

Utvärdering av kompletterande stödformer inom SpråkSam

Pia Juhlin Åstrand

Korta Jobb

Stockholm 16 februari år 2011

| | |
|---|-----------|
| INLEDNING | 3 |
| BAKGRUND | 3 |
| UTVÄRDERINGSMETOD | 5 |
| OM HANDLEDNINGEN | 6 |
| Handledarnas erfarenheter av handledningen | 8 |
| Arbetsplatsernas erfarenheter av handledningen | 15 |
| OM FÖRELÄSNINGARNA | 19 |
| Föreläsarens erfarenheter | 20 |
| Chefernas uppfattningar om föreläsningar och uppföljningssamtal | 22 |
| OM CHEFSCOACHNINGEN | 23 |
| Coachens erfarenheter | 24 |
| Chefernas uppfattningar om coachning | 26 |
| SLUTSATSER OCH FÖRSLAG | 27 |
| Handledning | 28 |
| Föreläsningar och uppföljningssamtal | 28 |

Inledning

Som en särskild del av utvärderingen av SpråkSam har en fördjupning gjorts rörande de stödformer som erbjudits inom projektet. Utvärderingen har haft viss tyngdpunkt på handledning. De stödformer som avses är:

- Handledning av medarbetare (inklusive handledning av handledarna, så kallad superhandledning).
- Föreläsningar på arbetsplatsen.
- Coachning av chef (eller i en del fall ledningsgrupp).

Behovet av en kompletterande utvärdering av stödformerna identifierades i mars år 2010¹ i samband med en nätverksträff för handledare. Motivet var att handledningen berört många arbetsplatser, att den varit den enda aktivitet i SpråkSam som involverat även medarbetare som inte deltar i SpråkSam-utbildning, att den har inriktat sig på samspelet mellan kommunikation och språkinlärning samt att den har pågått under en längre tid. Projektledningen ansökte därför om en omdisponering av budgetmedel och beslut togs om att genomföra denna utvärdering av stödformerna.

Resultaten av den fördjupade utvärderingen presenteras i denna delrapport. Rapporten är uppställd på följande sätt:

- En kort bakgrund till varför stödformerna infördes och hur det har gått till.
- En beskrivning av den utvärderingsmetod som använts.
- Beskrivningar av de tre stödformerna (föreläsningar, coachning och handledning) samt resultat av utvärderingen.
- Slutsatser och förslag.

Bakgrund

Att lära sig ett språk är inte enbart en individuell och kognitiv process utan något som sker genom samspel och kommunikation med andra. Att skapa en språkfrämjande arbetsmiljö som stöd för andraspråkstalarerna har varit en viktig utgångspunkt i SpråkSam-projektet. Därför har insatser för att höja chefers och medarbetares medvetenhet och kunskap om språk och språkanvändning men också för att öka deras förmåga att hantera kommunikationsproblem till följd av språkliga svårigheter varit prioriterade områden.

Mycket av språkutvecklande aktiviteter men också språkliga och kommunikativa problem uppstår i vardagliga situationer med arbetskamrater, brukare och anhöriga. Den allmänna kunskapsnivån är viktig men även öppenhet, kultur, attityder och värderingar formar arbetsklimatet och därmed förutsättningarna för språkutveckling. Att tillskapa forum på arbetsplatsen där man regelbundet träffas – andraspråkstalare, arbetskamrater och språkombud – för reflekterande diskussioner utifrån olika vardagssituationer kan bidra till att utveckla både andraspråkstalarnas och medarbetarnas yrkesspråk,

¹ Lägesrapport till ESF avseende mars månad år 2010

kommunikationsförmåga och språkförmåga. SpråkSam har därför haft en uttalad målsättning att involvera hela arbetsplatsen genom att erbjuda olika former av stöd som information, utbildning, handledning, coaching och nätverk, riktade till chefer, medarbetare, språkombud och andra lokala resurspersoner.²

Inventering

Redan i maj år 2009 det vill säga i inledningen av projektet SpråkSam sände projektledningen ut en enkät till deltagande arbetsplatser för att efterhöra intresset och behovet av kompletterande stöd. Också intervjuer med chefer genomfördes som en del av inventeringen. Syftet var att matcha behoven mot projektets resurser och att tillsammans med respektive chef ta fram en preliminär genomförandeplan. I de svar som inkom efterfrågade många stöd till arbetsplatsen i form av bland annat information och utbildning, handledning, coaching och nätverk. Eftersom arbetsplatserna vid den här tidpunkten hade fullt upp med att planera projektets kärnaktivitet, utbildningen på arbetsplatserna, tog det dock lite tid innan aktiviteterna kom igång. I lägesrapporten till ESF för oktober månad år 2009 anges emellertid att en preliminär plan för resursfördelning och genomförande har tagits fram och rekrytering av handledare, coach och föreläsare har genomförts. De flesta arbetsplatser som önskade stöd fick det från och med inledningen av år 2010 och i lägesrapporten till ESF avseende januari månad år 2010 anges att 14-19 av de sammanlagt 24 arbetsplatser som ingår i SpråkSam har kommit igång med någon aktivitet.

När det gäller de arbetsplatser som vid den här tidpunkten inte hade anmält intresse för eller boklat in något stöd beskrivs situationen så här³:

”Några arbetsplatser har ännu inte lämnat definitivt besked, ett par har beställt ett begränsat stöd och i något fall har man skjutit fram starten till senare i vår. Det finns flera förklaringar till den på sina håll utdragna processen. Ett skäl är sannolikt att en del chefer fortfarande har en ganska oklar bild av målet med insatserna d v s att forma en språkutvecklande arbetsplats, ett annat att några är upptagna med omstruktureringar med nya ägare och ett tredje en allmän svårighet att skapa tid och utrymme för kompetensutveckling”.

Resultaten för de arbetsplatser som hade kommit igång med att utnyttja stödformerna var dock vid den här tidpunkten positiva och efterfrågan på stöd verkade öka. Denna ökade efterfrågan ledde i februari månad år 2010 till att projektledningen begärde, och senare fick, en omprövning av budgeten för att på detta sätt kunna frigöra mer resurser till att erbjuda arbetsplatserna stöd.

² Den inledande beskrivningen hämtad från <http://www.aldrecentrum.se/Utbildning1/SprakSam/Stod-till-arbetsplatser/>

³ Lägesrapport till ESF avseende januari månad år 2010.

Chefscoachning, handledning och föreläsningar

De stödformer som har erbjudits till arbetsplatserna har varit:

1. En språkcoach som erbjudit individuellt konsultstöd till chefer och/eller gemensamt till en chefsgrupp eller ledningsgrupp.
2. En handledare som erbjudit språkstödande omvårdnadshandledning till en blandad personalgrupp av andraspråkstalare och arbetskamrater eller till en grupp specialister som i sin tur har haft en handledande funktion till exempel som dokumentationsstödjare, sjuksköterskor eller paramedicinare. Oavsett grupp har det varit önskvärt att språkombudet skulle delta.
3. Föreläsare från språkombudsutbildningen har erbjudit föreläsningar till hela arbetsplatser.

I mars månad år 2010 deltog 22 arbetsplatser av totalt 24 i någon aktivitet.

Det är om dessa tre stödformer som denna utvärderingsrapport handlar.

