SUNDHEDSSTYRELSEN
Videnscenter for værdig ældrepleje

Ufaglært i ældreplejen

En undersøgelse af medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelses oplevelse af at arbejde i ældreplejen

Sundhed for alle

Ufaglært i ældreplejen

En undersøgelse af medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelses oplevelse af at arbejde i ældreplejen

Sundhedsstyrelsen
Islands Brygge 67
2300 København S

www.sst.dk

Elektronisk ISBN: 978-87-7014-596-1

Layout: Sundhedsstyrelsen

Foto: Tuala Hjarnø for Sundhedsstyrelsen

Udgivet af Sundhedsstyrelsen

Marts 2024

Indholdsfortegnelse

1

Introduktion

1. Introduktion

> ***Hvis vi ikke kan få uddannet personale, hvem skal så løse opgaven? (...) Hvordan kan jeg motivere de ufaglærte til at blive her og blive dygtigere?***
>
> — Leder, plejehjem

Dette citat stammer fra en leder på et plejehjem, og indrammer det landskab og den virkelighed, der er rammen for denne undersøgelse: Den danske ældrepleje er udfordret af personalemangel, herunder mangel på social- og sundhedsuddannede medarbejdere. Samtidig bliver danskerne ældre, og der er flere med kognitive svækkelser, multisygdomme og i det hele taget komplekse sygdomsbilleder. Denne kompleksitet får ældreplejen til i stigende grad at efterspørge specialiserede sundhedsfaglige og socialfaglige kompetencer.

For at besætte de ledige stillinger ser ledere på plejehjem og i hjemmeplejen sig i højere grad nødsaget til at ansætte medarbejdere uden en social- og sundhedsuddannelse. Nogle medarbejdere kommer med erfaringer og uddannelser fra andre områder. Andre er helt unge og bliver måske ansat i deres første job. Fælles for dem er, at de har haft motivationen til at søge ind i ældreplejen og en lyst til at arbejde med at pleje og give omsorg til de ældre borgere. De har dog behov for oplæring og kompetenceudvikling for at kunne løfte de komplekse opgaver med at give pleje og omsorg til borgerne.

Med manglen på faglærte medarbejdere ser lederne et potentiale i at motivere medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse til at udgøre en del af personalegruppen. Spørgsmålet er dog, hvordan lederne kan få medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse til at blive og udvikle sundheds- og omsorgsfaglige kompetencer enten i praksis eller ved at uddanne sig. Hvad kræver det? Hvad giver arbejdet i ældreplejen de ufaglærte? Og har de lyst til at blive? Det er omdrejningspunktet i denne undersøgelse.

1.1. Baggrund

Andelen af medarbejdere uden en social- og sundhedsuddannelse i ældreplejen er steget markant de seneste år. En registerundersøgelse foretaget af Sundheds- og Indenrigsministeriets Benchmarkingenhed for Videnscenter for værdig ældrepleje viser, at 26 procent af alle social- og sundhedsansatte inden for den kommunale ældrepleje i 2022 var medarbejdere uden en social- og sundhedsuddannelse (1). Dette er en stigning fra 17 procent i 2018. Stigningen foregår sideløbende med en voksende andel af 80+ årige, samt problematikker i forhold til at rekruttere og fastholde faglærte medarbejdere i ældreplejen. En fremskrivning fra Finansministeriet viser, at Danmark frem mod 2035 kan komme til at mangle 11.000 social- og sundhedsassistenter og 4.000 flere social- og sundhedshjælpere, hvis der fortsat skal være det samme fordeling af faglærte social- og sundhedsuddannede til det stigende antal ældre (2).

Flere kommuner forsøger sig med lokale initiativer for at få medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse til at uddanne sig inden for faget og samtidig bibeholde dem i arbejdet i ældreplejen. Mens enkelte kommuner rapporterer succes med lokale ordninger (3), så har disse initiativer langt fra løst problematikken med den store efterspørgsel efter faglært arbejdskraft.

Den eksisterende viden på området i dansk kontekst handler om ufaglært arbejdskraft generelt på arbejdsmarkedet og fokuserer mest på uddannelse af ufaglærte. Danmarks Evalueringsinstitut har blandt andet lavet en undersøgelse i 2021, som har undersøgt ufaglærte voksnes overvejelser og valg om uddannelse og arbejdsliv, samt hvilken rolle vejledning spiller (4). Undersøgelsen konkluderer, at de ufaglærte allerede er afklarede med, at de ønsker at tage en uddannelse, når de er begyndt, og i den forbindelse spiller vejledning ikke en væsentlig rolle.

I udlandet er der også lavet få undersøgelser om ufaglærte på arbejdsmarkedet og i ældreplejen. Det er på trods af, at tallene for ufaglærte ligeledes er stigende. I Norge er ligeledes hver fjerde medarbejder i ældreplejen uden social- og sundhedsuddannelse. Derfor har man gennem et review forsøgt at afdække, hvorvidt antallet af ufaglærte i sundheds- og omsorgsfaget har betydning for kvaliteten og patientsikkerheden (5). Dog finder dette review, at der er for lidt viden om, hvorvidt stigningen af ufaglærte har en effekt på plejen og patientsikkerheden til at drage nogle konklusioner. Et tysk studie har kigget på effekterne ved enten at omskole eller efteruddanne ledige i at arbejde i ældreplejen. Undersøgelsen viser, at både omskoling og efteruddannelse i ældreplejen er gavnlig og forbedrer beskæftigelsen på længere sigt (6).

En af de få undersøgelser, som fokuserer på de unge og nyansattes egne oplevelser af at være ansat i ældreplejen i Danmark er foretaget af PwC for Sundhedsstyrelsen i 2020 (7). Undersøgelsen havde fokus på unge og nyansatte samt pårørendes oplevelser og behov i forbindelse med borgere med udadreagerende adfærd i ældreplejen. En del af datagrundlaget for undersøgelsen bestod af kvalitative interview med unge medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse. Undersøgelsen konkluderede, at unge og nyansatte var særligt udsatte samt mangelfuldt klædt på til at stå i situationer med borgere med udadreagerende adfærd i ældreplejen.

På denne baggrund har Videnscenter for værdig ældrepleje igangsat nærværende undersøgelse for at få mere viden om medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i ældreplejen. De centrale undersøgelsesspørgsmål har været: Hvorfor vælger de at begynde i arbejdet, hvordan bliver de klædt på til arbejdet, og ønsker de at blive på længere sigt og måske uddanne sig?

Denne rapport fokuserer derfor på at undersøge medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelses egne perspektiver på at være ansat i ældreplejen uden social- og sundhedsuddannelse. Dertil inddrages lederperspektivet på, hvilke gevinster og barrierer som lederne oplever ved at ansætte medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse, samt hvilke krav det stiller til dem som ledere. Perspektiver fra medarbejdere med social- og sundhedsuddannelse inddrages desuden i perspektiveringen.

1.2. Formål

Formålet med undersøgelsen er at få mere viden om, hvem den stadig større gruppe af medarbejdere uden social- og sundhedsfaglig uddannelse i ældreplejen er, og hvilken oplevelse de har af at arbejde i ældreplejen. Formålet er blandt andet, at bidrage til viden om, hvordan medarbejderne motiveres til at søge ind i ældreplejen, hvilke kompetencer de besidder, og hvorvidt de bliver motiveret til at blive i ældreplejen på længere sigt – og evt. uddanne sig inden for social- og sundhedsfagene. Det kan give nye perspektiver på, hvordan man rekrutterer medarbejdere i ældreplejen, og hvordan de med fordel kan bidrage til opgaveløsningen med nogle af de erfaringer og kompetencer, de har med sig fra andre fag og brancher.

Undersøgelsen fokuserer ligeledes på, hvad der skal til for, at medarbejderne føler sig klædt på til arbejdet i ældreplejen. Formålet er at få viden om, hvordan man kan kvalificere indsatser målrettet oplæring og kompetenceudvikling af medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i ældreplejen. At være klædt på til arbejdet har betydning for, om man oplever, at man lykkes i arbejdet og finder glæde ved at udføre arbejdet. Derfor har det også en betydning for medarbejdernes motivation for at blive i faget og evt. uddanne sig inden for social- og sundhedsfagene. Undersøgelsen kan derfor også give kommuner og ledere viden om, hvilke forventninger medarbejderne har til sit arbejde, og hvordan man som leder kan imødekomme medarbejdernes behov for introduktion, faglig sparring og tilknytningen til de faglige fællesskaber på arbejdspladsen. Det kan på den ene side både øge medarbejdernes trivsel og motivation til at blive i arbejdet og på den anden side skabe dygtigere medarbejdere, der kan være med til at sikre kvaliteten i ældreplejen.

For at indfri disse formål er der blevet foretaget en kvalitativ undersøgelse i form af interview med udvalgte medarbejdere og ledere i ældreplejen for at få deres perspektiver på motivation, forventninger, samarbejde og udfordringer ved at være eller have medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i ældreplejen. Undersøgelsen kan derfor ikke sige noget repræsentativt for hele målgruppen. Formålet med denne undersøgelse er derimod at få muligheden for nogle mere dybdegående perspektiver på, hvad medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse får af oplevelser, når de starter i ældreplejen og hvilke tanker lederne gør sig i forhold til at ansætte disse medarbejdere.

For at supplere den kvalitative undersøgelse, som udfoldes i nærværende rapport, har Sundheds- og Indenrigsministeriets Benchmarkingenhed på vegne af Videnscenter for værdig ældrepleje udarbejdet en registerundersøgelse om ufaglært social- og sundhedspersonale i ældreplejen (1). Undersøgelsen giver viden om stigningen af antallet af ufaglærte i ældreplejen, hvor længe ufaglærte i gennemsnit bliver i arbejdet i ældreplejen, og hvad de overgår til, når de stopper i arbejdet. Derudover tegner undersøgelsen et billede af, hvem de ufaglærte er gennem en socioøkonomisk profil sammenlignet med det faglærte social- og sundhedspersonale.

1.3. Begrebsafklaring

I denne rapport anvendes hovedsageligt termen "medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse" eller blot "medarbejdere" frem for begrebet "ufaglærte". Vi har dog valgt at anvende begrebet indledende og i selve titlen, da det er den mest gængse betegnelse for, hvad undersøgelsen beskæftiger sig med.

Overordnet set dækker betegnelsen "ufaglærte" de medarbejdere som arbejder inden for et fag, hvor de ikke har taget den formelle uddannelse i faget. De bliver derfor ansat i stillinger, hvor de varetager en række opgaver, som er blevet vurderet, at de kan oplæres i lokalt uden uddannelse. På ældreområdet

bliver man som ufaglært medarbejder placeret i kategorien "social- og sundhedspersonale uden en social- og sundhedsfaglig grunduddannelse", hvis man arbejder under FOAs overenskomster (8).

I 2021 kom muligheden for at indplacere ufaglærte medarbejdere i kategorien "Plejemedhjælper", hvis de *"efter en konkret vurdering af den ansættende myndighed på baggrund af gennemgang af anden særlig relevant uddannelse, sammenholdt med en vurdering af pågældendes tidligere erhvervsmæssige beskæftigelse, anses for kvalificeret til ansættelse med opgaver svarende til social- og sundhedshjælperopgaver".*

I de følgende kapitler vil vi bruge betegnelsen "medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse" eller "medarbejdere", når vi taler om "ufaglærte", som er blevet interviewet i forbindelse med undersøgelsen. Hvis der refereres til medarbejdere med en social- og sundhedsuddannelse, så skrives det tydeligt frem og her vil vi bruge betegnelsen "faglærte".

1.4. Metode

Undersøgelsen bygger hovedsageligt på 33 kvalitative interview med medarbejdere og ledere i ældreplejen. Dertil er der foretaget en indledende desk research, der har bidraget til afgrænsninger og kvalificering af undersøgelsesspørgsmål. Analysens design og foreløbige resultater er kvalificeret ved inddragelse af Videnscenter for værdig ældreplejes referencegrupper, bestående af både faglige organisationer, praktikere og forskellige videnspersoner på ældreområdet.

Indledende research

Der er foretaget en indledende desk research af, hvilken viden der allerede er afdækket om ufaglærte på arbejdsmarkedet i ældreplejen og på arbejdsmarkedet generelt set. Desk research har først og fremmest taget udgangspunkt i danske undersøgelser, men der er også lavet nedslag i udvalgte undersøgelser fra Skandinavien og Europa. Dertil er der lavet søgninger på kommunale projekter med ufaglærte medarbejdere, primært i ældreplejen, og rapporter fra relevante faglige organisationer.

Der er også blevet afholdt to afdækkende møder. Det ene møde blev afholdt med VIVE vedrørende synenergier til deres analyser på området, eksempelvis rapport om brug af eksterne vikarer på hospitals- og ældreområdet (9). Mødet bidrog til at afgrænse undersøgelsen og til at overveje muligheden for at inddrage faglærte medarbejders perspektiver. Det andet møde blev afholdt med specialkonsulenter i Københavns kommune, som arbejdede specifikt med ufaglærte på ældreområdet. Mødet bidrog til en øget viden om, hvilke udfordringer som kommunen støder på i forhold til at få medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse til at løfte en del af opgaven i ældreplejen. Dette bidrog blandt andet til udvælgelsen af temaer til spørgeguide.

Kvalitative interview

Der er foretaget 30 kvalitative interview med 19 medarbejdere og 14 ledere på plejehjem og i hjemmeplejen i ti kommuner, beliggende forskellige steder i landet. Lederne omfatter både centerledere, ledere for hjemmeplejen, teamledere og enkelte planlæggere. Medarbejderne arbejder alle i en stilling som ufaglært medarbejder og har ikke taget en social- og sundhedsuddannelse. Plejeenhederne omfatter både kommunale, selvejende og friplejehjem. De konkrete plejeenheder, som indgår i undersøgelsen er anonymiseret, da der på nogle af enhederne arbejder så få ufaglærte medarbejdere, at det vil være muligt at identificere de interviewede medarbejdere.

Interviewene blev afholdt som semistrukturerede interview med udgangspunkt i en spørgeguide.

Temaerne til guiden blev udvalgt på baggrund af den indledende research og de indspil, der er kommet ved de afdækkende møder og møder i videnscentrets nationale råd og referencegrupper.

Interviewene blev for det meste gennemført ved et fysisk besøg, men enkelte er blevet afholdt virtuelt. Enkelte interview er blevet afholdt gruppevis. Længden på interviewene har været 30-60 minutter.

Udover de ovenstående beskrevne interview er der gennemført en virtuel workshop med fire faglærte medarbejdere fra to af de samme plejeenheder med henblik på at integrere deres perspektiver i perspektiveringen.

Udvælgelse og metodiske forbehold

For at etablere kontakt til interviewpersoner har vi bedt ledere i ældreplejen om at identificere medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i deres organisation og spørge dem, om de ville være interesseret i at deltage i undersøgelsen. Der kan være derfor være risiko for selektion i undersøgelsen, dvs. at det især er medarbejdere, der har haft en særlig motivation til at deltage i undersøgelsen, som er blevet interviewet. Der kan altså være andre typer af medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i ældreplejen, hvis perspektiver ikke er afdækket som en del af undersøgelsen.

Det har været en ambition at udvælge enhederne både ud fra geografi, kommunestørrelser og variationer i antallet af ufaglærte. Enkelte kommuner har afvist at deltage i interview med den begrundelse, at de havde for få ufaglærte medarbejdere. Derfor er der kun lavet interview i kommuner med et mellemstort antal ufaglærte (15-24 %) og et stort antal ufaglærte (over 25 %). Undersøgelsen indbefatter altså kun perspektiver fra enheder, hvor der er ansat en større andel ufaglærte medarbejdere, hvilket både kan have en betydning for organiseringen af arbejdet, for den enkelte i forhold til at være kollegaer med andre ufaglærte medarbejdere samt til ledelsesmæssig prioritering og de krav der følger med til at lede ufaglærte medarbejdere.

2

Resumé

2. Resumé

Denne undersøgelse præsenterer en række eksempler på, hvem medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse kan være, herunder hvilke erfaringer og kompetencer de kommer med og bringer i spil i ældreplejen. Omdrejningspunktet for undersøgelsen er de behov, medarbejderne har for at kunne føle sig klar til arbejdet og føle sig trygge i at udføre det, samt motivere dem til at blive i arbejdet og dygtiggøre sig inden for faget.

