices for the Socialization of New Employees. *International Journal of Selection and Assessment*, 23(3), 263-283.
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. (S. E. Torhell, Övers. 2. uppl.). Lund: Studentlitteratur.
- Kälvemark, S., Höglund, A., Hansson, M., Westerholm, P., & Arnetz, B. (2004). Living with conflicts-ethical dilemmas and moral distress in the health care system. *Social Science & Medicine*, 58(6), 1075-1084.
- Lennér-Axelsson, B., & Thylefors, I. (2018). *Arbetsgruppens psykologi*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Lindberg, P., & Vingård, E. (2012). *Kunskapsöversikt: Den goda arbetsmiljön och dess indikatorer*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Lindelöw, M. (2008). *Kompetensbaserad personalstrategi: hur du tar reda på vad organisationen behöver, bemannar den rätt och utvecklar den inför framtiden*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Louis, M.R. (1980). Surprise and sense making: What newcomers experience in entering unfamiliar organizational settings. *Administrative Science Quarterly*, 25(2), 226-251.
- Lundberg, A. (2017). Jobbiga känslor på jobbet: feministisk aktionsforskning, känslorarbete och metodutveckling: tema arbete. *Tidskrift för genusvetenskap*, 38(1), 55-76.
- Lundman, B., & Hällgren Graneheim, U. (2017). Kvalitativ innehållsanalys. I M. Granskär, & B. Höglund Nielsen (Red.), *Tillämpad kvalitativ forskning inom hälso- och sjukvård*. (s. 187-201). Lund: Studentlitteratur.
- Maxwell, J., & Chmiel, M. (2014). Generalization in and from Qualitative Analysis. Pp. 540-553 in U. Flick (Ed.) *The SAGE Handbook of Qualitative Data Analysis*. Los Angeles: SAGE.
- Meyer, J., & Maltin, E. (2010). Employee commitment and well-being: a critical review, theoretical framework and research agenda. *Journal of Vocational Behavior*, 77(2), 323-337.
- Montin, S. (2007). *Moderna kommuner*. Malmö: Liber.
- Moxnes, P. (1984). *Att lära och utvecklas i arbetsmiljön*. Stockholm: Natur & Kultur.
- Møller Christiansen, J., Ipsen, S., Klausen, H., Lund, C., & Eskesen, A. (2002). *Hjemmeplejen i en omstillingstid. Personalets syn på deres arbejde, på omstillingerne og på fremtiden belyst ud fra en spørgeskemaundersøgelse*. København: CASA & Københavns Kommunes BST.
- Nilsson, P., Wallo, A., Rönnqvist, D., & Davidson, B. (2011). *Human resource development: att utveckla individer, grupper och organisationer*. Studentlitteratur: Lund.
- Nordin, M., Romeo, M., Yepes-Baldó, M., & Westerberg, K. (2018). Spanish and Swedish eldercare managers' influence on employees. *International Journal of Workplace Health Management*, 11(5), 294-304.