Utvärderingsmetod

Utvärderingsarbetet inleddes med ett möte med Elisabet Hermansson, delprojektledare i SpråkSam och ansvarig för arbetet med stödformerna. I samråd beslöts att utvärderingen skulle omfatta samtliga stödformer men ha en viss tyngdpunkt på handledningen. Följande aktiviteter har ingått i utvärderingen:

- Gruppintervju med handledare och superhandledare.
- Telefonintervju med superhandledare Ann-Sofie Bjärkeblad.
- Besök på fyra arbetsplatser där chef, handledare och deltagare i handledning har intervjuats⁴. Urvalet av arbetsplatser gjordes av SpråkSams delprojektledare. De arbetsplatser som har ingått i utvärderingen är:
 - Äpplet - en hemtjänstverksamhet vars verksamhet huvudsakligen vänder sig till personer med funktionsnedsättning. Verksamheten har cirka 60 personer som ordinarie anställda. Såväl brukare som anställda representerar många olika nationaliteter.
 - Apelsinen – ett äldreboende med knappt 100 boende och runt 100 anställda, många av dem har svenska som andraspråk. En majoritet av de boende har svenska som sitt förstaspråk.
 - Druvan - ett äldreboende med cirka 60 boende, en majoritet av dem är infödda svenskar, och cirka 50 anställda, de flesta med svenska som andraspråk.
 - Melonen - ett omvårdnadsboende för äldre som har cirka 100 boende, de flesta med svenska som förstaspråk. Verksamheten har cirka 100 anställda, cirka hälften av dem talar svenska som andraspråk
- Telefonintervju med Karin Mattsson, coach, samt skriftligt material från henne.

⁴ Sist i denna rapport återfinns intervjuguider där det framgår vilka frågor som ställts under de intervjuer som gjorts vid arbetsplatsbesöken.

- Analys av skriftliga rapporter och annat material från Catarina Persson, föreläsare, samt Karin Mattsson, coach.

Observera att syftet med utvärderingen *inte* är att få fram statistiskt säkerställda resultat. Den valda utvärderingsmetoden är kvalitativ och det går inte att säkert uttala sig om resultaten för samtliga arbetsplatser som använt stödformerna. Eftersom resultaten dock är samstämmiga och överensstämmer med det vi vet om arbetsplatserna som ingått i SpråkSam, om deras verksamhet, chefer och medarbetare förefaller det sannolikt att de resultat som beskrivs nedan i hög grad stämmer med verkligheten.

Om handledningen

Handledning av yrkesgrupper, som är en självklar del av yrkesutövningen inom angränsande områden som socialtjänst och psykiatri, har blivit all mer efterfrågad även inom skola och äldreomsorg och SpråkSam har velat göra en insats för att fylla detta en del av detta behov. Syftet med handledningen har varit att höja chefers och medarbetares medvetenhet och kunskap om språk och språkanvändning men också deras förmåga att hantera kommunikationsproblem till följd av språkligas vårigheter.

Handledarens uppgift har varit att ta tillvara och utveckla gruppens samlade kompetens och förmåga att ge brukare och boende god vård och omsorg. Utmärkande för handledningen inom SpråkSam har varit att den haft ett dubbelt fokus det vill säga den har handlat både om vård- och omsorgsfrågor och om språk- och kommunikationsfrågor. Genom att pröva en ny form av handledning, språkstödande omvårdnadshandledning, har SpråkSam även haft ett metodutvecklande syfte.

Kort beskrivning av handledningen inom SpråkSam

Sammanlagt har handledning genomförts för 21 grupper på 17 arbetsplatser. Gruppstorleken har varierat men vanligen legat mellan 5-8 personer per grupp. Gruppernas sammansättning har också varierat och har avgjorts av de enskilda arbetsplatserna. En del grupper har varit homogena och bestått av personer som arbetar tillsammans eller har samma yrkesroll/uppgifter (t ex reflektionsledare, språkbud, dokumentationsstödjare) medan andra grupper varit mer heterogena (t ex personer som arbetar på olika avdelningar och inte känner varandra så väl eller blandade grupper med sjuksköterskor och dokumentationsstödjare). Både medarbetare som deltagit i SpråkSams utbildningsinsatser och andra medarbetare har funnits med i grupperna.

Handledningen har skett med varierande frekvens, en del grupper har träffats varannan vecka, en del var tredje och några grupper var fjärde vecka. Till att börja med var tanken att varje grupp skulle ha handledning tio gånger men många har fått möjlighet att ses vid fler tillfällen.

Om handledarna

Samtliga nio personer som arbetat som handledare inom SpråkSam har tidigare erfarenhet av handledning och de arbetar eller har arbetat inom äldreomsorg och/eller omsorg för

funktionsnedsatta. Sju av handledarna har tidigare deltagit i handledarutbildning och verkat som handledare inom det så kallade APU-projektet⁵, övriga två har handledarutbildning från annat håll. Handledarna fick i början av sitt uppdrag delta i en introduktionsutbildning om språkutveckling och kommunikation med föreläsare från universitet och högskolor.

Den handledarutbildning som de flesta av handledarna har genomgått har omfattat totalt 15 dagar. Utbildningen har omfattat teoretiska studier, litteratordiskussioner och övningar samt handledning i grupp på eget handledningsuppdrag. Huvudpunkterna i utbildningen var:

- Systemteori och salutogen (hälsofrämjande) teori – teoretiska utgångspunkter för grupphandledning.
- Handledningens mål och funktioner.
- Handlednings- och konsultationsbegreppet.
- Handlednings- och samtalsmetodik.
- Rollen som grupphandledare.
- Grupprocesser.
- Reflekterande processer/positioner.
- Etik och förhållningssätt.
- Utvärdering som metod i grupphandledning.

Handledarna har också erbjudits att delta i de föreläsningar som ingått i språkbudsutbildningen. Deltagande var frivilligt men de flesta av handledarna har deltagit i flera av dessa föreläsningar. I första hand rekommenderades handledarna att delta i de fyra föreläsningar som nämns först i listan nedan. Föreläsningarna hade följande teman:

- Grundläggande om andraspråksinlärning, känsliga kommunikationssituationer.
- Andraspråkstalare och lågutbildad, strategier för kommunikation och skrivandets betydelse. ESF språkskala.
- Generellt om kommunikation, kultur och språk.
- Andraspråksinlärning, konkreta exempel och rollspel om dialoger och språk på jobbet.
- Språket på micronivå.
- Om hur man stöttar.

Den föreläsare som även erbjudit föreläsningar till arbetsplatserna har också medverkat på en av handledarträffarna. Hon talade, huvudsakligen i dialogform, om språkutveckling och språkstöd och anpassade innehållet till deltagarnas behov.

Sist men inte minst har handledarna i samband med konferenser anordnade av projektet haft tillfälle att träffa andra aktörer i Språksam; chefer, språkbud, lärare och forskare.

Om superhandledningen

⁵ För mer information om APU-projektet se till exempel ”APU-projektet, Arbetet, Platsen för Utveckling – en sammanfattande utvärdering”, Harald Berg och Arthur Henningson, Consider Consultants, februari 2009.

För att stötta handledarna har dessa själva erbjudits handledning, så kallad superhandledning. Denna har getts av dels en extern handledare, Ragnar Rasmusson, och dels av en konsult, Ann-Sofie Bjärkeblad, från Nationellt centrum för svenska som andraspråk vid Stockholms Universitet. De båda personer som verkat som superhandledare har båda gedigen erfarenhet inom sitt respektive område; handledning inom vård och omsorg respektive språk- och kommunikationsområdet. Handledaren med inriktning på språk och kommunikation har också arbetat med handledning av de lärare som arbetat i SpråkSam.

Det praktiska genomförandet av superhandledningen har inneburit att handledare och superhandledare har träffats cirka en gång per månad, sammanlagt vid tio tillfällen. Då har handledarna haft möjlighet att ta upp och diskutera sina handledningsuppdrag, byta erfarenheter, får kontinuerlig återkoppling och därmed möjlighet till egen kompetensutveckling samtidigt som projektet prövat och utvecklat en ny språkinriktad handledningsmetodik.

Handledarnas arbete

Syftet med handledningsinsatserna har alltså varit dubbelt:

- Ge deltagarna möjlighet att utveckla sin yrkesroll genom reflekterande diskussioner kring situationer som gruppdeltagarna möter i sitt dagliga arbete.
- Stödja utvecklingen av språk- och kommunikationsförmågan och vara en del av en språkutvecklande arbetsplats.