Dertil præsenteres det dilemma, som særligt lederne står i, når de står over for at skulle prioritere mellem det faglærte og ufaglærte personale. Det viser sig eksempelvis ved kompetenceudvikling og deltagelse i de faglige fællesskaber. Begge dele er noget, som medarbejderne efterspørger og gerne vil deltage i, da det giver dem læring, tilknytning og øget arbejdsglæde, men lederne kan se sig nødsaget til at prioritere det faglærte personale, da de er sikrere på, at de bliver i arbejdet i længere tid.

Afslutningsvis har undersøgelsen beskæftiget sig med, hvad der får medarbejderne til at begynde, blive og evt. uddanne sig inden for ældreplejen. Her præsenteres, hvad der motiverer medarbejderne, og hvilke barrierer som kan stå i vejen for en fremtid i ældreplejen.

Kompetencer
Gruppen af ufaglærte medarbejdere er en gruppe med stor diversitet, aldersspænd og dermed også stor forskel i erfaringer og kompetencer fra andre fag, brancher og deres personlige liv. Selvom medarbejderne kommer med forskellige arbejdsmæssige kompetencer, så anser de dem som relevante og omsætter dem på forskellig vis i praksis. De finder særligt kompetencer anvendelige, når de kan anvendes konkret i relation til borgeren. Det kunne eksempelvis være at spille musik for en borger, være opmærksom på borgerens ernæring eller igangsætte nye aktiviteter for borgeren. Medarbejderne bliver motiveret, når de får muligheden for at trække på deres viden og kompetencer til at øge borgerens livskvalitet.

Lederne har blik for, at pædagogiske kompetencer kan være relevante, eksempelvis i arbejdet med borgere med demens, men lederne er først og fremmest optaget af, at de pædagogiske medarbejdere i lige så høj grad går ind og varetager plejeopgaver. Generelt set oplever lederne ikke, at der er et stort handlerum til at arbejde tværfagligt på grund af den måde, som opgaverne er organiseret på. Derfor oplever medarbejderne også, at de selv skal tage initiativ til at vise, hvordan de kan bidrage med deres andre fagligheder.

De relationelle kompetencer, motivationen til at arbejde med mennesker og at yde en omsorgsopgave er i ledernes optik det mest essentielle, når de ansætter en medarbejder uden social- og sundhedsuddannelse. Det skyldes, at lederne har erfaringer med, at det er sværere at oplære medarbejderne i at yde omsorg og skabe relationer end at oplære i plejeopgaverne. Dertil anser lederne motivationen som afgørende for, at medarbejderen har den rette tilgang til arbejdet og forstår, at det først og fremmest handler om at tage sig af andre mennesker. Medarbejderne ser det også som afgørende, at man har en generel motivation til at tage sig af andre mennesker og at indgå i relationer med borgerne. På trods af dette kan medarbejderne blive overvældet af den følelsesmæssige belastning i faget og have svært ved at finde ud af, hvor involverede de skal blive i den enkelte borgers liv. De har derfor brug for hjælp og støtte fra deres ledere og kollegaer til at håndtere disse overvejelser og belastninger.

Klædt på til arbejdet

At være klar til opgaven handler først og fremmest om en god introduktion. Der er store variationer i længden på introduktionen, men måden de bliver introduceret på er relativt ens. Samtlige medarbejdere modtager sidemandsoplæring, hvor de først kigger på andre, der løser opgaver, og senere selv deltager aktivt med støtte fra en erfaren. Fra medarbejderens perspektiv ses det som en fyldestgørende introduktion, hvis de bliver fulgt i en længere periode, at de kun får udvalgte borgere og udvalgte opgaver i den første tid, og hvis de borgere, som de giver pleje og omsorg, ikke har komplicerede funktionsnedsættelser.

Medarbejderne oplever det som motiverende at få mere viden, udvikle kompetencer og generelt dygtiggøre sig. Det kan blandt andet skyldes, at man som medarbejder oplever at mangle viden og kompetencer. Det kan både være viden om borgerne, viden om funktionsnedsættelser og socialpædagogiske kompetencer til eksempelvis at håndtere udfordrende situationer. Her er sparring og hjælp fra kollegaer afgørende for, at man som medarbejder kan føle sig tryg i arbejdet. Motivationen til at dygtiggøre sig handler dog også for nogle medarbejdere om at blive mere specialiseret og kunne løse endnu flere opgaver. Der er eksempler på medarbejdere, som er meget nysgerrige efter at sørge for borgernes mundhygiejne eller at kunne betjene en sonde. Her bliver medarbejderne altså grebet af nysgerrighed over det fag, som de er en del af. Det kan særligt spores hos medarbejdere, som har konkrete planer for at uddanne sig til sygeplejerske eller social- og sundhedsassistent.

En anden kilde til viden er gennem faglige fællesskaber på arbejdspladsen. Det kunne eksempelvis være at deltage i personalemøder, temadage, kompetenceudvikling eller i mindre kollegiale fællesskaber. Medarbejderne motiveres især af at deltage i de faglige fællesskaber, hvis de får lov til at agere som et ligeværdigt medlem, og i samme grad bliver lyttet til som deres faglærte kollegaer. Det skaber tilknytning til arbejdspladsen, og samtidig bliver de en del af de faglige drøftelser, som øger deres viden og skaber læring. Ledelsen kan finde det svært at prioritere medarbejdernes deltagelse i de faglige

fællesskaber, da det vil kræve ekstra ressourcer at anvende vikarer frem for ufaglærte medarbejdere til at afløse. Samtidig oplever lederne, at medarbejderne også bidrager med nye observationer og spørgsmål som er relevante i de faglige fællesskaber. De steder hvor lederne vælger, at de ufaglærte skal indgå på lige vilkår med de faglærte, beskriver lederne, at det skaber tilknytning, motivation og endda små kulturændringer, fordi medarbejdernes nye og anderledes input også kan være med til at rykke ved de gængse opfattelser af arbejdet.

Medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse går op i at være "på lige fod" med deres faglærte kollegaer, fordi de har en oplevelse af, at de varetager stort set de samme opgaver, og de generelt set løfter i flok på arbejdspladsen. Lederne har svært ved at finde ud af, hvornår der skal være en tydelig rollefordeling mellem faggrupperne, og hvornår de skal være et "samlet hele". På den ene side har lederne brug for, at medarbejderne løfter en stor del af de samme opgaver på grund af manglen på faglært arbejdskraft. Derfor vil de også gerne anerkende, at medarbejderne er med til at løfte denne opgave og påtager sig et stort ansvar i opgaveløsningen. På den anden side vil de ikke underminere de faglærtes faglighed. Lederne er optagede af, at der skal være en forskel på ufaglært og faglært, fordi det også er en måde, hvorpå man kan skabe et incitament til at tage en social- og sundhedsuddannelse.

Motivation og barrierer for arbejde og dygtiggøre sig i ældreplejen

Undersøgelsen viser, at det er sjældent, at medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse tager et arbejde i ældreplejen af sig selv. De har brug for, og at der er nogen, som medarbejderen har tillid til, der kan nedbryde de eventuelle negative forestillinger medarbejderen har om faget samt fortælle medarbejderen, at de har nogle relevante kompetencer. Der er også medarbejdere med kulturelle

og sproglige barrierer som kan være nervøse for, hvilken betydning det får i arbejdet og særligt i kommunikationen med borgerne. Det kræver støtte og opbakning, først fra netværk, kommunen og/eller jobcentret og dernæst fra lederen og kollegaer på arbejdspladsen.

Når medarbejderne først er begyndt i arbejdet, beskriver de, at arbejdet positivt overstiger deres forventninger. Her er der også sammenhæng mellem at føle sig klædt på til arbejdet og at være motiveret for at blive i arbejdet. Medarbejderne begynder især at finde arbejdet meningsfuldt, når de føler sig trygge i arbejdet og de begynder at udvikler de deres kompetencer og omsætter nogle af kompetencerne som de allerede besidder – ikke mindst når de kan bruge kompetencerne til at styrke deres relationer til borgerne og lykkes med at gøre en forskel for borgerne. Selvom både medarbejdere og ledere oplever en medarbejdergruppe som har blik for det relationelle, så har medarbejderne også behov for støtte og opbakning til at håndtere det, som kan være følelsesmæssigt belastende, eksempelvis når en borger går bort.

I forhold til uddannelse er der på tværs af medarbejderne en generel lyst til opkvalificering. Medarbejderne er bevidste om, at uddannelse kan være med til at give dem nogle af de kompetencer, som de oplever at mangle i hverdagen. De ser op til deres faglærte kollegaer, og det giver dem motivation til at kunne uddanne sig til den samme faglige tilgang. De ser det også som en fordel, at de har praksiserfaring inden, de går i gang med uddannelsen. For nogle medarbejdere er der barrierer, som lige nu spærrer vejen for uddannelse. Det handler blandt andet om dårlige erfaringer med at gå i skole, sproglige udfordringer og ordblindhed. Andre mener, at de har fået den fornødne opkvalificering i praksis. Her forsøger lederne at oplyse medarbejderne om, hvad uddannelse også kan bidrage til for den enkelte medarbejder. Det handler blandt andet om en stærkere tilknytning arbejdspladsen. Lederne oplever generelt set, at de spiller en stor rolle i at motivere medarbejderne til uddannelse og bygge bro til uddannelsesinstitutionerne. Det handler både om at opmuntre, inspirere og motivere men også at hjælpe til ved de lavpraktiske elementer såsom at søge om optagelse.

3

Kompetencer

3. Kompetencer

Gruppen af medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse udgør en større del af personalegruppen i ældreplejen end tidligere, og det er samtidig en gruppe, som består af mange forskellige mennesker fra unge under 20 år til dem, der nærmer sig pensionsalderen. Derfor kommer de forskellige medarbejdere også med forskellige erfaringer og kompetencer. I dette kapitel afdækkes medarbejdernes perspektiver på, hvilke kompetencer og erfaringer medarbejderne oplever at kunne omsætte og anvende i arbejdet i ældreplejen. Dertil undersøges det, hvad lederne fokuserer på, når de ansætter medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse.

3.1 En bred vifte af kompetencer

De medarbejdere, som har bidraget til denne undersøgelse, kommer med meget forskellige erhvervs- og uddannelsesmæssige baggrunde. Vi har interviewet en bred gruppe af medarbejdere. Både dem i alderen 17-22 år, som enten er i gang med eller er færdige med en ungdomsuddannelse, og hvor jobbet i ældreplejen er det første job, de har.

Vi har også interviewet medarbejdere med lang erfaring på arbejdsmarkedet, som nærmer sig pensionsalderen, og hvor nogle af dem har op til flere uddannelser indenfor eksempelvis pædagogik, fødevarer eller fra håndværksmæssige fag. De har tidligere prøvet at arbejde i forskellige brancher, eller har erfaring fra ældreområdet fra tidligere i arbejdslivet. Brancheskift kan understøttes gennem forskellige støtteordninger, men kan også være resultatet af et mere målrettet personligt ønske om, at der skal ske noget nyt. Medarbejdere, der skifter branche på den måde, bliver ofte omtalt som "sporskiftere". I denne gruppe er der flere eksempler på, at medarbejderne har taget et aktivt valg om at skifte branche til ældreplejen på grund af helbredsudfordringer og nedslidning, eller fordi deres tidligere job opleves hårdt og krævende fysisk og/eller mentalt.

Et andet kendetegn ved flere af de medarbejdere, der har bidraget til denne undersøgelse, er, at de er kommet til Danmark fra udlandet, og enten ikke har arbejdet indenfor faget før, eller har uddannet sig og arbejdet i sundhedsvæsenet i udlandet. De er ansat i stillinger som ufaglærte, fordi de enten mangler autorisation, at forbedre deres danske sprog eller en dansk uddannelse for at kunne varetage den samme stilling i det danske sundhedsvæsen. Da vi har afholdt et begrænset antal interview, er det dog langt fra alle typer af medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse, der har deltaget i nærværende undersøgelse.

Erfaringer og kompetencer fra andre fagområder

En del af medarbejderne kommer med erfaringer fra sundhedsvæsenet eller fra et arbejde med mennesker på andre velfærdsområder. Typisk fra at arbejde med børn, udsatte borgere eller som handicaphjælper. Derfor har de også socialfaglige og pædagogiske kompetencer, som de kan trække på i deres arbejde i ældreplejen.

> ***Jeg har lært det pædagogiske. Da jeg kom til afdelingen, så havde vi en beboer, som lige pludselig flyttede meget i sin demens og blev udadreagerende (...) Så sad vi en dag, [og jeg sagde red.], jeg tror, at vi skal til at lave en dagligdagsplan eller en rutine for ham. Og det skal være ens hver dag, og det skal prøves i lang tid. (...) Vi brugte rigtig lang tid på det, et år til det, men det lykkes.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Det ovenstående citat er et eksempel på, hvordan en medarbejder trækker på sin pædagogiske viden og erfaring i forhold til at etablere en systematisk pædagogisk handleplan for en beboer på plejehjemmet. Medarbejderne med pædagogiske erfaringer beskriver på forskellig vis, hvordan de kan anvende deres pædagogiske kompetencer til blandt andet at skabe en tryg relation til borgeren, aflæse borgerens adfærd og have en forståelse for, hvilken aktivitet der vil medføre trivsel for borgeren uden hverken at over- eller understimulere borgeren. Det kunne eksempelvis være en medarbejder, som spiller musik for at skabe glæde blandt borgerne og har en oplevelse af, at det har en positiv effekt for borgernes trivsel. Når medarbejderne får mulighed for at trække på pædagogiske kompeten-

cer, oplever de, at de har et relevant fagligt potentiale, som de er i stand til at anvende til gavn for borgerens livskvalitet.

En del af de medarbejderne har også sundhedsfaglige kompetencer. Det er medarbejdere, som har taget en sundhedsfaglig uddannelse i udlandet og som har flere års erfaring med at arbejde i sundhedsvæsenet. Disse medarbejdere beskriver, at de kan trække på deres viden om medicin, lave observationer af borgernes sygdomme og lidelser, og nogle oplever, at de kan varetage en del af social- og sundhedsassistenterne og sygeplejerskernes opgaver. Der er dog forskel på, hvad de i en stilling som ufaglært medarbejder får lov til at varetage af sundhedsfaglige opgaver.

> ***… Her er jeg ufaglært. De ved godt, jeg er uddannet (…), men de spørger ikke. Hvis jeg fx observerer, at der er hudforandringer hos en beboer, måske noget svamp, så siger jeg "Jeg tror, der er sådan og sådan galt". Men det er galt. Man skal altid spørge SOSU-assistenten. Og det er hende, som bestemmer. Hun spørger ikke "Hvad tænker du?"***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Blandt de medarbejdere med sundhedsfaglig uddannelse fra udlandet, som vi har interviewet, er der forskelle i, hvilke opgaver og hvor stort ansvar, der delegeres til dem. Nogle enheder vælger at give medarbejderen et længere oplæringsforløb med en sygeplejerske og langsomt delegerer flere opgaver til medarbejderen. På andre arbejdspladser, som det ovenstående citat er er eksempel på, kan det være frustrerende, at man ikke får lov til at bidrage til nogle af de opgaver, som er social- og sundhedsassistentens domæne, når man selv har faglige kompetencer inden for området.

Endelig er der en del af medarbejderne som kommer fra helt andre brancher, eksempelvis service, transport, industri og håndværk. Her kan det være sværere at omsætte erfaringer til arbejdet i ældreplejen. Der er dog eksempler på at medarbejderne stadig oplever, at de kan trække på erfaringer, eksempelvis dem der har arbejdet inden for servicefag. En medarbejder, som tidligere har arbejdet i køkkenbranchen, fortæller eksempelvis, hvordan han har inspireret kolleger til at lave bedre smørrebrød til borgerne. Det har ifølge medarbejderen forbedret både kvaliteten og anretningen af smørrebrødet. Han oplever altså, at hans kompetencer fra tidligere er med til at forbedre spisesituationen og øge appetitten og dermed livskvaliteten for borgerne. Også i hjemmeplejen finder medarbejdere med erfaringer fra køkkenbranchen deres kompetencer relevante.