- Paré, A., & Le Maistre, C. (2006). Active Learning in the Workplace: Transforming Individuals and Institutions. *Journal of Education and Work*, 19(4), 363-381.
- Region västerbotten. (2017). *Kartläggning av kompetensförsörjning inom vård- och omsorg i Västerbotten*. Hämtad 2019-03-26 från: <https://www.regionvasterbotten.se/VLL/Filer/rapport-kartlace88ggning-av-kompetensfoccc88rsoccc88rjning-inom-vacc8ard-och-omsorg-i-vacc88sterbotten-2017.pdf>
- Regnö, K. (2017). Cheferna - Organisering för tillit. I P. Örn (Red.), *Leda med tillit* (s. 55-64). Författarna och Idealistas Förlag.
- Regnö, K. (2013). *Det osynliggjorda ledarskapet. Kvinnliga chefer i majoritet* (Doktorsavhandling, Kungliga Tekniska Högskolan, Stockholm). Hämtad 2019-04-10 från: <http://jamda.uu.se/bitstream/1/800/1/ledarskapet.pdf>
- Ryan, A. M., Tippins, N. T., & Edwards, J. E. (2004). Attracting and selecting: What psychological research tells us. *Human Resource Management*, 43(4), 305-318.
- Siegrist, J. (2017). The effort-reward imbalance model, I C.L., Cooper, & J.C., Quick (Ed.), *The Handbook of Stress and Health: A Guide to Research and Practice* (s. 24-35). Chichester: John Wiley & Sons.
- Sjøvold, E. (2008). *Teamet: Utveckling, effektivitet och förändring i grupper*. (S. Andersson, Övers. 1. uppl.). Malmö: Liber.
- Skakon, J., Nielsen, K., Borg, V., & Guzman, J. (2010). Are leaders' well-being, behaviours and style associated with the affective well-being of their employees? A systematic review of three decades of research. *Work & Stress*, 24(2), 107-139.
- Skellefteå kommun. (2018). *Protokoll 2018-11-22*. Hämtad 2018-11-30 från: <https://www.skelleftea.se/Gemensamt/Namnder/Protokoll/Bifogat/b9fc9537-b173-4297-b773-b84ef9e7e3a2.pdf>
- Skellefteå kommun. (2019). Socialkontorets kompetensförsörjningsplan 2019-2021. Skellefteå: Skellefteå kommun.
- SKL. (2011). *Stolthet och fördomar. Vad tycker medarbetare i kommuner och landsting om sina jobb?* Hämtad 2019-04-11 från: <https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-729-0.pdf?issuusl=ignore>
- SKL. (2013). *Jobb som gör skillnad. Vad tycker unga om välfärdens yrken?* Hämtad 2019-04-11 från: <https://webbutik.skl.se/bilder/artiklar/pdf/7164-900-3.pdf?issuusl=ignore>
- SKL. (2018). *Sveriges viktigaste jobb finns i välfärden*. Hämtad 2019-03-26 från: https://webbutik.skl.se/shop?funk=visa_artikel&artnr=7585-610-0
- Skogstad, A., Einarsen, S., Torsheim, T., Aasland, M.S., & Hetland, H. (2007). The destructiveness of laissez-faire leadership behavior. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12(1), 80-92.
- Skytt, B., Ljunggren, B., & Carlsson, M. (2007). Reasons to leave: the motives of first-line nurse managers' for leaving their posts. *Journal of Nursing Management*, 15(3), 294-302.
- Snell, A. (2006). Researching onboarding best practice: Using research to connect onboarding processes with employee satisfaction. *Strategic HR Review*, 5(6), 32-35.
- SNS. (2011). Studieförbundet Näringsliv och Samhälle (SNS). *Konkurrensens konsekvenser: Vad händer med svensk välfärd?* Stockholm: SNS Förlag.
- Socialstyrelsen. (2002). *Socialtjänstlagen – Vad gäller för dig från 1 januari 2002?* Hämtad 2018-12-01 från: <https://www.mjolby.se/download/18.678c40a81336007f87f8000483/1366298710985/SoL-lättläst.pdf>
- Socialstyrelsen. (2016). *Vård och omsorg om äldre - Lägesrapport 2016*. Hämtad 2018-12-01 från: <http://www.socialstyrelsen.se/Lists/Artikelkatalog/Attachments/20088/2016-2-29.pdf>
- Stensson, S. & Ström, P. (1985). *Att vara arbetsgivare i mindre företag*. Malmö: Liber.