Även om handledarna förstås arbetat lite olika sinsemellan beroende på vad grupperna har behövt, gruppens sammansättning etc. kan man ändå säga att några parametrar har återkommit i de flesta handledningsgrupperna:

- Handledningen har i största möjliga mån utgått från frågor, tankar och behov som har funnits i gruppen men vid behov har handledaren stöttat med frågor för att få igång samtal. Ofta har träffarna startat med en inledande runda där alla har fått ta upp aktuella frågor och funderingar. Beslut om vilka frågor som sedan avhandlats under handledningsträffen har tagits av deltagarna gemensamt.
- Handledarna har strävat efter att stötta deltagarna att reflektera, själva lösa problem och komma fram till handlingsstrategier.
- Handledaren har inte fört gruppens diskussioner vidare till någon annan såvida inte gruppen varit informerad om och godkänt det. Vid behov har dock en del av handledarna haft löpande kontakt med berörd chef.

Handledarnas erfarenheter av handledningen

Den följande beskrivningen av handledarnas erfarenheter baseras på dels en gruppintervju med sex handledare och de två superhandledarna genomförd den 16 november år 2010, dels på enskilda intervjuer med de handledare som arbetat med handledning på de fyra arbetsplatserna Äpplet, Apelsinen, Druvan och Melonen (för mer information om arbetsplatserna – se nedan).

Uppdraget som handledare

När det gäller uppdraget som handledare har det skilt sig något från det som handledarna varit vana vid sedan tidigare; handledningen skulle inte enbart handla om deltagarnas arbetssituation i allmänhet utan också bidra till att stödja språk- och kommunikationsförmågan. Även om detta varit tydligt uttalat från början uppger flera av handledarna att de har upplevt sitt uppdrag som lite otydligt och de kände sig inledningsvis osäkra på hur de skulle arbeta för att åstadkomma detta dubbla fokus i handledningen. Frågan diskuterades då handledarna själva fick handledning av superhandledarna och med tiden har ett förhållningssätt utkristalliserat sig där handledarna huvudsakligen har ägnat sig åt traditionell handledning men med visst fokus på språk och kommunikation.

Handledarnas roll har också inneburit att de har arbetat utifrån tre olika gruppers önskemål: SpråkSams projektledning, berörda chefer samt deltagarna i handledningsgrupperna. I många fall har cheferna innan handledningen gett handledarna information om de personer som ska delta i gruppen och/eller beskrivit de svårigheter och utmaningar som gruppen står inför. Då har det också förekommit att de uttryckt önskemål om vad de velat att handledningen skulle fokusera på. Andra gånger har handledaren fått påbörja sitt uppdrag med mindre förhandsinformation och han/hon har själv fått bilda sig en uppfattning om gruppen och om vad den behövt jobba med.

Chefens roll

Generellt gäller att chefen har en nyckelposition och flera av handledarna beskriver hur en inledande dialog med chefen är mycket viktig. Ibland har cheferna orealistiska förväntningar på handledningen eller är osäkra på vilka medarbetare som ska erbjudas handledning och då kan ett samtal med handledaren få stor betydelse för de resultat som faktiskt kan uppnås. Om till exempel syftet med att välja ut en grupp för handledning är att det i gruppen finns svåra konflikter som chefen önskar få bearbetade är det förstås viktigt för handledaren att veta det. Först då kan hon/han ta ställning till om han/hon är lämplig för uppdraget och vill arbeta med gruppen. I något fall nämns också en situation där chefen istället förbjöd handledaren att prata om pågående konflikter i gruppen, något som naturligtvis kan försvåra eller till och med omöjliggöra en effektiv handledning. Samtidigt som det alltså är bra för handledaren att få information om urval av deltagare och situationen på arbetsplatsen nämner också många att de uppskattar att få chefens bild av vad han/hon förväntar sig av handledningen. Det ger handledaren ett mål att arbeta mot och kan hjälpa honom/henne till exempel när det gäller att prioritera tid och frågeställningar.

Utmaningar

Flera av handledarna uppger att de till och från har stött på utmaningar förknippade med sina handledningsuppdrag, exempel på sådana är:

- Det har ibland varit svårt för handledarna att till att börja med hitta rätt fokus i handledningen. De har känt sig kluvna mellan sitt uppdrag från SpråkSam, chefens eventuella önskemål och gruppens behov.

- Så gott som alla deltagarna i handledningsgrupperna har varit ovana vid handledning. Det har ofta gjort startsträckan längre än vid handledning av grupper som har varit med om det tidigare.
- En del grupper har bestått av personer som inte känner varandra särskilt väl sedan tidigare, även då har startsträckan blivit längre.
- I en del fall har deltagarna haft bristande kunskap om syftet med handledningen och om varför de varit utvalda/erbjudits handledning. Aktiviteten har startats på chefs initiativ, inte därför att individerna har efterlyst det, vilket ibland lett till ett inledande motstånd och till att handledarna har fått ägna mycket tid åt att diskutera syftet med handledningen. I något fall nämns också att handledning på en del arbetsplatser betraktas som något som ges till "problemgrupper", handledning som företeelse har alltså en negativ klang för en del medarbetare.
- En del chefer har varit mer engagerade än andra. I de fall där chefs engagemang har varit mindre har det tagit längre tid att komma igång och ifrågasättande från gruppen har varit vanligare.
- Exempel finns på chefer som snarare har önskat sig "en extra arbetsledare" än en handledare.
- I en del handledningsgrupper har chefen själv deltagit. Detta behöver inte vara någon nackdel men kan i en del fall göra det svårare för övriga deltagare att våga tala fritt.
- Eftersom grupperna ofta varit handledningsovana har det tagit ett tag för handledaren att skapa tillit i gruppen så att deltagarna vågat tala om sådant som verkligen varit viktigt för dem.
- En del grupper har under handledningsperioden varit föremål för förändringar på arbetsplatsen som, åtminstone periodvis, har stört den ordinarie handledningen. Handledarna verkar i dessa situationer ha anpassat sig till gruppens behov av att tala om dagsaktuella frågor för att sedan återvända till "ordinarie handledningsfrågor" då den turbulenta fasen har klingat av.
- I en del fall känner deltagarna dåligt samvete för att de går ifrån verksamheten, en handledare beskriver det som att "de sitter som på nålar". Närvaron uppges på det stora hela ha varit god även om frånvaro förekommer och fall finns där handledaren har tagit upp frånvaron med chefen och ställt en förbättrad närvaro som krav för att fortsätta handledningen. I några fall beskrivs också hur gruppen har kommit att bestå av en "kärna" med personer som deltar vid nästan alla tillfällen och så några som kommer mera sporadiskt.
- På en hel del arbetsplatser har många andra aktiviteter, till exempel utbildning av olika slag, pågått samtidigt som handledningen vilket ställer stora krav på medarbetarna. En handledare säger "Hur mycket ork finns det att ta del av alla utbildningar?".
- Ett fall beskrivs där gruppen till att börja med inte alls ville diskutera frågor som rörde språk och kommunikation. Detta löste sig dock med tiden då sådana frågor kom upp som naturliga och viktiga samtalsämnen.

Grupperna

Beträffande gruppammansättningen menar flera handledare att homogena grupper som känner varandra sedan tidigare är att föredra. Det ger en snabbare startsträcka och kan också innebära större effekter i vardagen då de som deltagit i handledning också arbetar

tillsammans i vardagen. Samtidigt finns exempel på handledning där deltagarna har en gemensam nämnare, till exempel att de är dokumentationsstödjare, men arbetar på olika avdelningar och också den handledningen verkar ha gett bra resultat. Avgörande för vilken grupsammansättning som är lämplig är vad man vill uppnå med handledningen och att beslutet tas medvetet utifrån detta syfte.

Information om hur många av handledningsgrupperna som består av enbart personer med svenska som första språk, enbart personer med svenska som andraspråk respektive blandade grupper saknas.