Medarbejdere som eksempelvis er uddannet inden for fødevarer og ernæring oplever, at de kan trække på deres viden og at det bidrager til borgerens livskvalitet. Medarbejdere fra andre brancher kommer ikke med så konkrete eksempler på, hvordan de anvender deres tidligere erfaringer, men fortæller, at det blandt andet kan handle om at være vant til at håndtere et fysisk hårdt arbejde, at være vant til at arbejde alene eller at skabe positive relationer til mennesker.

Personlige og relationelle kompetencer

Selvom medarbejderne er en gruppe med stor diversitet og forskellige erfaringer fra arbejdsmarkedet, så fremhæver medarbejdernes deres kompetencer til at skabe relationer og yde omsorg for borgeren. Det opleves som afgørende for medarbejderne at have den rigtige tilgang til arbejdet med mennesker.

> ***Hvis nogen falder om på gaden, og du siger "ej, det er der nok en anden, der gør noget ved". Så skal du nok ikke vælge det [at arbejdet i ældreplejen red.]. Udover omsorg så skal du også have distancen. Du kommer ud til enormt mange mennesker, der har brug for hjælp. Nogle er syge og på vej væk herfra. Man bliver meget glad for de her mennesker, som man bliver, når man bruger omsorg.***
>
> — Medarbejder, hjemmepleje

Medarbejderne beskriver, at de oplever det som essentielt at have en generel omsorgsfuld tilgang og motivation til at tage sig af andre mennesker for at kunne yde omsorgsopgaven i ældreplejen. I det ovenstående citat italesætter denne medarbejder også nødvendigheden af at have "distancen", som her er den svære balance i at kunne skabe gode relationer til borgerne samtidig med at man bibeholder en faglig tilgang, hvor man ved hjælp af støtte fra ledelse og fællesskabet på arbejdspladsen kan trives med en hverdag, hvor der naturligt er følelsesmæssigt belastende situationer. Det kunne eksempelvis være, hvis en borgers tilstand forværres eller en borger går bort.

Nogle medarbejdere italesætter, at de i begyndelsen af deres ansættelse bliver overvældet af, i hvilken grad man skal bruge sig selv i arbejdet. De fleste oplever dog, at det sker helt automatisk i takt med, at de danner relationer med borgerne. I interviewene er der også eksempler på, hvordan medarbejderne kan blive meget involveret i borgernes liv. Noget af det, som går igen, er, at det er svært at håndtere, når en borger går bort. Medarbejderne beskriver, at de savner strategier og redskaber til at håndtere de følelsesmæssige belastende opgaver, som arbejdet i ældreplejen også rummer.

Medarbejderne giver i høj grad udtryk for, at de har flair for at arbejde med mennesker og yde omsorg, og det også er noget, som deres venner og familie mener, at de vil være gode til. Medarbejderne beskriver, at de har stor lyst til at indgå i relationer med borgerne, og de er nysgerrige på at høre borgerne fortælle om deres liv.

> ***Jeg synes, det er spændende, at der er så meget liv fanget i et menneske. De har oplevet så meget. Og så sendte jeg ansøgning afsted.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

I dette uddrag ses det, hvordan motivationen til at indgå i relationer med borgerne er afgørende for, at medarbejderen søger arbejde inden for faget. Medarbejderne har generelt stor motivation for at arbejde med mennesker og de ældre borgere. De oplever selv, at de har personlige og relationelle kompetencer, som de kan byde ind med og som bidrager til opgaverne – også når det er svært.

3.2 Ledernes fokus i ansættelsesprocessen

Lederne er optaget af at tiltrække medarbejdere, som først og fremmest er motiverede for arbejdet, og dernæst kommer med relationelle kompetencer. Hvis dette er opfyldt, så kommer medarbejderne allerede med en del af de kompetencer, som lederne anser for centrale til at løse opgaverne i ældreplejen.

Søgen efter de motiverede medarbejdere

Som nævnt i ovenstående afsnit har medarbejderne forskellige typer erfaringer og kompetencer. Kun enkelte ledere italesætter, at de ansætter medarbejderne ud fra medarbejdernes baggrund og erfaring. Det skyldes ifølge nogle ledere, at de umiddelbart har svært ved at se, hvordan disse kompetencer kan anvendes helt konkret på ældreområdet.

> ***Det gør vi egentlig ikke [anvender deres kompetencer red.] (...) fordi jeg måske dybeste set ikke selv rigtig ved, hvad jeg skal bruge dem til andet end at fylde huller som sundhedsfaglige... Jeg ved dybest set ikke, hvad jeg skal gøre med det [at nogle af medarbejderne er pædagogisk uddannet red.]. Jeg ville enormt gerne bruge det, men jeg ved faktisk ikke hvordan.***
>
> — Leder, plejehjem

Nogle ledere italesætter, at de ser god mening i at tiltrække medarbejdere med pædagogiske kompetencer til arbejde med borgere med demens. Udover de pædagogiske kompetencer fremhæver lederne ikke andre kompetencer og erfaringer fra tidligere ansættelser og uddannelser. Her er det altså kun medarbejderne selv, der har blik for, hvordan de kan trække på disse kompetencer og omsætte i arbejdet i ældreplejen. Det er altså i høj grad på eget initiativ, at medarbejderne anvender og ser mening i at trække på disse kompetencer for at øge borgerens livskvalitet (jf. 3.1).

Lederne ansætter først og fremmest medarbejdere, som kan afløse de faglærte medarbejdere. Derfor er lederne også optaget af, at medarbejderne vil påtage sig plejeopgaver. Lederne beskriver, at de har oplevet ansøgere som i højere grad tror, at de kan bruges at lave aktiviteter eller lave praktisk hjælp frem for plejeopgaver. Lederne er typisk positive stemt overfor de nye input, som medarbejdere med andre erfaringer kan give ældreplejen, men de er altså først og fremmest optaget af at finde nogle, som kan afløse for de faglærte medarbejdere.

> ***...vi har også pædagoger (...) men så har de alligevel ikke hæftet sig ved, at vi sagde til ansættelsessamtalen, at du også skal ind i plejen og *gisp*. Så vi gør meget ud af sige, alle skal kunne alt.***
>
> — Leder, plejehjem

Som ovenstående citat er et eksempel på, så har lederne haft oplevelser med, at medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse ikke havde forståelse af, hvad arbejdet gik ud på. Det er vigtigt for lederne, at medarbejderne er motiverede for arbejdet, og de opgaver som arbejdet består af, for at undgå at medarbejderne falder fra. Lederne anvender derfor i høj grad ansættelsessamtalen til at forventningsafstemme og anskueliggøre for medarbejderne, hvad arbejdet indebærer samt at få en fornemmelse for deres motivation og baggrund for at søge stillingen.

> ***Jeg taler ind i deres motivation. (...) hvad er det, der gør, at det lige er ældreområdet og at arbejde med mennesker de søger? Det kan være sådan noget med, at de har passet deres mormor. Nogle af dem har måske arbejdet med børn. Jeg ved godt, at det ikke kan sidestilles, men det viser trods alt, at de har arbejdet med mennesker...***
>
> — Leder, plejehjem

Lederne kigger således ikke i særlig høj grad på de potentielle medarbejderes erhvervserfaring, men lægger i højere grad vægt på en vurdering af personlige erfaringer og præferencer hos den potentielle medarbejder. Hvis en medarbejder eksempelvis er for blufærdig til at se et fremmed menneske nøgen, så vil denne personlige præference gøre det svært at blive ansat til at arbejde i ældreplejen. Lederne forventer ikke, at de potentielle medarbejderne kan løse opgaverne med det samme, men det er vigtigt for lederne, at de er bevidste om og har mod på de opgaver, som vil møde dem i arbejdet.

Lederne anvender derfor også samtalen til at spørge mere generelt ind til den potentielle medarbejders motivation for at arbejde med mennesker og ældre borgere. Her kan erfaringer spille ind, da tidligere ansættelser eller private oplevelser med at tage sig af mennesker, ifølge lederne, viser kompetencer og motivation til at udføre pleje- eller omsorgsarbejde.

De relationelle kompetencer er afgørende

En af de måder, hvorpå lederne forsøger at blive klogere på, om en potentiel medarbejder er motiveret for at give borgeren pleje og omsorg, er ved at lytte efter, hvordan ansøgeren italesætter borgerne til ansættelsessamtalen. Hvis de slet ikke nævner borgerne, så har den potentielle medarbejder, ifølge lederne, en manglende forståelse af, hvad arbejdet går ud på. Der er også ledere, der anvender selve ansættelsessamtalen til at observere medarbejderens personlige og relationelle kompetencer.

> ***Jeg har rigtig meget det her med at kigge folk i øjnene. Hvis de sidder her og undgår mit blik, og så tænker jeg, du skal derud og tale med hr. Jensen nu og skabe en relation. (...) Relationen kigger jeg efter. Det er alfa og omega. Hvis du ikke kan skabe relation til folk, så gør det det umådeligt svært.***
>
> — Leder, plejehjem

Lederne fortæller, at de kigger efter, om den potentielle medarbejder er "smilende", "imødekommende", holder "øjenkontakt", "omsorgsfulde", "varme" og "åbne" ud fra en betragtning af, at det er egenskaber, der er nødvendige for at skabe en relation til borgeren, og dermed er afgørende for opgaveløsningen. Derfor anvender lederne også ansættelsessamtalen til at lave en konkret vurdering af den potentielle medarbejders evner i forhold til kommunikation og relationsopbygning.

> ***Jeg har meget fokus på det personlige. Smiler de? Er de imødekommende? Står de helt passive, når de bliver introduceret? [Jeg red.] Prøver at se - hvordan reagerer den ansatte på beboeren. Er det bare helt overvældende?***
>
> — Leder, plejehjem

Lederne stiller skarpt på, hvordan medarbejderne skaber relationer til borgerne gennem introduktionsforløbet og den første tid af ansættelsen, hvor der lægges stor vægt på at fremme de relationelle kompetencer. For lederne handler det først og fremmest om, hvorvidt potentielle medarbejdere har kompetencerne til at skabe en positiv relation til borgeren. Det hænger også sammen med, at lederne oplever, at det er sværere at oplære medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i det relationelle, frem for i pleje-, omsorgs- og sundhedsfaglige opgaver. Hvis lederen vurderer, at medarbejderen allerede har det, som lederne selv betegner som "omsorgsgen", "det menneskelige", "det personlige" og at potentialet for at kunne "skabe relationer", så oplever lederen, at medarbejderen har det, de søger.

Hovedpointer fra kapitlet

- Medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse kommer i forskellig grad med erfaringer og kompetencer fra andre fag, brancher eller deres personlige liv. Medarbejderne har stor lyst til at bidrage med de kompetencer, som de kan omsætte i praksis i ældreplejen, særligt når de kan se en mulighed for, at det kan være med til at bidrage til en øget livskvalitet for borgerne.

- Ledere er optagede af, at medarbejderne besidder relationelle kompetencer og har motivationen i forhold til at gøre en forskel for de ældre borgere. Det er vigtigt for lederne, at medarbejderne har blik for borgeren og kan etablere en omsorgsfuld relation, fordi lederne har erfaringer med, at det kan være sværere at oplære medarbejderne i den relationelle opgave.

- Medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse kommer med omsorgsfulde og relationelle kompetencer samt en stor interesse i at arbejde med mennesker. På trods af dette kan de blive overvældet af den følelsesmæssige belastning i faget og have svært ved at finde ud af, hvor involverede de skal være i den enkelte borgers liv. De har derfor brug for hjælp og støtte fra deres ledere og kollegaer til at håndtere dette.


Skovvang
Plejecenter
Tanja

4

Klædt på til arbejdet

4. Klædt på til arbejdet

Dette afsnit omhandler de faktorer, som er centrale for medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i forhold til at føle sig klædt på til at varetage deres opgaver i ældreplejen. Det handler om at få den fornødne introduktion og kompetenceudvikling til at sikre kvalitet og tryghed i arbejdet. Derudover er det vigtigt, at man oplever at have et sikkerhedsnet i form af faglig sparring og hjælp, hvis der opstår spørgsmål eller tvivl. Medarbejderne har behov for at være tilknyttet personalegruppen og indgå i de faglige fora og dialoger, der giver adgang til arbejdsfællesskabet og til læring og refleksion, der bidrager positivt til opgaveløsningen og trivsel. Det sidste afsnit omhandler de udfordrende situationer, der kan opstå, når medarbejderne oplever, at de ikke er tilstrækkelig klædt på til arbejdet. Det kan give en indikation på, hvilke områder medarbejderne mangler faglighed og viden, hvilket er væsentligt, da det har betydning for medarbejdernes trivsel.

4.1. Klar til opgaven

Både medarbejdere med og uden en social- og sundhedsuddannelse har brug for en ordentlig introduktion for at føle sig klædt på til at varetage opgaverne. I dette afsnit er der fokus på tre udvalgte faktorer, som medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse italesætter som væsentlige for, at de bliver fagligt rustede og klar til opgaven. Særlig betydningsfuldt er den allerførste introduktion.

Introduktionen og den gradvise oplæring

Der er stor forskel på, hvilken introduktion medarbejderne får, da arbejdspladserne har forskellige vilkår og muligheder, samt at der er forskellige organiseringer og samarbejdsmuligheder i henholdsvis hjemmepleje og på et plejehjem. Introduktion skal forstås som det planlagte program eller forløb, som nye medarbejdere følger i de første par dage eller uger, inden medarbejderen varetager opgaverne selvstændigt.

Selvom der er forskel på arbejdspladserne og på vilkårene på plejehjem og i hjemmeplejen, så har alle, der har deltaget i denne undersøgelse, fået introduktion i form af sidemandsoplæring. Introduktionens længde er typisk på 2-5 dage, mens enkelte får et lidt længere forløb på 1-2 uger. Medarbejdere, som har modtaget kortere introduktionsforløb på 2-3 dage, kan efterfølgende have en oplevelse af at være usikre på opgaverne, og hvad der forventes af dem.

> ***Introduktionen bestod af to dage med en assistent, hvor man blev vist rundt til borgerne. Jeg kiggede den første dag. Næste dag udførte jeg, som der var blevet vist. På tredjedagen gjorde man det selv. (...) Det var meget grænseoverskridende at være alene og skulle udføre plejeopgaven.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne giver udtryk for at være nervøse for at lave fejl, og de oplever at være overvældede og mangle overblik over alt det, de skal huske. Medarbejdere kan eksempelvis være usikre på, om de kan komme til at gøre noget forkert, som kan have store konsekvenser for borgerne, eksempelvis at give borgeren en urinsvejsinfektion, fordi den personlige pleje ikke lever op til hygiejnekravene. Få dages introduktion kan altså opleves som utilstrækkeligt af medarbejderne i forhold til at kunne varetage det spænd af opgaver, som de oplever at få ansvar for.

Usikkerheden bunder også i en tvivl om, hvad der forventes af medarbejderne, og hvorvidt det forventes, at de skal kunne løse opgaver på samme niveau som medarbejdere med social- og sundhedsuddannelse. Det er særligt medarbejdere med begrænset erfaring på arbejdsmarkedet, der oplever en manglende forventningsafstemning mellem medarbejder og ledelsen, og derfor går med en tvivl om, hvad der forventes til en.

Medarbejdere, som har haft en lidt længere introduktion, udtrykker, at de føler sig trygge i arbejdet. Disse medarbejdere fortæller, at de ikke savner yderligere introduktion, så længe der er mulighed for løbende faglig sparring. Dertil er det også tryghedsfremmende, når introduktionen er planlagt således, at de bliver introduceret til opgaverne hos en afgrænset del af borgere og bliver "skærmet" fra opgaver, hvor de skal samarbejde med borgere med komplekse sygdomsbilleder, såsom kognitive svækkelser og/eller komplekse fysiske eller psykiske funktionsnedsættelser.

Medarbejderne foretrækker helt generelt, at introduktionen sker gradvist for at undgå, at opgaverne føles for overvældende. En vej til dette er at koble nye medarbejdere sammen med erfarne medarbejdere, der er gode til at lære fra sig. Medarbejdere, der enten formelt eller uformelt bliver koblet til en mentor eller faglig makker, italesætter det med stor begejstring, og beskriver det som et trygt og lærerigt forløb.