- Stranz, A. (2013). *Omsorgsarbetets vardag och villkor i Sverige och Danmark: Ett feministiskt kritiskt perspektiv*. (Doktorsavhandling, Stockholms universitet, Stockholm). Hämtad 2019-05-03 från: <http://www.divaportal.org/smash/get/diva2:659124/FULLTEXT03.pdf>
- Szebehely, M. (2006). Omsorgs vardag under skiftande organisatoriska villkor – en jämförande studie av den nordiska hemtjänsten. *Tidsskrift For Arbejdsliv*, 8(2), 49-66.
- Taleo Research. (2006). *Onboarding: Speeding the way to productivity*. Hämtad 2019-03-26 från: <http://www.eitrainingcompany.com/wp-content/uploads/2012/04/taleoresearch-boarding-speeding-way-recovery.pdf>
- Theorell, T & Kecklund, G. (2010). Psykosociala mekanismer i relation till hälsa och sjukdom. I C. Edling, G. Nordberg, M. Albin & M. Nordberg (Red.). *Arbets- och miljömedicin - en lärobok om hälsa och miljö*. (s. 143-162). Lund: Studentlitteratur.
- Trydegård, G.-B. (2012). Care work in changing welfare states: Nordic care workers' experiences. *European Journal of Ageing*, 9(2), 119-129.
- Tufte, P., Clausen, T., & Nabe-Nielsen, K. (2012). Client-related work tasks and meaning of work: results from a longitudinal study among eldercare workers in Denmark. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 85(5), 467-472.
- Ulfsdotter Eriksson, Y. (2013). *Personalvetenskap - som förhållningssätt*. Stockholm: Liber.
- Vetenskapsrådet. (2002). *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet. Hämtad 2018-12-02 från: http://www.gu.se/digitalAssets/1268/1268494_forskningsetiska_principer_2002.pdf
- Westerberg, K., & Tafvelin, S. (2014). The importance of leadership style and psychosocial work environment to staff-assessed quality of care: implications for home help services. *Health & Social Care in the Community*, 22(5), 461-468.
- Wong, C., & Spence Laschinger, H. (2015). The influence of frontline manager job strain on burnout, commitment and turnover intention: A cross-sectional study. *International Journal of Nursing Studies*, 52(12), 1824-1833.
- Zapf, D., Vogt, C., Seifert, C., Mertini, H., & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8(3), 371-400.



Bilaga 1 - Informationsbrev

Till dig som nyligen anställts inom vård och omsorg i Skellefteå kommun

Information och förfrågan att delta i intervjustudie

Skellefteås befolkning blir äldre och fler personer kommer att behöva vård och stöd via hemtjänsten inom de närmsta åren. Samtidigt är det färre personer som börjar att arbeta, vilket gör det viktigt att de som söker sig till vården trivs och stannar kvar i arbete. En god introduktion har tidigare visat sig vara viktig för att personer ska stanna kvar och trivas på sin nya arbetsplats.

Därför vill vi genom en intervjustudie undersöka hur du har upplevt introduktionen till ditt arbete inom hemtjänsten. Syftet med vår studie är att skapa en förståelse kring vilka faktorer som påverkar viljan att vara kvar inom vård och omsorg på Skellefteå kommun.

Vi kommer att intervjua individer som nyligen anställts inom vård och omsorg på Skellefteå kommun. Vi kommer både att intervjua personer som valt att avsluta sin tjänst, samt personer som fortfarande är anställda.

Intervjun beräknas att ta mellan 30–60 minuter. Det är helt frivilligt att delta och du kan när som helst avbryta din medverkan. Intervjun kommer att förslagsvis hållas på Stadshuset (Brinken) eller på annan enskild plats om så önskas.

Det är viktigt att du ska känna dig trygg. Materialet från din intervju kommer därför att behandlas konfidentiellt, och ditt namn och specifika arbetsplats kommer att anonymiseras. Sammanställningen från din intervju kommer att förvaras säkert så att ingen obehörig kan ta del av det. Materialet från intervjuerna kommer sedan resultera i en magisteruppsats, som vid terminens slut presenteras för vår handledare, klasskamrater och andra representanter från Umeå universitet.

Vi som genomför studien heter Petra Lindqvist och Emelie Hansson och läser Magisterprogrammet i arbetsliv och hälsa, med inriktning beteendevetenskap, vid Umeå universitet. I utbildningen ingår det att genomföra magisterarbete, som i vårt fall är denna intervjustudie. Har du frågor eller funderingar är du välkommen att höra av dig till oss!