På en av de arbetsplatser som ingått i utvärderingen har handledningsgruppen varit mycket heterogen och består av chefen, sjuksköterskor, språkbud och dokumentationsstödjare men också det har enligt handledaren fungerat bra eftersom deltagarna ändå har haft en gemensam nämnare i dokumentationsarbetet. Det verkar dock som om den här gruppen mera har diskuterat praktiska dokumentations- och språkfrågor än ägnat sig åt traditionell handledning. I den här gruppen uppges också att frånvaron med tiden har blivit hög, det gäller framför allt de sjuksköterskor som deltagit.

I ett par fall har närvaron vid handledningsträffarna blivit sämre med tiden och det förklaras av en handledare med att gruppen inte varit stabil utan nya personer har tillkommit under handledningsperioden. Det har försämrat klimatet i gruppen och gjort deltagarna mindre motiverade att delta. I ett annat fall har engagemanget för handledningen avtagit då gruppen har upplevt att de specifika frågor som man ville diskutera var färdigbehandlade.

Mötesfrekvensen

När det gäller frekvensen på handledningen, som varierat mellan varannan, var tredje och var fjärde vecka, menar flera av handledarna att tätare träffar är att föredra. Någon önskar också mer klocktid än de 1,5 timme som varit den vanliga handledningstiden. Man har dock förståelse för de svårigheter som kan finnas i verksamheten av att schemalägga tid, tätare träffar blir ändå inte effektiva om deltagarna har svårt att komma ifrån och frånvaro uppstår. I en del fall har de lokaler som använts för handledningen inte varit optimala och handledarna betonar vikten av att handledningen kan äga rum i ändamålsenliga och ostörda lokaler.

Innehåll i handledningen

De ämnen som tagits upp under handledningen spänner över ett vitt spektrum och har varierat mellan grupper och över tid. Några exempel kan ändå illustrera vad grupperna har talat om:

- Etiska frågor.
- Moral.
- Hur vill du att vi ska kommunicera – prata med varandra och lyssna?
- Sätt att hantera utagerande boende.
- Sätt att hantera krävande anhöriga.
- Verktyg i samtal med brukare, anhöriga, kollegor och chefer.

- Hur medarbetaren kan bemöta andra när det finns risk för missförstånd på grund av språket.
- Ord, begrepp och definitioner som används i till exempel social dokumentation.

Värt att notera är också att en del grupper haft arbetet i allmänhet gemensamt och då har handledningen kommit att handla huvudsakligen om aktuella frågor och utmaningar i arbetssituationen. Andra grupper har istället haft en roll eller uppgift gemensam, till exempel dokumentationsstödjare, och då har handledningen istället utgått ifrån det. Dessutom förekommer grupper som förenats av ett gemensamt och aktuellt problem, till exempel krävande anhöriga eller utagerande boende, och då har dessa frågor stått i fokus för handledningen.

Nytta med handledningen

Vilken nytta kan man då förvänta sig av den här sortens handledning? Här ser handledarna flera möjligheter och sådant som de iakttagit och som nämns i de intervjuer som gjorts är till exempel:

- Stärkt teamkänsla.
- Kommunikationen i arbetsgruppen förbättras.
- Individerna synliggörs och får mod att våga tala och ta upp även svåra saker och tillkortakommanden.
- Ökad förståelse både hos individerna och i gruppen för vad var och en kan bidra med.
- Stöd till deltagarna att reflektera över vilka kunskaper, erfarenheter och värderingar som ligger till grund för handlingar gentemot brukare och anhöriga.
- Stöd att se situationer/handlingar/möten utifrån olika perspektiv.
- Stöd till individen att få ut känslor som han/hon härbärgerar från alla möten och relationer med brukare och anhöriga.
- Tillfälle att reflektera kring och utveckla nya förhållningssätt gentemot brukare och anhöriga.
- Ökad förståelse för hur man kan hjälpas åt och stötta varandra.
- Tillfälle att träna svenska för personer med svenska som andraspråk. Även de som inte pratar perfekt svenska blir lyssnade på.
- Möjlighet att reflektera kring pågående förändringsarbete.
- Möjlighet att förstå sig själva och sina kollegor när nya situationer uppstår.
- En större insikt i hur det är att arbeta med människor som inte har med sig "de sociala koderna" och att vi alla är kulturbärare, både svenskar och invandrare.
- Språkutveckling eftersom deltagarna själva måste formulera sina problem och formuleringar. Man lär sig också att lyssna aktivt och bekräftande och djupet i språket utvecklas.

I en OH-presentation⁶ sammanfattar handledarna själva de resultat och effekter som de har uppnått så här:

- "Utveckling av yrkesroll och yrkeskunskaper.

⁶ Daterad 2010-12-09

- Ökad medvetenhet om språk och kommunikation.
- Ökat aktivt lyssnande till varandra i gruppen, fördjupade samtal som ger insikter kring hantering av dilemman i arbetet, interaktivt lärande utifrån olika perspektiv.
- Ökad medvetenhet om hur språksvårigheter påverkar andraspråkstalaren, arbetet och arbetsgruppen, t ex missförstånd. Bidrar till att hela arbetsgruppen involveras i språkutvecklingsarbetet.
- Det har blivit mer OK att vara tydlig och fråga när man inte förstår.
- Ökad kulturell förståelse, talat om olikheter, sociala koder.
- Har lett till diskussion om hur man kan hjälpa genom att 'göra med' istället för att 'göra åt', t ex träna telefonsamtal med svensktalande kollega, skriva tillsammans."

Handledarna konstaterar också i samma OH-presentation att:

"Grupphandledning är språkutvecklande som metod oavsett språk. Reflektion och samtal kring dilemman i arbetet utvecklar den professionella yrkesrollen, ger träning i kommunikation och språkbruk och är ett lärande i sig."

Resultaten, så som de bedöms av berörda handledare, är således positiva och en handledare uttrycker det så här:

"Det har varit en fantastisk utveckling med tanke på att de är så ovana vid handledning."

Detta innebär dock inte att den handledning som tillhandahållits är tillräcklig - handledarna bedömer att de flesta av de grupper som de har mött har ett fortsatt behov av handledning som stöd i sitt arbete.

Superhandledningen

De båda superhandledarna, som inte kände varandra sedan tidigare, fick sina uppdrag tidigt i projektet och den första handledningsträffen ägde rum i oktober år 2009. Den superhandledare som intervjuats uppger att deras uppdrag, utöver att de skulle handleda handledarna med det dubbla fokus som beskrivits ovan, var ganska otydligt. Hon beskriver också att handledaren med erfarenhet av handledning inom vård och omsorg var den som huvudsakligen ledde träffarna, han fungerade som "huvudhandledare". Eftersom superhandledaren med inriktning på språk kände sig lite osäker på hur superhandledningen skulle gå till tyckte hon att det var bra även om hon säger att det ibland var lite svårt att få in språkfrågorna på ett naturligt sätt. Samma superhandledare förklarar också att hon tyckte att det var lite svårt att förbereda sig eftersom den andra superhandledaren var erfaren och tyckte om att jobba förutsättningslöst utifrån de frågor som kom upp vid varje handledningsträff.

De flesta av de handledare som deltog i superhandledningen hade erfarenhet från handledning inom vård och omsorg men inte av handledning med språkfokus och superhandledaren säger att hon i efterhand har tänkt att det kanske varit bra om någon träff genomförts mer i seminarie- eller föreläsningsform så att hon hade kunnat förmedla en del kunskap i samlad form. Även att några handledningstillfällen kunde ha vikts för frågor

rörande språk och kommunikation föreslås av denna superhandledare. Mera handledningsstöd när det gäller kunskap om vuxnas lärande och språkinläring efterfrågas också från de handledare som deltagit i superhandledningen.