> ***Jeg har været nysgerrig og hun har været god til at vise. Og hun har haft en kæmpe rolle, den assistent jeg startede med. Hun uddybede og forklarede og forklarede. Hun var ikke træt af at forklare det samme. Vi klikkede godt, og hun lærte mig op i alt. Jeg kom jo blank, og hun lærte mig op i alt. Det er også hende der har gået til min leder og siger go, jeg lader [medarbejderen red.] gøre det.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne oplever, at det gør en forskel selv at være opsøgende og nysgerrig i oplæringen. Dertil beskrives det som afgørende, at de oplæres af en erfaren social- og sundhedsuddannet, som har tid til oplæringsopgaven, og at der er en god relation mellem den nye medarbejder og den erfarne makker. Medarbejdere som får muligheden for at få en støtte og oplæring gennem et længerevarende introduktionsforløb oplever, at de i særlig grad udvikler sig fagligt. Når medarbejderne føler sig klædt på til arbejdet, bliver de også trygge ved at tage ansvar. Det har en positiv påvirkning i forhold til motivation og arbejdsglæde, fordi de føler, at de er mere ligestillet med kollegerne med social- og sundhedsuddannelse og tættere knyttet til arbejdspladsen.

Medarbejderne giver udtryk for, at en god introduktion er med til at øge deres faglige nysgerrighed og interesse for faget. Blandt de interviewede er der også et mønster, der peger på, at dem der har fået en grundig introduktion også er mere fagligt nysgerrige og har lyst til at dygtiggøre sig, eksempelvis ved at uddanne sig inden for social og sundhedsfagene.

Aktiv deltagelse og forventningsafstemning

Lederne beskriver, at introduktionen tilpasses individuelt efter den enkelte medarbejder. Nogle ledere har dog måtte revurdere introduktionsforløbet, fordi det har været for utilstrækkeligt. Det handler både om, at medarbejderne har følt sig utrygge i opgavevaretagelsen, men også at lederne ikke har været tilfredse med kvaliteten af medarbejdernes opgaveløsning. Disse ledere har derfor en opmærksomhed på, at medarbejderne tidligt får praksiserfaring, bliver inddraget og selv er aktive i opgaveløsningen, som en del af oplæringen.

> ***Man skal ikke bare gå og kigge på. Man skal også have det i hænderne. Så har du en ved siden af til at guide der. Så man ikke bare kigger på i flere dage.***
>
> — Leder, plejehjem

At få opgaverne i hænderne i en tryg situation med en erfaren kollega, som er der for at guide og hjælpe, fremhæves også af medarbejderne som nødvendigt for at blive klædt på til opgaverne. Det er både pleje- og omsorgsopgaver, men også om at blive klædt på til, hvordan man håndtere nogle af de følelsesmæssige belastende opgaver. Både fra ledelses- og medarbejderperspektiv understreges det altså, at det er afgørende, at medarbejderne spiller en aktiv rolle i introduktionen og selv træner en del af opgaverne, mens de gradvist vejledes og

introduceres til fagligheden og opgaverne. På den måde kan den rette introduktion være medvirkende til, at medarbejderne føler sig klædt på til arbejdet, og ikke overvældes af de nye arbejdsopgaver og potentielt risikerer at miste modet for at fortsætte i arbejdet.

Mod på faglig udvikling

Medarbejdere er opsatte på at få kompetenceudvikling i form af kurser, e-læring, sidemandsoplæring samt supervision. Medarbejderne fortæller begejstret om kurser, de har deltaget i, hvor de har fået faglig viden og refleksion, som de kan omsætte og bruge i praksis. Særligt efterspørges kompetenceudvikling, der giver mulighed for at interagere og prøve sig selv og opgaverne af i praksis.

Medarbejderne trækker også på kollegerne som kilder til at øge deres viden og udvikle deres kompetencer inden for faget. Selvom medarbejderen generelt oplever at mangle viden (hvilket uddybes i afsnit 4.4), så er der samtidig en oplevelse af, at den viden, for det meste er lige ved hånden, fordi de er omgivet af fagligt dygtige og erfarne kolleger, som de løbende kan spørge til råds. De faglige drøftelser og observationer med kolleger bruges aktivt til at kompetenceudvikle medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse.

> ***... så må jeg finde ud af, hvilke veje jeg skal gå og så selvfølgelig se på, hvad mine kolleger gør og ligesom observere dem og så kan jeg gøre det samme og se – virker det? Ja, det gjorde det. Så er det det, vi gør. Eller nåh det virkede ikke... så noget andet.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejdere observerer altså deres faglærte og erfarne kollegaer for at få øje på nye handlemuligheder og øge deres eget vidensniveau og udvikle kompetencer. Det handler særligt om at gjort læringen så praksisnær som muligt, og det sker blandt andet, når opgaverne ikke udelukkende bliver drøftet, men også demonstreret, så medarbejderne kan se dem blive udført i praksis.

Mangel på viden giver efterspørgsel på kompetenceudvikling

Udover behov for adgang til viden og løbende sparring samt ønsker om praksisnær kompetenceudvikling er der også specifikke faglige temaer og områder, som opleves mere relevante og endda presserende end andre i forhold til at blive klædt på til at lykkes med arbejdet. Medarbejderne samarbejder dagligt med borgere med demenssygdomme eller andre komplekse psykiske eller fysiske funktionsnedsættelser. Særligt i disse situationer oplever medarbejderne at mangle viden. Det kan være mere generelt eller specifikt om borgerens funktionsnedsættelse, men også hvordan man som fagperson aflæser borgerens adfærd og på bedst mulig vis kommunikerer og interagerer med borgeren.

> ***Det var svært i starten at arbejde med de beboere, som har demens. Jeg forstod dem ikke helt. Men efter vi var på kursus her på arbejdet, så synes jeg, det hjælper meget. Jeg lærte om demens, og hvordan vi kan hjælpe, og hvad man kan sige. Hvordan man snakker med dem. Det har hjulpet mig meget.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Som ovenstående citat er et eksempel på, så oplever medarbejderne, at kompetenceudvikling kan bidrage til indsigt og kendskab til eksempelvis demenssygdomme, og at det kan være den viden og kompetenceudvikling, som medfører, at medarbejderen er i stand til at tilpasse egne handlinger og kommunikation i samarbejdet med borgere med demens. En større forståelse for borgerens behov gør, at medarbejderen oplever sig bedre klædt på til arbejdet og mere motiveret, fordi de får en oplevelse af at lykkes og bidrage til borgernes trivsel.

Prioritering af kompetenceudvikling

For lederne giver det generelt god mening løbende at klæde medarbejderne på gennem forskellige former for kompetenceudvikling. Der er dog forskel på, hvor meget lederne prioriterer kompetenceudvikling til medarbejderne uden en social- og

sundhedsuddannelse. For nogle ledere er det en topprioritet, at samtlige medarbejdere på arbejdspladsen skal gennemgå de samme kurser, og de mener ikke, at der bør være forskel på medarbejdere med eller uden social- og sundhedsfaglig uddannelse. Dertil anerkender lederne også, at medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse har manglende viden og kompetencer, og det vil lederne også gerne gøre noget ved.

> ***... det synes jeg i hvert fald, man skylder dem, de ufaglærte, at give dem noget ballast.***
>
> — Leder, plejehjem

Nogle ledere prioriterer helt systematisk den interne kompetenceudvikling, hvor eksempelvis sygeplejerskerne eller en anden faglig nøgleperson er med til at bistå kompetenceudvikling for det samlede social- og sundhedspersonale. Der er også eksempler på, at erfarne medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse specialiserer sig og selv er nøglepersoner i oplæringen af nye kolleger, og på den måde kan være med til at frigøre en del af de faglærtes tid til de mere plejefaglige opgaver.

Lederne havner dog ofte i et dilemma, når det ikke er muligt, at samtlige medarbejdere kan deltage i kompetenceudvikling. Selvom lederne ved, at medarbejderne høj grad har behov for at få udviklet deres kompetencer, så kan det i en tid med mangel på personaleressourcer være svært at prioritere, at det er denne gruppe af medarbejdere som får kompetenceudvikling. Her spiller det også ind, at lederne kan være usikre på, om medarbejderen bliver i faget. De faglærte medarbejdere er typisk tættere knyttet til arbejdspladsen i faste stillinger, hvorfor lederne kan have nemmere ved at se en investering i, at de får adgang til den kompetenceudvikling, der er mulighed for at prioritere på arbejdspladsen.

> ***... jeg kan godt mærke, at der mangler noget mere [viden red.] (...) til os alle. Og jeg ved jo godt, at jeg vil jo ikke være den, der bliver prioriteret mest fordi - ja lige nu er jeg i et vikariat, men ellers er jeg tilkaldevikar. Så jeg vil jo ikke bliver prioriteret til at komme på nogen kurser eller noget, (...) Og det er virkelig der, hvor jeg kan mærke, at der mangler meget, fordi vi står med nogen episoder nærmest hver dag, hvor man... What to do?***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne har altså en forståelse for, at der kan være dilemmaer hos lederne i forhold til prioritering, men det kan frustrere medarbejderne at blive fravalgt, da de i høj grad oplever, at det netop er dem, som mangler en række kompetencer. Medarbejdere som får mulighed for at deltage i kompetenceudviklingen beskriver typisk en større faglig tryghed i arbejdet samt en større motivation.

Som vi senere vil belyse (jf. afsnit 4.3), udtrykker medarbejderne, at det er vigtigt at føle, at man er ligestillet med de faglærte kollegaer. Dette gælder også i forhold til adgangen til kompetenceudvikling. Både fordi det giver dem adgang til ny viden, men også fordi de oplever det som en måde, hvor de får styrket deres til tilknytning til fællesskabet på arbejdspladsen. Når medarbejdere ikke bliver prioriteret til at deltage, kan der tværtimod følge en frustration med, da de oplever, at de ikke er en ligeværdig kollega.

Trækker på personlige erfaringer

Medarbejderne trækker på konkrete erfaringer og oplevelser fra deres eget liv, hvor de kan relatere til borgerens situation. Der er flere eksempler på, hvordan medarbejderne bruger sig selv og skaber relationer med borgerne ud fra deres egen personlige livshistorie. Netop det at kunne "bruge sig selv" og skabe relationer til borgerne er noget af det, som medarbejderne finder særligt meningsfuldt ved at arbejde i ældreplejen (jf. afsnit 5.1).

I det der ligner en søgen efter handlemuligheder, trækker medarbejdere typisk på egne erfaringer eksempelvis i forhold til at være pårørende til en døende. Det er dog også i hverdagssituationer, at medarbejderne reflekterer over, hvad de selv ville have af præferencer, hvis de sætter sig i borgerens ståsted og i mangel på en faglig referenceramme, bruger de sig selv som udgangspunkt for deres handlemuligheder.

> ***... der har jeg altid tænkt, hvad ville jeg selv synes ville være rart? (...) hvis jeg ikke kunne udtrykke mig, hvad ville jeg så selv gerne have?***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne forsøger at sætte sig i borgerens sted ved at reflektere over borgerens behov. Den manglende faglige viden gør det dog svært for medarbejderen at gennemføre et egentligt perspektivskifte og se verdenen fra borgerens perspektiv, og dermed lykkes med at opfylde borgerens behov, hvilket kræver en fagligt sprog og en høj grad af faglig refleksion. Lederne er opmærksomme på, at medarbejderne i nogle situationer trækker på personlige erfaringer på grund af manglende faglig referenceramme. Hvis medarbejderne mangler viden og vælger at agere efter personlige præferencer, kan det gøre det svært for medarbejderne at løse opgaverne i en tilstrækkelig kvalitet – dog uden at medarbejderne nødvendigvis er klar over det. Lederne er derfor også bevidste om de dilemmaer, som det kan medføre, og de arbejder løbende med, hvordan de kan styrke den faglige refleksion hos medarbejderne.

Ledelsesfokus på hvad medarbejderne kan, og hvilken rolle de kan få

Selvom medarbejderne har en oplevelse af, at de stort set varetager de samme opgaver, som de uddannede social- og sundhedshjælpere, så er der opgaver, hvor lederne er opmærksomme på, at der skal være faglighed for at sikre et tilstrækkeligt niveau i opgaveløsningen. Derfor handler det også, ifølge lederne, om at få deres forventninger formuleret tydeligt til medarbejderne.

> ***De er ikke skolet ligesom de faglærte og det skal vi jo være opmærksom på... Vi prøver hele tiden at udvikle os sammen. Vi prøver at være opmærksom på, at vi ikke kan forvente det samme.***
>
> — Leder, hjemmepleje

Lederne beskriver, at det til tider kan være svært at forventningsafstemme med medarbejderne både før og efter introduktionen og i den første tid derefter. Lederne henviser til, at medarbejderne ikke har den samme faglighed, sprog og forståelse for den samlede portefølje af opgaver i ældreplejen sammenlignet med deres kolleger med social- og sundhedsuddannelse. Lederne forsøger generelt at opkvalificere medarbejderne også efter introduktionsfasen, men på trods af opkvalificeringen, der ruster medarbejderne til at varetage opgaver på mere lige fod med social- og sundhedshjælperne, så mangler de den faglighed, som de faglærte medarbejdere har fået undervejs på uddannelsen.

> ***Man kan ikke bare putte et plaster på, fordi jeg ved jo ikke, at det ikke bare er et plaster og jeg ved ikke, hvad det er, som jeg ikke ved og det er nogle gange det, der kan være det farlige ved de ufaglærte. At de tror, at de gør det godt, men det bliver ikke godt. Nogle gange bliver det også mega godt, fordi de tænker helt ud af boksen.***
>
> — Leder, plejehjem

En af de steder, som særligt udfordrer lederne ved at ansætte medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse, er den manglende grundlæggende viden, herunder det man kan kalde medarbejdernes ubevidste inkompetence. Med dette forstås, at det ikke kun er et problem, at medarbejderne mangler viden, men også hvis de mangler viden om, hvornår de mangler viden. Det kan nemlig være det, der afgør, at man ved, hvornår man skal spørge eller hente hjælp. Lederne beskriver, at de prioriterer at italesætte dette overfor medarbejderne, så der er mindre risiko for, at de ikke overser noget eller laver betydningsfulde fejl. Typisk handler det konkret om, at medarbejderne skal kunne foretage de nødvendige observationer af borgerne, aflæsning af borgernes kropssprog, kommunikation og samarbejde, samt at de skal vide, hvornår de skal hente en faglært kollega.

Lederne er dog generelt opmærksomme på, at de ikke kan have samme forventninger til medarbejdere, som ikke er social- og sundhedsuddannede.

> ***... hvis man har en faglært, der starter, så har man noget baggrund, noget uddannelse og har noget viden. Så selvfølgelig er der forskel. (...) Men hen ad vejen skal man også putte mere og mere på, som man bliver en mere ligeværdig kollega.***
>
> — Leder, plejehjem

Selvom lederne er bevidste om, at medarbejderne ikke kommer med de samme forudsætninger, som deres faglærte kolleger, så forventer de på sigt, at de kommer til at bidrage til at løse stort set de samme opgaver. Det handler særligt om, at lederne er usikre på, hvor mange stillinger, som de kan forvente at få besat af faglærte medarbejdere i fremtiden.

Hovedpointer fra kapitlet

- Introduktionen skal være tilstrækkelig før, det føles trygt at varetage opgaverne selv for medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse. Derudover er det en fordel, at medarbejderne deltager aktivt i undervejs i introduktionen for at få opgaverne ind under huden. Det er også en fordel at lave introduktionen gradvist, så man begynder med at få oplæring hos udvalgte borgere og udføre udvalgte opgaver, og derefter gradvist bliver introduceret til flere borgere og flere opgaver.

- Medarbejderne er motiverede for at blive fagligt dygtigere, og de anser deres faglærte kollegaer som en kilde til at øge deres vidensniveau. Den faglige nysgerrighed bunder både i at kunne lykkes med opgaverne, men handler også om en generel motivation for at dygtiggøre sig inden for faget.

- Medarbejderne har stor efterspørgsel efter kompetenceudvikling. Lederne finder det dilemmafyldt, når de skal prioritere kompetenceudviklingen i personalegruppen. På den ene side ønsker de at opkvalificere ufaglærtes kompetencer, men på den anden side vil de gerne prioritere kompetenceudviklingen til den faste medarbejdergruppe, som de forventer bliver i stillingen i længere tid end de ufaglærte.

- Lederne er opmærksomme på, at medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse ikke har de samme forudsætninger i opgaveløsningen som de faglærte medarbejdere. Det handler både om, at medarbejderne mangler viden og redskaber qua deres manglende uddannelse, men også at de kan mangle et blik for, hvornår man kan komme til at træffe de forkerte beslutninger i en given situation. Lederne forsøger at afhjælpe dette ved at afstemme forventninger med medarbejderne og løbende opkvalificere dem.