Studenter

Emelie Hansson & Petra Lindqvist
Telefon: 073-072 3770
Mail: petralindqvist_@hotmail.com

Handledare

Lektor Anita Petterson-Strömbäck
Telefon: 090-7868834
Mail: anita.petterson-stromback@umu.se

Bilaga 2 – Intervjuguide: Vårdbiträden som valt att stanna kvar i arbetet

Inledning

Om studien: Vi läser en magisterutbildning i arbetsliv och hälsa och gör just nu vårt examensarbete. Det här arbetet syftar till att undersöka hur introduktionen inom hemtjänst upplevs och påverkar viljan att vara kvar i arbetet som vårdbiträde. Genom intervjuer vill vi skapa en förståelse kring vilka faktorer som upplevs som avgörande för er som påbörjat en tjänst inom hemtjänsten det senaste året. Därför sitter vi här nu & är nyfikna över hur din upplevelse har varit.

Vi vill också fråga om det skulle vara okej för dig att vi spelar in intervjun? Det är till för att vi sedan ska kunna skriva ut materialet som kommer ur intervjuerna. Inspelningen kommer naturligtvis att raderas efteråt.

Etiska principer

Samtyckeskravet - Det är helt frivilligt att delta och du kan när som helst avbryta intervjun, ställa frågor eller välja att inte svara på någon fråga.

Konfidentialitetskravet - Du kommer att vara helt anonym och du kommer inte kunna pekas ut eller identifieras i arbetet. Allt material som kommer från intervjuerna kommer att vara tillgängligt enbart för oss.

Nyttjandekravet - Den information som samlas in genom dessa intervjuer kommer enbart att användas i denna studie. När alla intervjuer är genomförda kommer materialet att analyseras och så småningom resultera i en rapport.

Innan vi startar - har du några frågor eller känns det som att du fått den informationen du behöver?

Bakgrundsfrågor

- Vi skulle vilja veta lite om dig, kan du berätta lite om dig och vem du är?
- Hur länge har du arbetat inom hemtjänsten?
- Hur länge har du arbetat i (arbetsplats)hemtjänst?
- Vad gjorde att du blev intresserad av att arbeta inom hemtjänsten?

Individ

- Hur upplevde du rekryteringsprocessen?
- ... och tiden mellan intervju och start av tjänst?
- Hur var din inskolning upplagd?
- Hur upplevde du din inskolning? Vad var bra/mindre bra?
- Finns det något du hade velat ha mer respektive mindre av?
- Hur såg du på jobbet som vårdbiträde inom hemtjänsten, innan du började? Vad hade du för inställning?

- Vilka förväntningar hade du på ditt nya jobb?
- Stämde dina förväntningar överens med hur jobbet är? På vilket sätt?
- Vad tror du att de som inte jobbar inom äldreomsorgen har för attityder gentemot jobbet inom äldreomsorgen?
- Vad engagerar dig i arbetet inom hemtjänsten?
- Vad är det bästa respektive det sämsta med arbetet inom hemtjänsten?

Grupp

- Hade du en specifik handledare under din inskolning? Hur togs du emot av handledaren?
- Vilken roll spelade din handledare för din inskolning?
- Upplever du att handledaren påverkade din inställning till jobbet? Hur då?
- Hur upplevde du bemötandet i din arbetsgrupp, när du skolades in?
- Kan du beskriva hur samarbetet fungerar inom arbetsgruppen?
- Upplever du att arbetsgruppen har påverkat din inställning till jobbet? Hur då?
- Hur är arbetsmiljön inom gruppen? Trivseln?

Organisation

- Hur togs du emot av din chef när du började på ditt nya jobb?
- Vilken roll hade din chef under din inskolning?
- Hur ser din relation till din chef ut idag? Vad fungerar/fungerar mindre bra?
- Upplever du att introduktionen gav dig de grundläggande förutsättningarna som krävs för att klara av arbetet?
- Fick du någon feedback eller återkoppling från gruppen respektive chefen under din inskolning?
- Nu när du arbetat ett tag, vilka utmaningar ställs man inför som ny inom hemtjänsten?
- Tror du att det finns vissa förväntningar på ny personal som ska skolas in och börja jobba inom hemtjänsten?
- Hur upplever du Skellefteå kommun som arbetsgivare?
- Vill du fortsätta jobba inom hemtjänsten?

Avslutningsvis

- Är det något som du upplever att vi inte frågat om som du skulle vilja tillägga?
- Går det bra att vi kontaktar dig igen om vi behöver ett förtydligande eller om vi har någon följdfråga?