Sammantaget framträder en bild, enligt uppgift från såväl handledare som superhandledare, av att fokus i superhandledningen har varit mer på handledarrollen i allmänhet samt på vård och omsorg än på frågor som rör kommunikation och språkutveckling och den superhandledare som har ansvarat för språk- och kommunikationsfrågorna har haft en mer tillbakadragen roll i handledningen.

Det är den superhandledare som haft erfarenhet från handledning inom vård och omsorg som framför allt har styrt handledningsmetodiken under superhandledningen. Gruppen har i hög utsträckning påverkat vilka frågor som har behandlats även om superhandledarna ibland har bistått med diskussionsområden. Ibland har gruppen diskuterat gemensamma frågor, andra gånger har en enskild handledares fråga eller problem fått större plats och alla har diskuterat det. Superhandledarnas uppgift har varit att uppmuntra deltagarna att ta upp frågor, att ställa frågor så att de kunnat komma vidare, vid behov belysa frågor ur nya perspektiv samt att styra vidare om deltagarna fastnat i något resonemang. Eftersom deltagarna i superhandledningen själva är handledare är de vana att arbeta i handledningsformen och träffarna uppges ha fungerat väl.

När det gäller innehållet i superhandledningen ägnades inledningsvis ganska mycket åt att diskutera den särskilda variant av handledning med en kombination av traditionell handledning och handledning rörande språk- och kommunikationsfrågor som skulle bedrivas inom SpråkSam. Det var viktigt för handledarna som kände sig lite osäkra om hur detta skulle gå till även.

Genomgående beskriver superhandledaren att inriktningen på språk och kommunikation med tiden kommit att handla i huvudsak om kommunikation. Denna inriktning har fungerat oavsett deltagarnas språkbakgrund och oavsett gruppernas inriktning och har känts meningsfull för handledarna.

De handledare som har deltagit i superhandledningen har, som framgått ovan, arbetat med grupper som varit sammansatta på olika sätt. Det har enligt den superhandledare som intervjuats inneburit att deras frågeställningar varierat ganska mycket och att det ibland har varit en utmaning att hitta frågor av gemensamt intresse att diskutera under superhandledningen.

Som ett led i sitt arbete att hjälpa handledarna i frågor som rör språk och kommunikation tog superhandledaren inom detta område i början av år 2010 fram ett verktyg som de skulle kunna använda. Verktyget har rubriken "Efterreflektioner" och består av några frågor som varje handledare själv kan fundera över efter sina handledningstillfällen. Frågorna handlar om vad som har hänt i gruppen under den senaste handledningen med särskild inriktning på frågor som rör språk och kommunikation. Enligt superhandledarna har många av handledarna använt dessa frågor och de har tyckt att verktyget har hjälpt dem i deras handledning.

Även om de båda superhandledarna alltså haft olika utgångspunkter och olika kompetens uppges ändå att deras samarbete har fungerat väl. Superhandledningen har också varit uppskattad av deltagarna och flera nämner att de gärna hade sett mer av den – fler tillfällen och tätare. Språk- och kommunikationsfrågorna har varit intressanta för handledarna och flera säger att de haft nytta av superhandledningen även inom detta område.

När det gäller de enskilda handledarnas arbetssituation påtalar superhandledaren att hon iakttagit att många av dem har arbetat under krävande förhållanden. Omorganisationer, otydlighet och frånvaro hos deltagarna har gjort deras arbete svårt ibland och superhandledaren poängterar vikten av att alla aktörer på arbetsplatserna är informerade om syftet med handledningen och om olika aktörers roller och uppgifter. Även praktiska faktorer måste fungera.

Den intervjuade superhandledaren uppger att hon själv har lärt sig mycket av uppdraget som superhandledare och att hon gärna skulle ta liknande uppdrag i framtiden.

Framtiden

Flera av handledarna noterar att handledningsuppdragen inom SpråkSam, som beskrivits ovan, har varit lite annorlunda än annan handledning och menar att en framgångsrik handledning framöver kräver erfarna handledare. Idealet är förstås att handledarens uppdrag är tydligt och att chefen är engagerad i handledningen men när så inte är fallet blir handledarens uppdrag tuffare och han/hon får räkna med en längre startsträcka och fler utmaningar i sitt arbete. Någon nämner också värdet av att handledaren är intresserad av och har kunskap om de frågor som är ”nya” i SpråkSams handledning – språk och kommunikation samt hur det är att komma från en annan kultur än den svenska.

Något som flera handledare efterlyser är en överlag tätare kontakt med andra aktörer som finns på arbetsplatsen, till exempel chefen, språkombud och lärare. Särskilt när det gäller lärarna menar handledarna att en närmare dialog med dem kunde ha hjälpt handledarna i deras uppdrag. I något fall uppges också att en lärare känt sig ”trampad på tårna” i relation till handledaren, troligen skedde detta för att läraren inte kände till handledarens uppdrag och roll. Handledarna efterlyser också en diskussion om begreppsdefinitioner; vad är skillnaden på till exempel utbildning och handledning, och någon föreslår att lärare kanske kan fylla en funktion genom att vara med på enstaka handledningstillfällen just då specifika språkfrågor kommer upp.

Arbetsplatsernas erfarenheter av handledningen

Nedan följer en beskrivning av hur chefer och medarbetare på de fyra arbetsplatser som har besökts har upplevt handledningen.

Äpplet

För hemtjänsten Äpplet var det självklart att nappa på SpråkSams erbjudande om handledning och chefen säger att det är något som yrkesgruppen vårdbiträden inte har fått förut.

Äpplet har under projektperioden haft handledning för en grupp om fem deltagare. Deltagarna valdes ut av chefen bland annat därför att det fanns en del samarbetsproblem. Deltagandet var obligatoriskt och målet var att skapa bättre relationer i gruppen. Enligt chefen har målet också uppnåtts och samarbetet har blivit mycket bättre, något som också har spritt sig även till de medarbetare som ingår i samma arbetsgrupp men som inte har deltagit i handledningen. Chefen säger bland annat:

”Handledning handlar om att ges möjlighet att reflektera över sig själv, min del i mitt jobb – vad kan jag förbättra/påverka? Den som deltar växer. När man växer blir man en bättre arbetskamrat och gör ett bättre jobb. Det borde finnas mer av det, det är bättre än alla kurser man kan gå.”

Handledningsgruppen på Äpplet har träffats under 1,5 timme ungefär en gång per månad och närvaron har varit god. Innan handledningen startade träffade chefen handledaren och man diskuterade urvalet av deltagare och målet med handledningen. Chefen deltog vid den första träffen och hon har därefter haft löpande kontakt med handledaren.

Deltagarna berättar att de inte visste särskilt mycket om handledning innan men att de var positivt nyfikna när de skulle börja. De uppger också att de är nöjda med handledningen, att de har lärt sig mycket och att det har känts bra att diskutera viktiga frågor med kollegorna. Till följd av handledningen känner sig deltagarna tryggare och lugnare och de säger att de positiva effekterna har betydelse både på arbetet och privat.

Handledningen har utgått från deltagarnas egna upplevelser och frågor och man har hjälpts åt med att lösa eventuella problem med stöd från handledaren. När det gäller det praktiska menar man dock att tiden för handledningen gärna hade fått vara längre än 1,5 timme.

När det gäller handledaren säger deltagarna att de är nöjda med hennes arbete och förhållningssätt: ”Hon hjälper till men vi fixar det själva”. De tycker också att handledaren har varit lyhörd och lyssnat på deltagarnas önskemål.

Inför framtiden önskar flera av de medarbetarna på Äpplet som deltagit i handledning mer av samma vara och de förklarar att handledning behövs på den här typen av jobb.

Apelsinen

På äldreboendet Apelsinen valde chefen, efter att ha diskuterat frågan i sin ledningsgrupp, att låta medarbetare som var dokumentationsstödare delta i handledning. De var nya i sin roll och förväntades också själva handleda andra när det gäller dokumentation. Valet av deltagare till handledningen innebar alltså att de hade rollen gemensam men att de arbetade på olika avdelningar.