4.2. Et fagligt sikkerhedsnet

Det er afgørende, at medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse oplever, at der er tilstrækkeligt psykologisk tryghed på arbejdspladsen til at være trygge ved at give udtryk for eventuel tvivl og kunne spørge om hjælp i svære situationer. For disse medarbejdere er det særligt vigtigt at opleve, at hjælp og sparring er let tilgængelig. Til gengæld bidrager medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse – ifølge lederne – med nye perspektiver, som skaber refleksion og potentiale for faglige drøftelser og positive forstyrrelser, der kan understøtte nødvendige kulturændringer.

At vide hjælpen er nær

Medarbejderne italesætter, at de har gode muligheder for at få den nødvendige faglige sparring. Sparring skal i dette afsnit både forstås som faglig refleksion sammen med en kollega eller ledelsen samt rådgivning og (eventuelt akut) hjælp til konkrete situationer med en borger. Det er særligt medarbejdere med længere erfaring eller særlige kompetencer, eksempelvis sygeplejersker, som medarbejderne rækker ud til for sparring. Det handler både om, at deres spørgsmål ofte går på noget specialiseret sundhedsfagligt, men kan også tilskrives rollefordelingen og organiseringen af den samlede personalegruppe. Der er eksempelvis arbejdspladser, som har en organiseret sig med en såkaldt "flyver", som eksempelvis kunne være en social- og sundhedsassistent, som ikke har opgaver på en specifik afdeling, men som er til rådighed og kan hjælpe, hvor der er brug for det i løbet af vagten.

Medarbejderne fremhæver den gode sparringsmulighed som et afgørende sikkerhedsnet, hvor de kan få adgang til viden og en række af de faglige kompetencer, som de selv mangler i en given situation. Det er vigtigt for medarbejderne, at de føler sig trygge i at række ud efter sparring og hjælp, særligt hvis man står i en fastlåst situation med en borger.

> ***Det er vigtigt, at man kan gå til en kollega, der har en special faglighed (...) Hvis jeg står ude hos en borger, så ved jeg, at jeg kan ringe til min kollega og spørge om hjælp.***
>
> **— Medarbejder, hjemmepleje**

Som tidligere beskrevet oplever medarbejderne gode muligheder for sparring og flere fremhæver også, at de får mere sparring i arbejdet i ældreplejen, end de har fået i tidligere job i andre brancher. Tid til sparring fremhæves dog af medarbejderne også som en helt afgørende faktor for at kunne lykkes. Det er vigtigt for medarbejderen at opleve, at sparring er en prioritet i en travl hverdag. Udover at det gør medarbejderen bedre klædt på til arbejdet, så giver det medarbejderen mulighed for at leve op til medarbejderen mulighed for at leve op til ledelsens forventning om, at medarbejderne ikke går med det alene, hvis de er i tvivl eller er usikre på, hvad de skal eller må i en given sammenhæng.

I de tilfælde hvor medarbejderne ikke får hjælp, når de er i tvivl eller står i en tilspidset situation med en borger, beskriver medarbejderne, at det giver dem en følelse af magtesløshed. Særligt de medarbejdere, som har haft en introduktion af kort varighed finder det afgørende at vide, at der er mulighed for løbende sparring og hjælp. Det er både at opleve, at deres erfarne kolleger har tiden til at rådgive og hjælpe dem med at håndtere den konkrete situation, men også muligheden for at få bearbejdet eventuelle episoder efterfølgende. Det, der kan stå i vejen for at for at få hjælp og sparring, er travlhed.

> ***De dage har vi haft (...), hvor det er totalt opgivende. Der er ikke noget hjælp at hente nogle steder. (...) alt sejlede bare og de andre har ikke tid til at hjælpe mig.***
>
> **— Medarbejder, plejehjem**

Medarbejdere, som oplever situationer, som beskrevet i ovenstående citat, fortæller, at den manglende hjælp ofte skyldes, at de nøglepersoner, som skal hjælpe, har mange andre opgaver, og at opgavemængden overstiger de medarbejderressourcer, som er til stede. Det er kun enkelte af de medarbejdere, som vi har talt med, der oplever denne travlhed, men dem der gør, beskriver, at det føles "opgivende", og det kan dermed kædes sammen med en dalende motivation for arbejdet.

Tryg ved at spørge om hjælp

Et andet perspektiv, som medarbejderne bringer op, når det kommer til muligheder for sparring, er, hvorvidt de i det hele taget føler sig trygge ved at spørge om hjælp. Selvom medarbejderne er bevidste om, at de ikke har de samme forudsætninger for at kunne løse opgaverne, så oplever de ikke altid, at de indgår i en kultur med psykologisk tryghed på arbejdspladsen. Det betyder, at nogle medarbejdere holder det for sig selv, hvis de er i tvivl, da de har ikke lyst til at stille "dumme" spørgsmål.

> ***Det betyder meget, at man tør spørge. At man ikke føler sig dum over at komme og spørge. (...) jeg har den her "ydmyg-hat" på. De har alle sammen en uddannelse her. Så du er simpelthen bare nødt til at åbne munden og spørge.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejdere fremhæver på forskellig vis, at det er vigtigt, at der er psykologisk tryghed på arbejdspladsen, så de føler sig trygge ved at stille spørgsmål og samtidig, at de har en oplevelse af, at deres input og spørgsmål bliver taget godt imod. Som det også beskrives i ovenstående citat, så oplever medarbejderne, at det kan være udfordrende at skulle gå til medarbejdere med et højere vidensniveau end dem selv og stille de "dumme" spørgsmål, men at det samtidig er essentielt for at kunne løse opgaverne og blive delagtiggjort i den faglige viden, som kollegaerne har.

Lederne arbejder på forskellige måder med, hvordan de kan påvirke kulturen samt forstærke den psykologiske tryghed. Dette fokus skyldes, at lederne også identificerer, at der er tendens til en kultur, hvor medarbejderne kan være bange for at stille spørgsmål og bede om hjælp.

> ***Nogle der går og putter, og ikke tør spørge, hvis man ikke kan huske det. Så gør man bare det, man tænker. Så har vi snakket om, at det her duer ikke. Det er vigtigt, at man kommer og spørger. Alle elever skulle stille 10 spørgsmål til assistenterne. Det har smittet lidt af. De faglærte går også og spørger hinanden.***
>
> — Leder, plejehjem

Lederne forsøger at øge den psykologiske tryghed ved eksempelvis at fremme en kultur, hvor det er obligatorisk, at man stiller hinanden spørgsmål hver dag. Det er væsentligt at bemærke i det ovenstående citat, at lederen ikke kun forsøger at ændre adfærden hos medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse, men kollektivt i hele personalegruppen og altså som en udviklingsopgave, der styrker hele arbejdspladsen. På den måde udvikles den samlede kultur, hvilket skaber øgede chancer for, at der reelt sker den kulturændring, som har til formål at føre til en forbedring. Det gør samtidig, at medarbejderne får en oplevelse af, at det ikke kun er dem, som kan være i tvivl og have mange spørgsmål, men også at medarbejderne på tværs af personalegruppen lærer af hinanden.

Medarbejderne bidrager med nye perspektiver

Udover at lederne selv forsøger at skabe kulturændringer, så har de også eksempler på, hvordan medarbejdere i ældreplejen bidrager med nye perspektiver og stiller nye spørgsmål, fordi de netop ikke kommer med et indgående kendskab til ældreplejen.

> ***Så er de med til at skabe et nysgerrigt blik og spørger jo helt frit fra leveren, og får nogle svar de kan bruge. Men det har gjort dem nemmere at tale om, også hvis der er noget der er svært. (...) Hvis først en af dem taler om noget der er svært, så kommer de andre også. Så de åbner nogle gange for svære snakke eller de meningsfulde snakke.***
>
> — Leder, plejehjem

Lederne oplever, at medarbejdernes spørgsmål og nysgerrighed bidrager positivt til, at arbejdspladsen samlet set får et mere "nysgerrigt blik" på nogle af de etablerede vaner og rutiner. Det medvirker ligeledes til, at de faglærte også har en anden refleksion over egen praksis alene af den grund, at den skal videreformidles og forklares fagligt. Dette gælder eksempelvis, hvis der bliver spurgt til rutiner og traditioner samt sværere emner, der kan være mere eller mindre tabubelagte. På den måde er medarbejderne med til at skabe en kulturændring, hvor den samlede personalegruppe får en oplevelse af, at spørgsmål og refleksioner bidrager til nye måder at kommunikere og handle på i praksis.

Udover at medarbejderne bidrager med nye spørgsmål, så laver de også andre observationer af borgerne end de faglærte medarbejdere. Det motiverer medarbejderne til at blive ved med at dele ud af observationer og stille spørgsmål, hvis de oplever, at det bliver taget godt imod, og at de bidrager til at øge livskvalitet for borgerne.

> ***En dag hvor vi skulle spise aftensmad, så spørger jeg: "hvorfor får han ikke varm aftensmad?" (...) så var det noget med, at han går i seng inden aftensmaden er færdig, men det gav ikke mening, at han ikke skulle få varm aftensmad. Også for at føle at dagen er normal, fordi han bytter om på dag og nat, fordi (...) han fik morgenmad frem for frikadeller...***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Det er et gennemgående træk hos medarbejderne, at de gerne vil bidrage til borgernes livskvalitet og at hjælpe kollegaerne med dette. Derfor er det også motiverende for medarbejderne, når de oplever, at deres input er værdifulde i forhold til at skabe nye refleksioner i personalegruppen og bidrage til forbedringer i borgernes livskvalitet.

Medarbejderne udtrykker dog også en bekymring i forhold til at være en byrde for arbejdspladsen, fordi de netop har dette særlige behov for hjælp og støtte i forhold til deres faglærte kollegaer. Lederne giver dog udtryk for, at medarbejdernes observationer er vigtige, men samtidig er lederne mest optaget af, om medarbejderne er i stand til at få lavet de nødvendige faglige observationer af borgerne. Det kunne eksempelvis være om en borgers adfærd har ændret sig. Her er der altså igen et fokus på, hvordan medarbejderne går ind og udfylder nogle af de samme roller, som de faglærte medarbejdere har, men altså med helt andre forudsætninger.

Hovedpointer fra kapitlet

- Medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse oplever gode sparringsmuligheder, og det er afgørende for at kunne føle sig tryg i arbejdet og få hjælp til fastlåse situationer ude ved borgerne. Travlhed kan dog være skyld i, at man skal vente efter hjælpen, og i den situation kan medarbejderen føle sig magtesløs.

- Psykologisk tryghed og en kultur, hvor man spørger hinanden til råds, er essentielt for, at medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse tør stille de "dumme" spørgsmål, og åbne op om det de er i tvivl om. Lederne forsøger på forskellig vis at etablere en kultur, hvor det at stille hinanden spørgsmål er en naturlig del af arbejdet for både medarbejderne med og uden en social- og sundhedsfaglig uddannelse.

- Medarbejderne uden en social- og sundhedsuddannelse bidrager med nye perspektiver i arbejdet, fordi de anskuer arbejdet mere udefra end en faglært kollega. Når medarbejderne er nysgerrige og deler ud af nye observationer af borgerne, oplever lederne det som relevante og vigtige perspektiver. Lederne er dog mest optaget af, at medarbejderne er i stand til at foretage de vigtige, faglige observationer af borgerne – også selvom medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse ikke har de samme forudsætninger for at kunne gøre dette som en faglært medarbejder.

4.3. En ligeværdig medarbejder

En del af den kompetenceudvikling, som foregår på arbejdspladsen, er den løbende faglige sparring og fælles refleksion blandt medarbejdere og ledere. Arbejdspladserne organiserer sig i større eller mindre grad, så medarbejderne kan udveksle erfaringer samt sparre og reflektere sammen. Det italesættes som vigtigt for medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse, at de får lov til at deltage som en ligeværdig kollega, og oplever sig trygge og velkomne i de faglige fællesskaber, da det bidrager positivt til deres tilknytning, udvikling og læring.

Det faglige fællesskab

Medarbejderne vil gerne indgå i det det faglige fællesskab på arbejdspladsen ved eksempelvis at deltage i møder, hvor der sker faglige drøftelser og udvikling. Gennem deltagelsen får medarbejderne adgang til viden om borgerne og eventuelle nye tiltag på arbejdspladsen. De kan spørge hinanden til råds og der er rum for at dele både gode og svære oplevelser med hinanden.

> ***… vi holder møde hver dag og taler om beboerne til triagering. Her er vi alle med og de lytter også på mig – og jeg kan lytte og spørge dem.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Det har også en betydning for medarbejderne, at de indgår som ligeværdige deltagere på møderne. Det handler blandt andet om, at de bliver anerkendt for deres tilstedeværelse, samt at deres bidrag og input til mødet bliver lyttet til i lige så høj grad, som hvis det havde været en medarbejder med social- og sundhedsuddannelse, der havde talt.

Der er forskel på, hvor højt lederne prioriterer, at alle medarbejdere deltager i forskellige faglige sammenhænge og mødefora. Der kan på samme måde som kompetenceudvikling være driftsmæssige og økonomiske hensyn (jf. afsnit 4.1). Nogle ledere prioriterer det højt, at alle medarbejdere deltager og bidrager til læring. Andre ledere indkalder medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse netop til at afløse for de faglærte medarbejdere, som så har mulighed for at trække sig væk fra plejeopgaverne og deltage i møderne.

> ***Vi har lige holdt en temadag i sidste uge. Der var det de faglærte, som var med til temadag og ufaglærte som passede afdelingen. (…) Og så kan man godt tænke, hvorfor er de ufaglærte ikke er med her. Men de kommer og går. Det er vigtigt, at de fastansatte, som er fast ansat, kommer ind i den nye struktur, og så præsenterer vi den for de ufaglærte.***
>
> — Leder, plejehjem

Nogle af medarbejderne beskriver, at det er frustrerende, når kun en del af kollegerne deltager på møderne. De beskriver, at de savner en større inddragelse af den samlede personalegruppe, da det er for svært at forankre og implementere nye arbejdsgange, hvis det kun er dele af det samlede personale, som bliver klædt på. I medarbejdernes optik ville arbejdspladsen i højere grad lykkes med at få forbedringer ud i praksis, hvis alle kunne deltage. Fra ledernes perspektiv er det en svær øvelse at skulle prioritere, at alle deltager i alt, da det vil kræve vikardækning og være både administrativt og økonomisk udfordrende.

Udover formelle møder etableres det faglige fællesskab også uformelt blandt kollegerne. Medarbejderne italesætter det som vigtigt at kunne organisere uformelle møder med kollegerne for eksempelvis følge op på en kompleks situation men også for at lære hinanden at kende. Relationen med kollegerne har betydning for medarbejderens læring, da en god relation til kollegaerne gør det nemmere for medarbejderen at række ud og vende svære situationer. Dertil oplever medarbejderne, at en god stemning på arbejdspladsen skaber et bedre samarbejde, og derfor har betydning for kvaliteten af opgaveløsningen.

> ***Arbejdsmiljøet betyder meget for ens humør. Hvem man arbejder sammen med. Kan man enes? Hvis man ikke kan enes, så lukker man sig bare ind. Det giver noget andet positivt, at man kan enes.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne italesætter det som vigtigt, at de har nogle at betro sig til og vende svære ting sammen med. Det har en betydning for deres tilknytning til arbejdspladsen og personalegruppen, og er samtidigt centralt for, at de kan udvikle sig i arbejdet og lære af ens kollegaers faglighed.

> ***I starten var jeg lidt udfordret. Det var en stor mundfuld at skulle starte. Der var en rigtig god kollega, der tog hånd om mig og tog en god snak med mig. De sagde, at de havde været samme sted som mig og nu var de så langt. Det var bare en god støtte.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Som det ovenstående citat er et eksempel på, så er støtten fra de erfarne kolleger betydningsfuldt for medarbejdere uden en social- og sundhedsuddannelse. Som vi har været inde på tidligere, så kan medarbejderne opleve, at det kan være overvældende og udfordrende at begynde i arbejdet, hvilket kan skabe tvivl om egne evner. Det bidrager heldigvis til medarbejderens motivation, hvis de erfarne medarbejdere kan støtte og anerkende, at de er på rette vej.