Bilaga 3 – Intervjuguide: Vårdbiträden som valt att lämna arbetet

Inledning

Om studien: Vi läser en magisterutbildning i arbetsliv och hälsa och gör just nu vårt examensarbete. Det här arbetet syftar till att undersöka hur introduktionen inom hemtjänst upplevs och påverkar viljan att vara kvar i arbetet som vårdbiträde. Genom intervjuer vill vi skapa en förståelse kring vilka faktorer som upplevs som avgörande för er som påbörjat en tjänst inom hemtjänsten det senaste året. Därför sitter vi här nu & är nyfikna över hur din upplevelse har varit.

Vi vill också fråga om det skulle vara okej för dig att vi spelar in intervjun? Det är till för att vi sedan ska kunna skriva ut materialet som kommer ur intervjuerna. Inspelningen kommer naturligtvis att raderas efteråt.

Etiska principer

Samtyckeskravet - Det är helt frivilligt att delta och du kan när som helst avbryta intervjun, ställa frågor eller välja att inte svara på någon fråga.

Konfidentialitetskravet - Du kommer att vara helt anonym och du kommer inte kunna pekas ut eller identifieras i arbetet. Allt material som kommer från intervjuerna kommer att vara tillgängligt enbart för oss.

Nyttjandekravet - Den information som samlas in genom dessa intervjuer kommer enbart att användas i denna studie. När alla intervjuer är genomförda kommer materialet att analyseras och så småningom resultera i en rapport.

Innan vi startar - har du några frågor eller känns det som att du fått den informationen du behöver?

Bakgrundsfrågor

- Vi skulle vilja veta lite om dig, kan du berätta lite om dig och vem du är?
- Hur länge arbetade du inom hemtjänsten?
- Vad gjorde att du blev intresserad av arbete inom hemtjänsten?

Individ

- Hur upplevde du rekryteringsprocessen?
- ...och tiden mellan intervju och start av tjänst?
- Hur var din inskolning upplagd?
- Hur upplevde du din inskolning? Vad var bra/mindre bra?
- Finns det något du hade velat ha mer respektive mindre av?
- Hur såg du på jobbet som vårdbiträde inom hemtjänsten, innan du började? Vad hade du för inställning?
- Vilka förväntningar hade du på ditt nya jobb?

- Stämde dina förväntningar överens med hur jobbet är? På vilket sätt?
- Vad tror du att de som inte jobbar inom äldreomsorgen har för attityder gentemot jobbet inom äldreomsorgen?
- Vad är det bästa respektive det sämsta med arbetet inom hemtjänsten?
- Vad var det som gjorde att du valde att avsluta din tjänst?
- Hur ställer du dig till att arbeta inom vården igen?

Grupp

- Hade du en specifik handledare under din inskolning? Hur togs du emot av handledaren?
- Vilken roll spelade din handledare för din inskolning?
- Upplever du att handledaren påverkade din inställning till jobbet? Hur då?
- Hur upplevde du bemötandet i din arbetsgrupp, när du skolades in?
- Hur upplevde du att samarbetet inom personalgruppen fungerade?
- Hur var arbetsmiljön inom gruppen?
- Upplever du att arbetsgruppen har påverkat din inställning till jobbet? Hur då?
- Hur trivdes du i arbetsgruppen under tiden du var anställd?

Organisation

- Hur togs du emot av din chef när du började på ditt nya jobb?
- Vilken roll hade din chef under din inskolning?
- Upplever du att introduktionen gav dig de grundläggande förutsättningarna som krävs för att klara av arbetet?
- Fick du någon feedback eller återkoppling från gruppen respektive chefen under din inskolning?
- Vilka utmaningar ställs man inför som ny inom hemtjänsten?
- Tror du att det finns vissa förväntningar på ny personal som ska skolas in och börja jobba inom hemtjänsten?
- Hur upplevde du Skellefteå kommun som arbetsgivare?

Avslutningsvis

- Är det något som du upplever att vi inte frågat om som du skulle vilja tillägga?
- Går det bra att vi kontaktar dig igen om vi behöver ett förtydligande eller om vi har någon följdfråga?