Handledningen på Apelsinen har skett under cirka 1,5 timme varannan vecka vid cirka 15 tillfällen. Deltagandet var frivilligt och alla som erbjöds att delta ville vara med. Deltagarna⁷ uppger att de gärna hade sett längre och tätare handledningstillfällen.

Handledning har skett i två grupper om vardera cirka 6 deltagare – en lagom storlek tycker såväl chef som handledare. Efter en tid kom nya in i gruppen och det ledde till en något sänkt motivation och till ökad frånvaro.

Chefen hade kontakt med handledaren inledningsvis och vid några avstämningstillfällen under handledningsperioden och hennes bild av handledaren är positiv. Det samma gäller för deltagarna som uppger att handledaren har varit lyhörd och rättvis och att hon har gett dem ett bra stöd

Förväntningarna på handledningen var tydliga från chefens sida; att deltagarna skulle kunna axla sin nya roll och bli trygga i den så att de sedan kunde sköta sin uppgift i förhållande till kollegorna. Dessa förväntningar förmedlades också till handledaren innan handledningen startade.

Då Apelsinen under den aktuella perioden genomgick en organisationsförändring kom handledningen under en period att handla mycket om konsekvenserna av den. Handledaren anpassade sig emellertid till den uppkomna situationen och deltagarna kunde då läget stabiliserats återuppta samtalen om sin roll som dokumentationsstödare. Enligt chefen var det tur för verksamheten att handledaren fanns just under den här perioden eftersom deltagarna, som är nyckelpersoner i verksamheten, fick ett extra stöd och snabbare kunde bli trygga i sin roll. Resultaten är alltså enligt chefen på Apelsinen positiva och hon tycker att deltagarna har blivit starkare, vågar tala om hur saker och ting ska vara och tar reda på sådant som de inte vet.

Deltagarna är också nöjda med handledningen. De har fått tillfälle att diskutera många konkreta frågor rörande dokumentation och när det gäller hur man som dokumentationsstödare kan förhålla sig till kollegor som behöver hjälp och stöd. Deras egen handledarroll har också varit föremål för samtal under handledningen och deltagarna säger att de ser positiva effekter i verksamheten av att de själva blivit starkare i sin roll. Framför allt är deltagarna nöjda med att handledningen har behandlat frågor som rör bemötande och relationer, tekniska frågor kan de ändå få hjälp med på annat håll.

Några konkreta planer på mer handledning finns för närvarande inte för de medarbetare som nu har haft handledning men man har en styrgrupp där deltagarna träffas regelbundet och tar upp gemensamma frågor. Från de deltagare som haft handledning efterfrågas dock ytterligare insatser och någon säger:

”Det finns alltid nya saker att prata om och man blir mer laddad och får energi när man har varit på handledningen.”

⁷ På grund av sjukdom och ledighet deltog tyvärr endast två deltagare på Apelsinen i den gruppintervju som genomfördes.

Om möjlighet finns i framtiden nämner chefen dock istället nattpersonal som en grupp hon gärna skulle vilja erbjuda handledning.

Druvan

På äldreboendet Druvan har handledning erbjudits en grupp som har bestått av sjuksköterskor och dokumentstödjare, chefen har också deltagit. Gruppen har bestått av 9 personer men på grund av frånvaro har den sällan varit så stor. Handledningen har ägt rum under 1,5 timma per gång var fjärde vecka. De flesta är nöjda med det men någon tycker att det kunde ha varit längre tid mellan handledningstillfällena. Syftet med handledningen har varit att stödja dokumentstödjarna i deras roll och fokus har varit på dokumentationsfrågor.

Chefen på Druvan säger att handledningen så här i efterhand inte riktigt har varit värd besväret och att det inte känns aktuellt att ta in handledare framöver. Hon upplever att den handledaren som arbetat på Druvan var lite osäker inledningsvis men tar samtidigt på sig ett eget ansvar för att handledningen inte gått så bra när hon säger:

”Jag tror att vi kanske inte hade pratat ihop oss tillräckligt mycket innan. Någonstans stämde det inte riktigt i början men varför – mina förväntningar, hennes eller gruppens...? Jag hade inte varit tillräckligt tydlig till deltagarna om vad detta skulle handla om.”

Chefen säger också att hon tror att handledning är mer användbart för att diskutera t ex etiska dilemman (dvs mer traditionell handledning – min kommentar) än för att diskutera språkfrågor och hon menar också att om handledning ska bli aktuell i framtiden ska den mer handla om omvårdnadssituationer.

Vid intervjun med deltagarna i handledning framkommer att sjuksköterskorna ofta varit frånvarande och det känns som om det finns ett slags klyfta i gruppen mellan dokumentstödjarna som ska ”lära sig något” i handledningen och sjuksköterskorna som ska ”lära ut”. Trots det uppger alla att handledningen har varit värdefull. Dokumentstödjarna beskriver till exempel att det har varit bra att man har fått tid att dela erfarenheter med varandra och att lära av varandra. Handledaren uppges också ha pushat deltagarna till att komma med egna idéer och deltagarna känner att de ibland har kommit på bra lösningar fast de inte trodde att de skulle lyckas. När det gäller det faktum att gruppen bestått av både sjuksköterskor och dokumentstödjare (som i vardagen arbetar som undersköterskor) samt av chefen menar deltagarna att det tog ett tag att vänja sig vid det, till exempel vände man sig i början gärna till chefen för att få svar på frågor. Med tiden har deltagarna blivit starkare och de säger själva att deras roll i verksamheten har stärkts.

Sjuksköterskorna säger istället att de känner att de har gjort nytta genom att hjälpa dokumentstödjarna och att de ser en stor utveckling hos dem.

Melonen

Äldreboendet Melonen har haft tre handledningsgrupper med två olika handledare. Den grupp som ingått i denna utvärdering består av cirka sex personer som till vardags arbetar tillsammans. Bakgrunden var att gruppen hade en tuff situation med både en enskild boende som var mycket utagerande och några anhöriga som upplevdes som svåra att samarbeta med. Handledningen har pågått under år 2010 och har genomförts var fjärde vecka.

Chefen på Melonen hoppades att deltagarna genom handledningen skulle få extra stöd i en svår situation, ges tillfälle att uttrycka sin frustration och få ett bollplank. Hon förväntade sig inte att handledaren skulle kunna ge någon färdig lösning men att deltagarna ändå skulle få tillfälle att ventilerka känslor och åsikter.

Vid intervjun med deltagarna visade det sig att några i och för sig tyckte att de hade fått det som chefen förväntat sig men de var ändå inte riktigt nöjda. En deltagare var mycket kritisk till handledningen överhuvudtaget och menade att den var meningslös, hon skulle hellre ägna sin tid åt det ordinarie arbetet. Övriga ansåg att handledningen gett viss nytta i början men att denna nytta avtagit med tiden då frågorna var färdigdiskuterade. Den bild som ges av deltagarna är också att de hade förväntat sig mer konkret hjälp och att de blev besvikna när handledaren inte kunde ge någon sådan.

Innan handledningen startade hade handledaren en kort kontakt med chefen men därefter har inga kontakter ägt rum. Chefen har heller inte engagerat sig i handledningen på något annat sätt.

Deltagarna i handledningen är inte intresserade av ytterligare handledning och chefen menar också att det inte är aktuellt att ge mer handledning till samma grupp. Däremot är hon öppen för att andra grupper kan behöva handledning. Chefen anser att handledning i sådana här situationer gärna får pågå under en kortare tid men med tätare intervaller, en uppfattning som stämmer med de åsikter som deltagarna gett uttryck för.