Nogle medarbejdere oplever, at arbejdspladserne og lederne ikke formår at skabe de nødvendige rammer for, at medarbejderne kan danne relationer til på tværs. Det er særligt i hjemmeplejen, at medarbejderne finder det vanskeligt at etablere det faglige fællesskab, og det gør det svært for nye medarbejdere at blive tilknyttet til arbejdspladsen, forstå hvordan arbejdet er organiseret, og hvem man skal række ud til.

På lige fod og anerkendt

En af grundene til, at medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse beskriver det som betydningsfuldt at blive inviteret med ind i det faglige fællesskab, er følelsen af, at man er sammen om at løse opgaverne.

> ***... når man har hinanden, så står man ikke med hele ansvaret alene.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne oplever, at de indgår i et arbejdsfællesskab og en kultur, hvor man løfter i flok og er afhængige af at samarbejde med hinanden. Det skyldes også, at lederne i høj grad ansætter medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse til at varetage nogle af de samme pleje- og omsorgsopgaver, som de faglærte medarbejdere varetager. Dette kan tilskrives mangel på faglært arbejdskraft, men også at lederne ønsker at udvikle medarbejdernes kompetencer og motivere dem ved at give dem ansvar i opgaveløsningen.

Når lederen uddelegerer en del af de samme opgaver til medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse, så oplever de ind imellem, at de bliver mødt af manglende forståelse fra de faglærte kolleger. Lederen står altså i et dilemma, hvor de på den ene side skal tage hensyn til de faglærtes kompetencer, og på den anden side er opmærksom på, at der er brug for alle gode kræfter for, at vagtplanen går op. Som tidligere nævnt så er lederne udfordret af mangel på arbejdskraft, og derfor må de uddelegere en række opgaver samt bruge ressourcer på at sikre, at de ansatte medarbejdere er klædt på til arbejdet.

> ***Det er det der med deres selvfølelse. (...) at være ufaglært og mindreværdig, ikke at være vigtig, (...) Dét kunne jeg i hvert fald god tænke mig at arbejde med. Men det vil hele tiden blive på bekostning af de faglærte (...) og så siger de: Men hvorfor skulle vi så blive faglærte, hvis de får næsten det samme i løn og de må også det samme, hvad er så forskellen? Det har jeg nogle gange en lille smule svært ved at argumentere for...***
>
> — Leder, plejehjem

Ovenstående citat beskriver det dilemma, som lederne befinder sig i. Som det også beskrives senere (jf. afsnit 5.2) spiller lederne en aktiv rolle i at motivere medarbejderne til at uddanne sig. Derfor er det også afgørende for lederne, at medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse kan se, at det gør en forskel, at man bliver uddannet inden for faget.

Det er et gennemgående tema, at det har en betydning for medarbejderne, at de indgår i arbejdsfællesskabet på lige fod med de social- og sundhedsuddannede. Medarbejderne oplever altså, at de på mange måder bidrager til opgaveløsningen i lige så høj grad som de faglærte, og de mener derfor, at det burde give lige adgang til at indgå i de faglige fællesskaber. Dette er også udgangspunktet for, at medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse sommetider kan føle sig ramt, hvis de oplever, at de faglærte medarbejdere skaber en hierarkisk opdeling, som særligt handler om, hvem der udfører hvilke opgaver.

> ***Jeg har da oplevet, at [en faglært kollega red.] ville have tømt et kateter, og den tid hun brugte til at ringe til mig, kunne hun ligeså godt selv gøre det, men det ville hun ikke, fordi det ikke var hendes opgave.***
>
> — Medarbejder, hjemmepleje

Dette er blot et eksempel på, hvordan medarbejderne oplever, at de kan blive positioneret i en særlig rolle, hvor de forventes at tage sig af opgaver, som andre ikke vil påtage sig. Et andet eksempel er en medarbejder, som bliver frustreret over at en faglært kollega ikke ville hjælpe med at gøre en vogn med kaffe klar til en borger. Medarbejdernes frustration skyldes, at det bryder med forestillingen om, at alle medarbejderne er ligeværdige og i flok bidrager til den samlede opgaveløsning. Medarbejderne tillægger typisk fordelingen af arbejdsopgaverne en anden værdi end lederne, der har fokus på at sikre, at opgaverne fordeles ud fra eksempelvis kompetenceniveau i takt med, at der bliver flere medarbejdere uden en social- og sundhedsfaglig uddannelse i personalegruppen.

Et perspektiv, der går igen hos medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse, er behovet for at bevise, at man – på trods af manglende social- og sundhedsuddannelse – er god nok til den rolle, og de opgaver man er blevet tildelt på arbejdspladsen. Denne anerkendelse forsøger de at opnå ved at vise deres motivation og faglige nysgerrighed. I nedenstående citat beskriver medarbejderen derfor også, hvordan han "suger" viden til sig, fordi han gerne vil bevise, at han er berettiget til at varetage arbejdet, selvom han har været i stillingen i kort tid og ikke har en uddannelse.

> ***Jeg har været indenfor det her i kort tid, og jeg suger til mig. (...) Jeg har også den i baghovedet, at de kan komme og sige, du er bare en skide ufaglært, du skal ikke komme her.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne kommer med eksempler på, hvordan de kan blive positioneret som nogle, der i mindre grad er motiverede og berettigede til at udføre opgaverne, fordi de mangler en social- og sundhedsuddannelse. Dette udfordrer medarbejderne i at blive anset som en ligeværdig medarbejder i forhold til de faglærte kolleger, hvilket har negativ betydning for deres tilknytning og motivation. Medarbejderen kan eksempelvis frygte, at de ikke kan deltage i faglige fællesskaber, hvis de blot er "den ufaglærte". For at undgå dette er det en gennemgående strategi blandt medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse aktivt at vise deres faglige nysgerrighed og videbegærlighed som en kompensation for deres manglende social- og sundhedsuddannelse.

Hovedpointer fra kapitlet

- Medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse finder det essentielt at indgå som et ligeværdigt medlem af de faglige fællesskaber på arbejdspladsen. Det er kilde til ny viden og læring, og samtidig øger det deres tilknytning til personalegruppen, hvilket er motiverende. Lederne kan dog finde det udfordrende at få det driftsmæssige til at gå op, så alle medarbejdere i personalegruppen kan deltage i forskellige faglige sammenhænge og til fælles møder.

- Det faglige fællesskab etableres både formelt og uformelt. For medarbejderne er det vigtigt, at de indgår i fællesskaber, hvor de kan styrke deres relationer til deres kollegaer, så de har nogle at betro sig til. Muligheden for at drøfte stort og småt med deres kollegaer medvirker både til, at medarbejderne udvikler sig fagligt, og giver dem mod på at fortsætte i arbejdet.

- Medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse har en opfattelse af, at de i høj grad varetager de samme opgaver som deres faglærte kollegaer, og at de generelt set løfter opgaverne i flok på arbejdspladsen. Derfor går medarbejderne også meget op i at være "på lige fod" med deres faglærte kollegaer. De oplever dog samtidig episoder, hvor deres faglærte kollegaer positionerer dem til en rolle lavere i hierarkiet, og det har en negativ effekt på medarbejdernes arbejdsglæde.

- Lederne har på den ene side behov for at medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse løfter en væsentlig del af opgaverne, da de mangler faglært arbejdskraft. På den anden side har de også behov for at vise de faglærte medarbejdere, at der er en forskel, så de ikke underminerer den faglighed, som de har gennem deres uddannelse. Det skaber et dilemma hos lederne, fordi de gerne vil tilgodese og motivere både faglærte og ufaglærte medarbejdere ved at give dem ansvar, tilknytning og kompetenceudvikling.

4.4 Når arbejdet er svært

Medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse oplever sommetider at stå i situationer, hvor de mangler kompetencer og handlemuligheder, og derfor kan føle sig utrygge. Det er særligt i situationer med borgere med kognitiv svækkelse, som i medarbejdernes optik har en uforståelig adfærd, fordi medarbejderen har en meget begrænset viden om, hvordan eksempelvis en demenssygdom kan påvirke en borgers adfærd. I disse situationer oplever medarbejderne sommetider, at de mangler viden og redskaber til at forebygge og håndtere situationen.

Manglende viden om borgernes funktionsnedsættelser

Medarbejderne står i situationer, hvor de mangler viden om borgernes funktionsnedsættelser, og hvilken betydning det har for borgerens funktionsniveau og adfærd. Dette gør medarbejderne i tvivl om, hvordan de skal udføre pleje- og omsorgsopgaverne hos borgerne.

> ***Jeg mangler viden (...) Jeg er ikke psykolog, læge, sygeplejerske. Hvad er det, jeg kan gøre?***
>
> — Medarbejder, hjemmepleje

Som ovenstående citat er et eksempel på, kan medarbejderne befinde sig i situationer, hvor de oplever, at deres kompetenceniveau bliver udfordret, og at de kompetencer, der ifølge medarbejderen skal til for at få kunne lykkes hos borgeren, overstiger medarbejderens kompetenceniveau. Der kan dermed opstå asymmetri mellem medarbejderens kompetenceniveau, og det de oplever, der er nødvendigt i forhold til at møde borgere med komplekse problemstillinger. Denne ubalance kan give medarbejderen en følelse af utilstrækkelighed.

Som tidligere nævnt er det ikke altid tydeligt for medarbejderne, hvad der er deres rolle og opgave hos borgeren (jf. afsnit 4.1). Det kan eksempelvis være borgere med psykiske lidelser, hvor medarbejderen kan være i tvivl om, hvordan de skal hjælpe med at dæmpe angst hos en borger – og hvorvidt det er dem, der skal håndtere denne situation eller om de skal bede om hjælp. Det viser på den ene side, at medarbejderne er meget engagerede i at øge borgernes livskvalitet og på den anden side at rollen og opgaverne ikke altid er definerede og tydelige for medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse.

Medarbejderne, som arbejder på plejehjem, peger særligt på demensområdet som det, de mangler faglig viden om. Medarbejderne fortæller, at de mangler praksisnær faglig viden om de forskellige kognitive funktionsnedsættelser, og hvilken betydning det har for borgerens adfærd. Det betyder også, at de mangler viden og forståelse for, hvordan de med fordel kan tilpasse deres adfærd og kommunikation til denne gruppe af borgere.

> ***Jeg har altid tænkt demente som, at de kan bare ikke huske, (...) Og så lige pludselig så kommer jeg ind, og så render de på væggene og alle vegne. De siger nogle underlige ting. Man forstår dem ikke og de piller ved én og man sidder der - hvad sker der her, ikk? Det er slet ikke det, jeg havde forestillet mig, fordi jeg tænkte det var (...) nogen der bare ikke kunne huske, hvad de hedder eller deres familie. Det er meget mere end det.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Opgaverne får en anden karakter, når pleje- og omsorgsarbejdet skal udføres for borgere, som på grund af kognitive svækkelser kan være forvirrede og ængstelige eller have en modstand over for at opgaven udføres. Det stiller altså andre krav til medarbejdernes faglige viden om kognitiv svækkelse– og hvordan de som medarbejdere kan agere mest hensigtsmæssigt. Det er en kompleks opgave både at aflæse borgerens til tider uforståelige adfærd og justere sin egen for at lykkes med pleje- og omsorgsopgaver.

En medarbejder fortæller eksempelvis om en situation, hvor hun forsøgte at berolige en borger, som var forvirret, men på grund af medarbejderens måde at kommunikere på, følte borgerens sig talt ned til og blev vred. I situationer som disse ønsker medarbejderne at blive klædt bedre på til for at kunne forebygge konflikter med borgerne og dermed øge både borgernes trivsel samt egen arbejdstrivsel.

Manglende viden om borgerne

Udover manglende viden om borgernes sundhedstilstand og funktionsnedsættelser oplever medarbejderne også, at de mangler en grundlæggende viden om borgernes livshistorie. Dette gælder særligt, hvis det på grund af borgernes sygdomme og funktionsnedsættelser er sværere at kommunikere. Medarbejderne fortæller, at de er nysgerrige på at lære borgerne bedre at kende, og noget af det, som særligt motiverer dem til at arbejde i ældreplejen, er at tale med de borgerne om, hvad de har oplevet gennem deres lange liv. Medarbejderne i hjemmeplejen som har faste ruter med de samme borgere oplever generelt set, at der er gode muligheder for at lære de faste borgere på ruten godt at kende.

Medarbejderne på plejehjem fortæller også, at de danner stærke relationer og lærer borgerne at kende, men også at det tager tid at lære deres rutiner og behov at kende. Når det bliver vanskeligt grundet kognitive svækkelser, taler de i stedet med borgernes pårørende – hvis det er muligt - og forsøger derigennem at blive klogere på borgernes behov. Det er dog ikke alle medarbejdere, som må varetage samarbejdet med pårørende, og det kan i den forbindelse være udfordrende at lære borgeren bedre at kende gennem de pårørende.

> ***Når jeg ikke ved, hvad de vil, så har jeg ingen chance for at vide det. Det er nemmere, når jeg kender dem. Når man kender deres rutiner. For det er ofte de samme ting, som de gerne vil. Man aner ikke, at de vil have vand, hvis de sidder med deres arme sådan her...***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Kendskab til borgerne og deres vaner er altså vigtigt. Medarbejderne har generelt et ønske om kontinuitet og at have den samme borgergruppe frem for en bred vifte af borgere. Det gør nemlig, at medarbejderne kan lære denne gruppe af borgere, deres rutiner og behov at kende og etablere stærke bånd til borgerne, hvilket både gør deres arbejde nemmere, men også opleves mere meningsfuldt.

Viden forebygger udfordrende situationer

Det manglende kendskab til borgerne samt den manglende viden om, hvordan man kommunikerer med borgere med demens og andre kognitive svækkelser, kan have betydning for, hvordan medarbejderne er klædt på til at håndtere svære situationer med borgerne. Nogle af de medarbejdere, som vi har interviewet, kommer med eksempler på fastlåste og udfordrende situationer med borgerne.

> ***Nu har vi en udfordring med en borger med Parkinson, som er fysisk truende og ikke er til stede på samme måde. Man lærer rigtig meget. Jeg bliver jo bare sat ind i opgaven. Jeg synes, at man mangler viden om udfordrende borgere. (...) Jeg kan jo sagtens få en oplæringsdag og være med inde og se, hvordan han reagerer, men det er forskelligt fra dag til dag. Jeg har fået et par på låget af ham, fordi jeg ikke kender de værktøjer."***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejdere som har eksempler på udfordrende situationer med borgerne, som i det ovenstående citat, oplever, at det særligt er borgere med komplekse kognitive svækkelser, hvor samspillet kan blive vanskeligt. For borgeren kan det resultere i en voldsom adfærd, som et forsøg på at give udtryk for mistrivsel eller uopfyldte behov.

Gennem viden om borgeren, men også viden om kognitive svækkelser og redskaber til at forebygge og håndtere uforståelig adfærd kan medarbejderne blive klædt bedre på til at varetage arbejdsopgaverne hos borgere med kognitive svækkelser og andre typer funktionsnedsættelse. Det oplever medarbejderne skaber en større tryghed og trivsel for både borgerne og dem selv.

Hovedpointer fra kapitlet

- Medarbejderne kan opleve, at de kommer til kort på grund af deres kompetenceniveau og manglende viden, særligt når det kommer til borgere med svære komplekse sygdomsbilleder eller kognitive svækkelser. Medarbejderne er sommetider hos borgere med komplekse problemstillinger og de kan blive i tvivl om, hvordan de løser deres opgaver, og hvilken rolle og ansvar de har i den pågældende situation.

- Medarbejderne kan opleve, at de skal udføre opgaver hos borgere, hvor de mangler en grundlæggende viden om borgerens behov og livshistorie. De er nysgerrige på at lære borgerne at kende og vil gerne udøve pleje og omsorg til en fast gruppe af borgere for at få det indgående kendskab til borgeren og styrke relationen. Det oplever medarbejderne også vil gøre det nemmere at opfylde borgernes behov, særligt hvis borgeren har en kognitiv svækkelse og/eller har svært ved at kommunikere.

- Manglende viden om funktionsnedsættelser og komplekse problemstillinger hos borgerne, samt en manglende viden om borgerne og borgernes behov kan resultere i udfordrende situationer, da borgerne kan have en – for medarbejderen – uforståelig adfærd. Hvis medarbejderen ikke er i stand til at aflæse borgeren, kan det gøre borgeren frustreret og resultere i en voldsom adfærd, som medarbejderen sjældent føler sig klædt på til at kunne håndtere.

5

Motivation og barrierer for arbejde og dygtiggøre sig i ældreplejen

5. Motivation og barrierer for arbejde og dygtiggøre sig i ældreplejen

I dette kapitel fokuseres der på medarbejdernes motivation for at vælge et arbejde som ufaglært i ældreplejen, for at fastholdes i arbejdet og ikke mindst at uddanne sig inden for social- og sundhedsfagene. Derudover fokuseres der på, hvilke barrierer medarbejderne oplever for at arbejde og dygtiggøre sig inden for ældreplejen. Som der er blevet gennemgået i kapitel 4 er motivationen for arbejdet tæt knyttet til oplevelsen af være klædt på til at varetage arbejdet og opleve, at man har rammerne og kompetencerne, der skal til for at lykkes. Der fokuseres i dette kapitel på andre relevante parametre, som medarbejderne fremhæver som henholdsvis motiverende og hæmmende for deres videre færd i ældreplejen.

5.1. Motivation og barrierer for at starte og blive i ældreplejen

Flere af de medarbejdere, som vi har interviewet, er blevet motiveret til at begynde i ældreplejen, fordi de er blevet opmuntret af en i deres omgangskreds, som de har en tillidsfuld relation til. Det har været væsentligt, at personen selv har arbejdet inden for ældreplejen eller med sundhed og omsorg på anden vis, og dermed har kunne bidrage til at nedbryde de negative forestillinger, som findes i samfundet om at arbejde i ældreplejen. Personen har opmuntret medarbejderen, fordi de har set nogle relevante kompetencer i dem og hvorfor netop denne medarbejder kunne se det meningsfulde ved at arbejde i ældreplejen.

Når medarbejderne først er begyndt i arbejdet overstiger det deres forventninger, og det opleves særligt motiverende at yde omsorg for borgerne, lære dem at kende og føle at man gør en forskel for borgerne. Det er yderligere motiverende, når de oplever at kunne trække på de redskaber, som de har med fra deres eget liv.

Motivation og barrierer for at se sig selv i faget

De medarbejdere, vi har talt med, havde ikke umiddelbart forestillet sig et arbejdsliv i ældreplejen. Som nævnt tidligere (jf. afsnit 3.1) består gruppen af ufaglærte til dels af unge, men også af mere erfarne, som har beskæftiget sig inden for andre brancher og fagområder. Fælles for medarbejderne er, at de er motiveret for at prøve noget nyt og gerne vil arbejde med mennesker.

Forud for deres beslutning om at arbejde i ældreplejen har det typisk været afgørende, at nogen i deres omgangskreds eller på jobcentret enten har peget dem i den retning, eller helt konkret har foreslået dem et arbejde i ældreplejen. For nogle har det været et nyt perspektiv, som de ellers ikke havde overvejet. For andre handlede det om, at de havde brug for at nogle kunne nedbryde de negative forestillinger, de havde om, hvad det ville sige at arbejde i ældreplejen. Andre har over en længere periode overvejet et arbejde indenfor faget, og det har det været afgørende, at de har kunne rådføre sig hos venner, familie eller andre, med opklarende spørgsmål.

> ***Så sagde min venindes mor: "Vi mangler nogle her [på plejehjemmet red.], og du vil være rigtig god", og jeg tænkte "arh ældre mennesker, der sker ikke så meget." Så prøvede jeg det, og man løber jo rundt… der er gang i den." Jeg havde ikke regnet med, at jeg blev så glad for det, som jeg gjorde.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejderne fortæller, at arbejdet i ældreplejen på mange måder overstiger deres forudgående forventninger. Både i forhold til arbejdets indhold men også i forhold til deres egen reaktion på arbejdet. Enkelte italesætter en grundlæggende tvivl og manglende tro på egne evner særligt i forhold til det ansvar og de omsorgsopgaver, der knytter sig til ældre borgere med komplekse udfordringer. Derfor har der særligt i begyndelsen været behov for ledere og kollegaers opbakning. En medarbejder fortæller blandt andet om en samtale med erfaren kollega, kort tid efter hun var begyndt i stillingen, som gjorde en forskel, da hun følte sig mindre alene med oplevelse af arbejdet til tider kunne være udfordrende. Fælles for medarbejderne er, at det er kommet bag på dem, hvor motiverede de er for

arbejdet efter at være begyndt i stillingen og have overstået den første tid med introduktion. Nogle beskriver endda, at de ærgrer sig over, at de i en periode tøvede med at søge arbejde i ældreplejen.

Medarbejderne ønsker, at de gode og nuancerede fortællinger om faget får større udbredelse i uddannelsessystemet og i samfundet generelt, da det kunne have haft en positiv betydning for deres vej ind i faget. Dertil mener de, at det vil gøre det nemmere for deres familie, venner og bekendte at forstå, hvorfor de oplever deres arbejde som meningsfuldt og givende. Der er flere af de interviewede, som giver udtryk for, at deres omgangskreds er skeptiske overfor, at de arbejder i ældreplejen.

En anden barriere for at begynde i faget knytter sig til bekymringer i forhold til kultur og sprog. Medarbejdere med et andet modersmål end dansk italesætter en nervøsitet for, om deres dansksproglige kompetencer er tilstrækkelige til at varetage arbejdet og særligt i forhold til at kommunikere med borgere. Medarbejderne er også spændte på, hvordan borgerne tager imod dem, når de kommer fra en anden kultur og har sproglige barrierer. I disse situationer udrykker medarbejderne, at der er behov for støtte og opbakning fra lederen og kollegerne.

> ***Da jeg kom til Danmark, var jeg i det første år frivillig på et plejehjem. Jeg var bange dengang. Jeg valgte derfor at arbejde på aktivitetscenteret, så jeg kunne tale med beboerne og blive bedre til dansk. Og nu fortryder jeg, at jeg ikke gjorde det noget før – arbejde på et plejehjem. For at lære det danske sprog – og for at lære om den danske kultur.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejdere med andet modersmål end dansk beskriver, at de ikke havde grund til bekymring, da de oplever, at de har et godt samarbejde og kommunikation med borgerne. Dertil giver arbejdet i ældreplejen gode muligheder for at forbedre sine dansksproglige kompetencer og lære mere om dansk kultur. Arbejdet opleves derved meningsfuldt, både i forhold til opgaver, men også i forhold til at opnå større tilknytning til det danske samfund.

Motivation og barrierer for at blive i ældreplejen

Medarbejderne oplever, at de efter den første tid i arbejdet, hvor de gennem introduktion lærer arbejdet og opgaverne at kende, også bliver mere sikre i arbejdet, hvilket øger deres motivation for at blive. En af de største motivationsfaktorer er i medarbejdernes optik at føle sig klædt på til arbejdet, blive tilknyttet de faglige fællesskaber og være tryg ved opgaverne og blandt kollegaerne (jf. kap. 4.).

En anden motivationsfaktor, som medarbejderne fremhæver er, at de gennem arbejdet i ældreplejen kan være sig selv. Medarbejderne skildrer, at de får tildelt en høj grad af tillid og ansvar, og de finder anerkendelse i at kunne trække på personlige kompetencer og erfaringer. Det er alt sammen elementer, som medarbejderne oplever som motiverende for at fortsætte i arbejdet.

> ***Det er første gang, at jeg har følt, jeg kan komme og være mig. Jeg kan trække ting frem, jeg ikke vidste, jeg havde. Og der er tid til det. Jeg føler, det beriger mit liv helt vildt. Der er noget at arbejde med.***
>
> — Medarbejder, hjemmepleje

Arbejdet opleves meningsfuldt, når medarbejderne kan bruge sig selv i arbejdet, og at de kompetencer og erfaringer, som de trækker frem, fremstår relevante og brugbare i arbejdet. Derudover fremhæves relationerne til borgerne som særlig positive og som en stærk motivationsfaktor. Det bliver udtrykt som glæden ved at arbejde med mennesker.

> ***For mig var det vigtigt, at jeg ville arbejde med mennesker, ikke arbejde med opgaver.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Det generelle billede er, at medarbejdere motiveres, fordi de oplever at lykkes i deres arbejde. Det er gennemgående blandt medarbejderne, at de skaber stærke relationer til borgerne ved at dele ud af deres eget liv og spørge aktivt ind til borgernes liv. En medarbejder beskriver, hvordan hun er optaget af, at borgerne får en god oplevelse, samtidig med at hun eksempelvis gør rent og udfører andre praktiske opgaver i borgerens hjem.

De stærke relationer til borgerne betyder også, at medarbejderne finder det svært, når de skal tage afsked med de borgere, som går bort. Medarbejderne beskriver det som et vilkår, som de særligt i begyndelsen havde svært ved at affinde sig med. De oplever dog løbende at blive bedre til at håndtere det, dog uden at de har fået særlige redskaber eller haft systematiske refleksioner med kolleger eller ledelse i forhold til at kunne håndtere denne udfordrende del af arbejdet i ældreplejen. Hvis medarbejderne ikke oplever, at de er i stand til at håndtere det eller får nogle hjælp og støtte til at håndtere det, kan det blive en barriere for at blive i arbejdet.

Andre motivationsfaktorer og barrierer for at blive i arbejdet i ældreplejen over længere tid handler om løn og arbejdsvilkår. Nogle medarbejdere har været overrasket over, at det er svært at få flere timer eller skæve vagter og dermed få ekstra tillæg, når nu der er en generel fortælling om rekrutteringsproblemer. Ældre medarbejdere udtrykker også en tvivl om, hvor længe de kan blive i arbejdet på grund af, at arbejdet kan være fysisk hårdt. De vil dog gerne fortsætte med at arbejde indenfor ældreområdet på andre måder, eksempelvis med mere administrative opgaver.

Særligt de unge medarbejdere fremhæver fleksibiliteten som vikar eller afløser som positivt, men de anser også arbejdet som noget midlertidigt, inden de uddanner sig. De unge have ikke nødvendigvis tænkt sig at uddanne sig inden for faget, men flere er dog, efter de er begyndt i arbejdet i ældreplejen, blevet inspireret til at uddanne sig som sygeplejerske eller social- og sundhedshjælper/assistent eller inden for andre sociale, sundheds- og/eller omsorgsfag.

Hovedpointer fra kapitlet

- Medarbejderne har brug for, at nogle introducerer dem til faget og medvirker til at nedbryde negative forestillinger om ældreplejen før, at de overvejer at søge arbejde i ældreplejen. Det opleves yderligere motiverende, hvis de bliver styrket i, at de har kompetencer og erfaringer som vil være brugbare i arbejdet med at give omsorg og pleje til ældre borgere.
- Medarbejdere med kulturelle og sproglige barrierer kan være nervøse for, om de vil blive taget godt imod af borgerne, og de har brug for støtte og opbakning fra ledere og kollegaer for at føle sig trygge og velkomne på arbejdspladsen.
- Medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse bliver motiveret til at fortsætte i arbejdet i ældreplejen, når de oplever, at de kan anvende deres kompetencer. Det giver dem særligt arbejdsglæde, når de oplever at lykkes i arbejdet med en borger og danner relationer til borgerne.

5.2. Motivation og barrierer for uddannelse

Dette afsnit omhandler medarbejdernes motivation til at uddanne sig, og hvilken betydning de tillægger dét at blive faglært. Dertil vil vi beskrive, hvilken rolle lederne spiller i forhold til at inspirere og motivere medarbejderne til at uddanne sig. Afslutningsvis gennemgås barriererne for uddannelse i medarbejdernes optik.

Medarbejdernes perspektiver på uddannelse

At være i stand til løse opgaverne med større faglig bevidsthed og refleksion italesætter medarbejderne som en væsentlig motivationsfaktor i forhold til at få en uddannelse. Medarbejderne oplever, og er bevidste om, at de mangler viden og redskaber, blandt andet i forhold til deres forståelse af borgerne og deres sygdomsbillede. De er altså motiveret for at kunne løse opgaverne med større faglig bevidsthed og har fokus på betydningen af deres handlinger og deres kommunikation med borgerne og de pårørende.

> ***Jeg elsker jo det her. Hvis jeg skal arbejde med det, (...) så vil jeg godt lære mere. Det jeg bruger – er det rigtigt?***
>
> — Medarbejder, hjemmepleje

En del af de medarbejdere, vi har interviewet, har haft konkrete planer om at uddanne sig til enten social- og sundhedshjælper, social- og sundhedsassistent eller sygeplejerske. Som nævnt i ovenstående afsnit (jf. afsnit 5.1) havde medarbejderne i udgangspunktet ikke en forventning om at skulle have en længere karriere i ældreplejen. Derfor havde medarbejderne typisk ikke planer om at skulle uddanne sig inden for faget i begyndelsen af deres ansættelse. Flere er som tidligere beskrevet overraskede over, at de gennem arbejdet, nu kan se sig selv i faget - også på længere sigt. Det viser sig også ved, at de gerne anbefale andre at gå den vej.

Medarbejderne italesætter det som en fordel at starte i praksis inden uddannelse. Det skyldes først og fremmest muligheden for at afprøve, hvorvidt faget er et match, inden man starter på en uddannelse. Derudover tror medarbejderne også på, at det ruster dem bedre til uddannelsen, at de har erfaring fra praksis. Det kan altså - set fra medarbejdernes perspektiv - være en vej til at forebygge frafald og eventuelt praksischok under uddannelsen og i den første tid af ansættelsen.

Ledernes rolle i uddannelse

Lederne giver udtryk for, at de med baggrund i de strukturelle udfordringer med rekruttering og fastholdelse bruger mange ressourcer på at uddanne personale, selvom det kan have store omkostninger for arbejdspladsen. Det handler ikke kun om den tid, hvor de skal undvære medarbejderne, men også risikoen ved, at medarbejderen ikke vender tilbage til den samme arbejdsplads som faglært.

> ***Tør vi som organisation lukke øjnene og sende seks medarbejdere afsted og tage det ud af den daglige drift. Hvis vi skal gå ud og finde andre der kan tage over. Så kan vi lidt starte forfra, ikk? Men så får vi medarbejdere tilbage, som er fagligt stolte og som er nysgerrige på en anden måde.***
>
> — Leder, plejehjem

Lederne føler sig generelt både forpligtede til at arbejde for at øge antallet af faglærte medarbejdere i den samlede sundheds- og ældresektor, og de beskriver også, at de kan mærke, at det er en fordel for arbejdspladsen, når de sender medarbejderne afsted på uddannelse. Lederne beskriver, at de i stigende grad arbejder med at markedsføre arbejdspladsen og faget generelt, og at det kan være fordelagtigt at markedsføre sig på at være en arbejdsplads, som sikrer opkvalificering af medarbejderne. På den måde kan organisationen vise,

at de investerer i medarbejdernes kompetencer, hvilket får en positiv betydning for medarbejdernes motivation for både at blive på arbejdspladsen og til at dygtiggøre sig inden for faget.

Lederne oplever altså, at de spiller en stor rolle i forhold til at motivere medarbejderne til opkvalificering og uddannelse. En af måderne, hvorpå lederne udfylder denne rolle, er ved at tage initiativ til at drøfte medarbejdernes motivation for uddannelse.

> ***Når de har været her et stykke tid (...) så spørger jeg altid, om de har overvejet uddannelse. Så siger de nogle "ja, det har jeg" eller "nej, det har jeg ikke". Så spørger jeg, "hvad er plusser og minusser?" For den enkelte. De får en større stemme, flere muligheder, bliver en del af noget. (...) Det betyder meget. Det er fællesskab. Mange kan føle sig ekskluderet som ufaglærte. De vil opleve en trivsel i forhold til at få anerkendelse på en anden måde.***
>
> — Leder, plejehjem

Lederne oplever, at medarbejderne ikke altid har viden om, hvad uddannelse vil betyde for dem, udover at de får et eksamensbevis og en højere løn. Derfor forsøger lederne at italesætte forskellige andre positive faktorer, som umiddelbart virker mere usynlige for medarbejderne. Det handler blandt andet om, hvordan de kan blive stærkere tilknyttet til personalegruppen, og derfor kan få mere indflydelse på hverdagen på arbejdspladsen. Lederen italesætter også, hvordan at blive faglært kan øge medarbejdernes trivsel, fordi lederen oplever et stort sammenhold og fællesskab mellem de faglærte medarbejdere. Som beskrevet i afsnit 4.1 kan planer om uddannelse indenfor faget motivere lederen til at investere mere i udvikling af medarbejderen ved blandt andet at give mere kompetenceudvikling eller sikre at medarbejderen inddrages i faglige fællesskaber. Uddannelsen kan altså ifølge lederne bidrage til noget af det, som medarbejderne selv efterspørger eller savner.