Om föreläsningarna

Föreläsningar har under projekttiden anordnats på 21 av totalt 24 arbetsplatser som deltagit i Språksam. En del arbetsplatser har haft flera föreläsningar, i genomsnitt har varje arbetsplats haft 2 föreläsningar. Antalet deltagare har varierat mellan 3 och 30⁸. Samtliga föreläsningar har genomförts av Catarina Persson, lektor vid Institutionen för Nordiska språk, och de har tagit cirka 1,5 timme. Innehållet har varit följande⁹:

- Föreläsningen har inletts med en del som handlat om språkinlärning det vill säga det stora arbete som det innebär att lära ett nytt språk som vuxen. Skillnader mellan modersmålsinlärning, andraspråksinlärning samt inlärning av främmande språk har behandlats liksom vilka svårigheter som finns vid inlärning av just det svenska språket. Syftet med denna inledande del har varit olika för olika målgrupper. När

⁸ Uppgift lämnad av Catarina Persson vid expertmöte i Äldercentrums lokaler den 25 oktober år 2010.

⁹ Bearbetning av den beskrivning som görs av Catarina Persson i dokumentet "Erfarenheter och iakttagelser från föreläsningar och uppföljningssamtal inom projektet SpråkSam" (2010-12-18).

deltagarna vid föreläsningen varit personer med svenska som modersmål har syftet varit att ge kunskap om och förståelse för andraspråksinlärares situation och då deltagarna har haft svenska som andraspråk har syftet varit att stärka självkänslan.

- Nästa del i föreläsningen har handlat om kommunikativa utmaningar det vill säga utmaningar i den skriftliga och muntliga kommunikationen på arbetsplatsen. Exempel rörande bland annat dokumentation, handlingsplaner och minnesanteckningar har behandlats liksom telefonsamtal och samtal med anhöriga. Under denna del av föreläsningarna har deltagarna varit aktiva och deltagit i diskussionen.
- Föreläsningens avslutande del har rört problematiska kommunikativa situationer. Exempel på sådana som har diskuterats är då någon låtsas förstå trots att han/hon inte gör det samt hur den kan göra som vill korrigera en arbetskamrats språk. Även under denna del av föreläsningarna har deltagarna deltagit aktivt.

För de arbetsplatser som har önskat det har föreläsaren under hösten år 2010 erbjudit uppföljningssamtal med berörda chefer, sådana har förekommit på cirka 10 arbetsplatser. Samtalen har vanligen skett i relativt nära anslutning till föreläsningstillfällena och de har utgått från sådant som de anställda har tagit upp under diskussionsdelen i föreläsningarna. Syftet med uppföljningssamtalen har varit att stödja cheferna i frågor som rör vad som konkret kan göras för att skapa en språkutvecklande arbetsplats.

Föreläsarens erfarenheter

Enligt föreläsaren¹⁰ har många deltagare gett uttryck för uppskattning över föreläsningarna och det tycks ha funnits ett stort behov av att få sätta sig in i frågor om andraspråksinläring och om hanteringen av kommunikationsproblem på arbetsplatsen. Diskussionerna har varit livliga och uppdraget har känts meningsfullt även för föreläsaren då intresset har varit så stort.

Deltagare

Urvalet av deltagare till föreläsningarna har beroende på hur cheferna formulerat och sänt ut inbjudningarna varierat mellan arbetsplatserna. Ibland har enbart medarbetare med svenska som modersmål deltagit, andra gånger enbart personer som har svenska som andraspråk. Oftast har dock gruppen varit blandad. Även chefernas deltagande har varierat – en del har valt att vara med och andra har valt att avstå. Beroende på dessa skiftande förutsättningar har diskussionerna under föreläsningarna förstås varierat. Föreläsaren beskriver det så här:

”Då cheferna deltog blev diskussionerna påtagligt trögare och många var måna om att ge uttryck för samma åsikt som cheferna. I de föreläsningar där bara personer med svenska som modersmål deltog uttrycktes en tydlig irritation gentemot andraspråkstalare. Det gällde alltifrån bristande svenskt uttal till olägenheter med att som svensk få en tyngre arbetsbörda av att få ta hand om besvärligare boende. Det fanns till och med hos vissa en viss avundsjuka över att andraspråkstalare får delta i SpråkSamkurser. En annan påtaglig irritation

¹⁰ Samtliga beskrivningar och citat är hämtade från ”Erfarenheter och iakttagelser från föreläsningar och uppföljningssamtal inom projektet Språksam”, Catarina Persson, (2010-12-18)

gällde samtal på något språk som andra inte förstår. Denna irritation fanns även bland personer med svenska som sitt andraspråk men den var ännu tydligare här. Många fick en känsla av obehag, misstänksamhet och uteslutning vilket är raka motsatsen mot en strävan efter arbetsgemenskap och laganda.”

Innehållet

När det gäller innehållet i föreläsningen är föreläsarens uppfattning att reaktionerna på den inledande delen som handlat om språkinläring varit positiva hos såväl infödda svenskar som personer som talar svenska som andraspråk. De som har svenska som sitt förstaspråk har reagerat ungefär ”Oj då, är det så svårt, det visste jag inte” och de som har svenska som andraspråk har fått uppleva bekräftelse och stöd från omgivningen.

I den del av föreläsningen som har behandlat kommunikativa utmaningar har frågor som rör skriftlig kommunikation väckt stort intresse och detta är ett område där det enligt föreläsaren på många arbetsplatser finns en betydande förbättringspotential. Många deltagare på föreläsningarna har vittnat om att dokumentationen inte alltid sker under optimala förutsättningar, till exempel kan det ske under tidspress och i röriga miljöer. Även när det gäller dokumentationens innehåll har många föreläsningdeltagare vittnat om ett fortsatt behov av lärande när det gäller till exempel ordval och formuleringar. Frågor som rör detta område engagerar mycket samtidigt som betydande oenigheter fortfarande finns när det gäller vad som är korrekt och lämpligt. Även här har således föreläsaren identifierat ett område som bör diskuteras vidare på arbetsplatserna.

I föreläsningens avslutande avsnitt om problematiska kommunikativa situationer har det, enligt föreläsaren, blivit uppenbart att många av de frågor som behandlats där tangerar psykologi och personlighet. Hon skriver:

”Medan somliga personer är robusta i sin karaktär och inte tar vid sig så lätt så är andra personer mycket känsliga och tar mycket illa vid sig. En av vinsterna med SpråkSamprojektet är att öppna upp för den här sortens diskussioner”.

Praktiska frågor

Man kan sammanfattningsvis konstatera att föreläsningarna har fungerat väl och att innehållet uppenbarligen varit intressant för åhörarna. Tidsramen på cirka 1,5 timme uppges också vara lagom. Den enda faktor som egentligen nämns som ett bekymmer är att det praktiska rörande tidsbokningarna av föreläsningarna har fungerat mindre bra. Föreläsaren har ofta fått ändrat schema med kort varsel och det har varit många om- och avbokningar. Enligt de besked som föreläsaren har fått från berörda chefer har detta berott på konkurrens med andra fortbildningsaktiviteter vilket gjort det svårt att frigöra tid för medarbetarnas deltagande.