Udover at lederne selv inspirerer og taler med medarbejderne om uddannelse, så spiller de og andre nøglepersoner også en rolle i forhold til at agere bindeled mellem medarbejderne og uddannelsessystemet. Lederne oplever, at det kan føles svært for medarbejderne at finde ud af, hvor de kan søge mere information om adgang til uddannelserne. Derfor samarbejder lederne eksempelvis også med uddannelseskonsulenter i kommunen for at styrke medarbejdernes vej ind på uddannelsesinstitutionerne.

> ***Vi har en uddannelseskoordinator, som er virkelig god til at sælge uddannelsen til dem. Hvis de har været der i længere tid og giver udtryk for at det er spændende, så er det da den vej, de skal.***
>
> — Leder, plejehjem

Det generelle billede er, at den ledelsesmæssige opgave i at give medarbejdere mod på uddannelse er prioriteret, men at det kræver nogle ressourcer, hvorfor der også i nogle kommuner eksempelvis er uddannelseskoordinatorer eller lignende, som varetager en del af denne funktion. Lederne beskriver, at det rykker ved medarbejdernes motivation til uddannelse, når de anerkender medarbejderne for deres arbejde, opmuntrer dem til uddannelse, men også praktisk hjælper dem med at få søgt om optagelse og lignende. Både ledere og medarbejdere udtrykker dog et ønske om, at uddannelsessystemet skulle være endnu mere fleksibelt og med færre krav for optagelse.

Barrierer for uddannelse

Selvom en stor andel af de medarbejdere gerne vil eller allerede har konkrete planer om at uddanne sig, har de typisk oplevet en eller flere barrierer i forbindelse med at tage beslutningen om uddannelse. Andre medarbejdere ser ikke uddannelse som en mulighed af forskellige årsager. En barriere som går igen og afholder flere fra at uddanne sig, er dårlige oplevelser med at gå i skole. Nogle medarbejdere udtrykker endda ligefrem, at de "hader" at gå i skole. Medarbejderne er altså påvirket af tidligere erfaringer, som har en betydning for, at de afholder sig fra at uddanne sig.

> ***Skole er ikke lige mig, og selvom jeg godt kunne tænke mig at uddanne mig videre til hjælper eller assistent, så duer det bare ikke for mig. Jeg kan ikke sidde stille i et klasselokale, og jeg har det fint med at være ufaglært.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Som ovenstående citat viser, så har nogle medarbejdere ikke haft de bedste oplevelser med uddannelsessystemet gennem livet. Derfor kan det være svært for medarbejderne at skulle gå i gang med at uddanne sig, og det bunder ikke nødvendigvis i en manglende motivation og interesse for faget. Der er også andre medarbejdere, som ikke beskriver dårlige oplevelser med skolen, men som beskriver dem selv som "ikke-boglige" som noget væsentligt i forhold til at skulle uddanne sig.

> ***Jeg skal læse social- og sundhedsassistent næste år. (...) Jeg har gået et godt stykke tid og overvejet, om det skulle være sygeplejerske eller social- og sundhedsassistent. (...) Jeg er ikke så boglig, så jeg tror assistent er bedst.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Lederne peger på flere typer af barrierer såsom sociale udfordringer eller ordblindhed, som kan gøre det sværere at motivere for uddannelse og medføre at medarbejderne mangler en grundlæggende tro på at være i stand til at gennemføre uddannelsen. Ledernes erfaring er, at det kræver vedvarende støtte for, at medarbejderen etablerer en grundlæggende tro på, at uddannelse er en mulighed, men også løbende at bekræfte medarbejderne i, at de er i stand til at gennemføre den. I det hele taget spiller både lederen, men også de faglærte kolleger, en central rolle i give de medarbejdere, som kunne have lyst til at uddanne sig, modet på at kaste sig ud i det.

> ***Jeg har lært rigtig meget og de skubber på for, at jeg får uddannelse – både mine ledere og mine kolleger. Også selv om jeg ikke er god til sprog, så siger de... du kan godt klare det.***
>
> — Medarbejder, plejehjem

Medarbejdere med sproglige barrierer beskriver, at det kan være svært at vurdere, hvornår deres danske sprog er tilstrækkeligt til at gennemføre en dansk uddannelse. De oplever dog også, at deres danske sprog forbedres hurtigt ved at bruge det aktivt i arbejdet. Det har en betydning, hvis ledere eller kolleger opmuntrer medarbejderne til at starte på uddannelse og bekræfter medarbejderne i, at deres dansksproglige kompetencer er gode nok til at gennemføre.

Nogle medarbejdere tror ikke, at det vil gøre en forskel i det daglige arbejdsliv, om de har en sundhedsfaglig uddannelse eller ej. Medarbejderne kan opleve, at de har fået den tilstrækkelige opkvalificering ved at arbejde i faget i længere tid og de synes, at det er for ressourcekrævende at gennemføre en uddannelse "blot for at få papir på det". Selvom medarbejderne er bevidste om, at de ligeledes kan stige i løn, opfattes det ikke nødvendigvis som et motiverende incitament i sig selv.

Der er også medarbejdere, som er nervøse for, hvorvidt de fortsat kan arbejde lige så fleksibelt, som de gør som løst tilknyttede afløsere, hvis de tager en uddannelse og dermed bliver faglærte medarbejdere. Endelig er der også unge medarbejdere, som allerede har planer om at tage en helt anden uddannelse, men som typisk arbejder i ældreplejen ved siden af deres uddannelse eller i deres sabbatår.

De medarbejdere, som ikke har ønske om at uddanne sig inden for social- og sundhedsfagene giver dog alligevel udtryk for en motivation til både at blive i arbejdet, men også at dygtiggøre sig inden for arbejdet. Den manglende motivation til uddannelse handler altså ikke om en manglende faglig nysgerrighed på arbejdet, da de fortsat gerne vil lære på andre måder gennem arbejdet eller gennem kompetenceudvikling. Det skyldes blandt andet en eller flere af de ovennævnte barrierer. Lederne oplever, at de medarbejdere som ikke vil uddanne sig, til trods for dette, er motiverede for at blive i ældreplejen. Det gør samlet set, at lederne anser medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse som en del af løsningen på de mange rekrutterings- og fastholdelsesproblematikker i ældreplejen.

Hovedpointer fra kapitlet

- Nogle medarbejdere oplever motivation til at uddanne sig inden for faget, da de er bevidste om, at det kan give dem en anden faglig tilgang til arbejdet samt give dem de kompetencer og viden, som de oplever at mangle i arbejdet.
- Medarbejderne begyndte i arbejdet inden uddannelse, fordi de havde behov for at prøve faget af i praksis, inden de besluttede sig for at gå den vej arbejdsmæssigt på længere sigt. De beskriver samtidig, at det er en fordel at have praksiserfaringer inden opstart på uddannelse.
- For lederne anses uddannelse både som en investering, men også en forpligtelse på grund af den generelle mangel og efterspørgsel efter faglært arbejdskraft. Lederne oplever, at skulle spille en stor rolle i at bygge bro til uddannelsesinstitutionerne, hvilket går ud på at opmuntre, inspirere og motivere til uddannelse, men også være behjælpelige med lavpraktiske elementer såsom at søge om optagelse. Dertil oplever lederen, at der er brug for at oplyse medarbejderne om, hvad uddannelsen kan bidrage til for den enkelte medarbejder, som for medarbejderen kan være usynlige affødte effekter.
- Der er en række barrierer, som medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse italesætter som betydningsfulde stopklodser i at uddanne sig videre inden for faget og uddanne sig i det hele taget. Det handler blandt andet om dårlige erfaringer med at gå i skole, sproglige barrierer, og ordblindhed. Andre medarbejdere oplever ikke, at uddannelse vil gøre den store forskel for dem i det daglige arbejde, da de mener, at de har fået denne opkvalificering i praksis. Alle medarbejdere, inklusiv dem, der ikke vil uddanne sig til at blive faglærte, har dog en generel motivation for at dygtiggøre sig inden for faget.


Tanja

6

Perspektivering

6. Perspektivering

På baggrund af undersøgelsens hovedpointer gives der i dette kapitel en række bud på, hvad undersøgelsen har tilvejebragt af nye spørgsmål, og hvad der kunne være relevant at arbejde videre med. I denne forbindelse har vi udvalgt tre perspektiver. Det første perspektiv omhandler muligheder i at etablere en klarere rollefordeling og forventningsafstemning, når det kommer til opgaverne. Det andet perspektiv kommer med bud på, hvordan man kan styrke tværfagligheden i ældreplejen. Det tredje og sidste perspektiv handler om, hvordan man kunne arbejde videre med at få endnu flere til at overgå fra en stilling som ufaglært til at uddanne sig inden for social og sundhed. I dette kapitel har vi også anvendt perspektiver fra faglærte medarbejdere, som er blevet afdækket i en virtuel workshop i forbindelse med denne undersøgelse (jf. 3.1 metode).

Opgaver og rollefordeling

Medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i ældreplejen omtales ofte som "ufaglærte", dvs. de defineres af deres mangel på kompetencer og uddannelse. Samtidig oplever medarbejderne at skulle gå ind og bidrage til en stor del af opgaverne og indgå sammen med de faglærte kollegaer i en flad struktur, hvor man først som individ er lykkes, når alle er lykkes med deres opgaver. Det er en struktur, som både ufaglærte og faglærte beskriver som den gængse i ældreplejen. Medarbejderne beskriver det som en holdmentalitet eller et afhængighedsforhold, hvor man først er lykkes, når alle er i mål – faglærte såvel som ufaglærte. Det motiverer, når man som ufaglært får en oplevelse af, at man kan indgå på samme vilkår og ens rolle bliver anset som lige så vigtig som de faglærte. På den anden side fører det til forvirring og mindreværdsfølelser i de situationer, hvor forskellene bliver malet tydeligt op mellem faggrupperne og særligt laver et skel mellem faglært og ufaglært. Lederne bliver nødt til at kridte banen op mellem faglært og ufaglært, når det kommer til at sikre kvaliteten. De forsøger dog at finde en balance, hvor de ufaglærte får nok ejerskab over opgaverne til, at det opretholder motivation til at blive i arbejdet, samtidig med at lederne ikke går på kompromis med kvaliteten.

De faglærte fremhæver nogle af de forskelle på opgaverne, som medarbejderne uden social- og sundhedsuddannelse ikke har italesat i denne undersøgelse. De faglærte er overordnet enige i, at de kan løse mange af de samme opgaver, men der kan være forskel på, hvilke borgere man kommer ind til, og hermed niveauet for kompleksitet i opgaven. Dertil er der forskellige faglige logikker at gå til opgaven på, som har betydning for kvaliteten. Der kunne være muligheder i at skabe en tydeligere rollefordeling og forventningsafstemning med de enkelte medarbejdergrupper, herunder at man som ledelse gør det klarere, hvad de ufaglærtes roller er og hvilke forventninger der er til opgaveløsningen. Medarbejderne oplever, at det er uklart, hvilke forventninger der stilles til en og hvilket ansvar man har i opgaveløsningen. Det kan føles som en uovervindelig opgave, hvis det er hele borgerens velbefindende, som den enkelte medarbejder skal stå for at forbedre, når man mangler de faglige kompetencer. For den enkelte medarbejder kunne det derfor være en fordel at ledelsen tog initiativ til løbende forventningsafstemning og i denne forbindelse gav den ufaglærte nogle mere veldefinerede forventninger til opgaveløsningen.

Tværfaglighed og kompetencer

Undersøgelsen viser, at medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse kommer med en bred vifte af erfaringer og kompetencer. Nogle af de kompetencer finder medarbejderne det svært at sætte ord på og dermed svære at formidle og omsætte i praksis. Lederne vil gerne tænke mere tværfagligt, men de ser sig nødsaget til at organisere opgaverne ud fra de ydelser, som borgerne skal modtage, og når der er mangel på faglært arbejdskraft anvendes medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse i en afløserfunktion. Det resulterer i et uforløst potentiale i forhold til, hvordan man kunne få gavn af medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse og de kompetencer og erfaringer, de bringer med sig ind i ældreplejen.

Hvis medarbejderne i stedet kunne løse særlige opgaver i ældreplejen baseret på deres kompetencer og dermed bidrage til en bredere tværfagligt samarbejde, vil det kunne bidrage til yderligere at øge livskvaliteten for borgerne. Det kunne eksempelvis være en medarbejder, der tidligere har arbejdet som kok, og dermed i ældreplejen kan bidrage med sine kompetencer til borgernes måltider. Det kunne også være en medarbejder fra et andet velfærdsområde, der kommer med musisk eller pædagogisk erfaring, som kan bruge disse kompetencer til at skabe endnu mere meningsfulde aktiviteter eller være med til at iværksætte nye dagrutiner for borgere, som er i mistrivsel.

Uddannelse

Undersøgelsen peger desuden på lederens centrale rolle i forhold til at motivere medarbejderne til at tage en social- og sundhedsuddannelse. Medarbejderne er generelt ikke afvisende i forhold til at uddanne sig, men derimod meget motiveret for at kunne løse opgaverne med større faglig bevidsthed og refleksion. Samtidig anser medarbejderne måske ikke sig selv som egnede til at tage en uddannelse enten på grund af ordblindhed, sproglige udfordringer eller tidligere negative oplevelser fra skoletiden. Særligt her kan lederne, men også andre i deres netværk, være med til at nedbryde disse barrierer og støtte medarbejderen i at gennemføre uddannelsen på trods af barrierer. Der er altså potentiale for at øge udbuddet af faglærte i ældreplejen ved at rekruttere medarbejdere uden social- og sundhedsuddannelse, som efter en positiv oplevelse i arbejdet får de rigtige vilkår og rammer for at uddanne sig.

Medarbejderne kan have behov for at få mere viden om, hvad det vil betyde for dem selv i arbejdet og på arbejdspladsen, hvis de bliver faglært. I forbindelse med denne undersøgelse har vi stødt på flere medarbejdere, som beskriver det at tage uddannelsen som noget udelukkende formaliseret, eller med andre ord "blot for at få papir på det". I disse medarbejders optik har de opnået samme kompetence- og vidensniveau gennem arbejdet i praksis. Derfor virker det som en stor ting at skulle tage en uddannelse, også selvom det vil betyde lønstigning og en ny titel. Det kunne derfor være et potentiale i, at medarbejderne i højere grad bliver oplyst om, hvilke muligheder de kan få som faglærte og hvilken anden position og tilknytning som de kan få på arbejdspladsen. Det kræver dog også, at lederne fortsat etablerer en klar forskel mellem faglært og ufaglært.

Referenceliste

1. Sundhedsstyrelsen. Undersøgelse om ufaglært social- og sundhedspersonale. 2024.

2. Finansministeriet. Økonomisk Analyse: Rekruttering af velfærdsmedarbejdere nu og i fremtiden. 2023.

3. Kommunernes Landsforening. Odense kommune: Fra ledig til velfærdsmedarbejder. https://www.kl.dk/arbejdsgiver/casebank-rekrutteringsinitiativer-paa-aeldre-og-sundhedsomraadet/odense-kommune-velfaerdsmedarbejder#kort-om-indsatsen-be tilgået 08/02/2024

4. Danmarks Evalueringsinstitut (EVA). Vejledning til ufaglærte voksne i beskæftigelse. 2021.

5. Folkehelseinstituttet. Konsekvenser av en høy andel ufaglærte på kvalitet og pasientsikkerhet i helse- og omsorgstjenestene. 2017.

6. Dauth, C. & Lang, J. Can the unemployed be trained to care for the elderly? The effects of subsidized training in elderly care. Health Economics. 2019.

7. PwC for Sundhedsstyrelsen. Unge og nyansatte samt pårørendes oplevelser og behov i forbindelse med udadreagerende adfærd i ældreplejen. 2020.

8. FOA. Overenskomst arbejdstidsaftale. Social og sundhedspersonale, KL. 2022.

9. VIVE. Eksterne vikarer på hospitals- og ældreområdet. 2023.

Sundhed for alle ♥ + ●