Uppföljningssamtalen

När det gäller de uppföljningssamtal som föreläsaren erbjudit cheferna, och som genomförts på cirka 10 arbetsplatser, har dessa delvis kommit att handla om förklaringsmodeller till

varför kommunikationen på arbetsplatsen inte alltid fungerar så väl som den borde. Till exempel har cheferna lyft fram skäl som att undersköterskeutbildningen i sig har för låga krav på eleverna samt att en del medarbetare saknar motivation att lära sig svenska. Föreläsaren har emellertid valt att inte gå in i dessa diskussioner och har istället använt ett mer lösningsorienterat förhållningssätt. Visserligen finns säkert bakomliggande skäl till de kommunikationsbrister som finns men dessa tar tid att förändra samtidigt som en del enkla konkreta åtgärder kan ge resultat redan på kort sikt. Under uppföljningssamtalen diskuterades därför flera möjliga åtgärder, till exempel att:

- Arbetsplatserna regelbundet skulle kunna avsätta tid för medarbetarna att i mindre grupper diskutera formuleringar och språk när det gäller dokumentationen. Syftet är att uppnå en ökad samsyn. Även de praktiska förutsättningar som råder i dokumentationsmiljön kan ses över och förbättras.
- Skrivandet av minnesanteckningar bör rotera samt en lathund för protokollsskrivande tas fram. Skrivandet kan också göras i "tandem" då två personer hjälps åt att skriva.
- Språket i informationstexter (t ex förordningar, handlingsplaner, rutiner och varningsföreskrifter) bör ses över och rensas från onödigt svårt språk.
- Bokstaveringslistor bör tas fram som kan användas till hjälp vid telefonsamtal. Alla medarbetare bör även få information om de grundläggande regler som gäller när man svarar i telefon.
- Samtal med anhöriga kan tränas genom rollspel.
- Den som är ordförande vid olika arbetsplatsmöten ska särskilt beakta att en del medarbetare kan känna sig osäkra och tycker det är obehagligt att uttala sig i en stor grupp. För dem kan det underlätta om en del av mötet sker i form av diskussion i mindre grupper, till exempel i så kallade "bikupor".
- Språket på arbetstid alltid ska vara svenska.

Föreläsaren konstaterar avslutningsvis att intresset under såväl föreläsningar som uppföljningssamtal har varit mycket stort och att diskussionerna har varit livliga och hon drar slutsatsen att:

"SpråkSamprojektet har uppenbarligen öppnat portarna för dessa diskussioner och har därmed varit viktigt som start för ett långsiktigt förbättringsarbete."

Chefernas uppfattningar om föreläsningar och uppföljningssamtal

Hemtjänstverksamheten Äpplet har inte tagit del av någon föreläsning. Anledningen uppges vara att ett missförstånd uppstått så att föreläsaren dök upp oväntat och verksamheten därför inte var förberedd varför föreläsningen inte kunde genomföras.

Äldreboendet Apelsinen har haft fyra föreläsningar eftersom chefen var angelägen om att så många medarbetare som möjligt skulle ha möjlighet att ta del av innehållet. Chefen beskriver att föreläsningarna har gett många medarbetare "aha-upplevelser" och att medarbetare med svenska som andraspråk i samband med föreläsningarna vågade berätta om hur de har upplevt sin situation och de har därmed fått stöd från sina arbetskamrater.

Innehållet i föreläsningarna har också fångats upp och diskuterats på våningsmöten och chefen säger att föreläsningarna har utgjort en viktig del i helheten när det gäller projektet SpråkSam. Chefen på Apelsinen hade också ett uppföljningsmöte med föreläsaren där hon fick en del praktiska tips. Från Apelsinens håll är man intresserad av fler liknande insatser i framtiden.

Äldreboendet Druvan har haft en föreläsning enbart för den egna personalen samt två föreläsningar som anordnats i samverkan med andra närliggande verksamheter. Enligt chefen på Druvan har det trots att föreläsningarna erbjudits flera gånger varit lite svårt att få medarbetarna att delta, sammanlagt bedömer chefen att ungefär hälften av de anställda nu har deltagit i någon av föreläsningarna. För egen del uppger chefen att innehållet i föreläsningarna har gett mycket och hon har fått med sig konkreta exempel och tips som hon har kunnat använda. När det gäller hur stort avtryck som föreläsningen gett för de medarbetare som deltagit är chefen dock mer osäker.

Även Druvan har utnyttjat möjligheten att ha ett uppföljningssamtal med föreläsaren och då deltog flera chefer på arbetsplatsen. Enligt den chef som intervjuas framkom egentligen inget nytt vid detta samtal men hon upplevde ändå repetitionen som nyttig. På Druvan är man också öppen för fler föreläsningar men då måste man ta ställning till om de ska vara obligatoriska eller frivilliga, "Man kan inte ta hit en föreläsare för fem personer" säger chefen.

På Melonen, till sist, har man haft två föreläsningar, båda genomfördes hösten år 2010. Cirka 40 av de runt 100 anställda deltog och föreläsningarna var mycket uppskattade. Intresset för att delta var också ovanligt stort. Chefen berättar att man ville sprida kunskapen till alla yrkeskategorier på Melonen och att innehållet i föreläsningen har diskuterats även senare bland såväl svenskar som personer med svenska som andraspråk. Chefen menar också att föreläsningar kan vara en bra metod för kunskapspridning även i framtiden. Melonens chef är osäker om erbjudandet om uppföljningssamtal har använts av dem och minns inte vad man i så fall talade om.

Om Chefscoachningen

Coachning har genomförts på cirka 18 av de 24 arbetsplatser som har ingått i SpråkSam, en del har haft coachning vid ett tillfälle, några ett par och ett fåtal tre gånger. En del arbetsplatser har valt individuell coachning för en chef, andra har valt coachning i hela chefsgruppen (som mest för upp till sex personer samtidigt).

All coachning har tillhandahållits av språkkonsulten Karin Mattsson och det huvudsakliga syftet med coachningen var att stödja cheferna i att besvara frågan "Hur kan man främja en språkutvecklande arbetsplats"¹¹ Coachen menar också att

"...det är viktigt att hjälpa cheferna i att skapa något som är hållbart, som finns kvar när projektet är slut"¹².

¹¹ Syftet är hämtat från intervju med delprojektledare Elisabet Hermansson vid intervju i Äldrecentrums lokaler den 8 november år 2010.

Vid de tidigaste coachningstillfällena sände coachen ut ett frågeformulär till cheferna som skulle besvaras innan själva coachningen ägde rum. Frågorna handlade om vad som redan gjordes på arbetsplatsen, om en del praktiska förhållanden på arbetsplatsen samt om chefens planer och förhoppningar kring såväl utvecklingen av en språkutvecklande arbetsplats som rörande coachningen. Responsen på detta var emellertid inte så god och många chefer svarade inte på frågorna. Efter hand gjorde coachen bedömningen att frågeformuläret inte var nödvändigt och det användes inte vid de senare coachningsuppdragen.

Varje coachningstillfälle har pågått cirka 1,5 timme, ibland något längre. Coachningen har inletts med att coachen berättat om sitt uppdrag och därefter har chefen/cheferna fått beskriva arbetsplatsen, arbetsgruppen och kommunikationen. Samtalet har sedan handlat om vilka kommunikationssvårigheter som eventuellt finns på arbetsplatsen, vad som redan görs, vad chefen skulle vilja göra samt vilka hinder och möjligheter för utveckling som finns. Coachen har strävat efter att ge cheferna tillfälle till reflektion och efter att hjälpa dem att finna alternativa vägar när de har kört fast.

Coachens huvudsakliga uppgift har varit att stödja chefen i dennes egen utveckling men ibland har hon också tillhandahållit ett rent kunskapsstöd till exempel när det gäller hur språkutveckling går till och hur språknivåer kan bedömas. Exempel på områden som utgjort vanliga diskussionsämnen under coachningen är¹³:

- Stress och en önskan om att ha kommit längre med arbetet i projektet.
- Ett tillåtande klimat.
- Hantering av vissa personers ovilja att delta i språkutbildning.
- Språknivåer, språkbedömningar.
- Samarbetet med lärarna.
- Medarbetarsamtal – alla medarbetares bidrag till kommunikationsutvecklingen.
- Språkbudens roll.
- Kulturella aspekter på chefsrollen.
- Tydlig information – allmänt, kulturella aspekter.
- Idéer för språkutveckling utan svenskurs.
- Alla medarbetares bidrag till kommunikationsutvecklingen – hur?
- Genomförandeplan.

Coachens erfarenheter

Coachens övergripande bedömning är att alla chefer hon har träffat har haft nytta av coachningen även om nyttan har sett olika ut beroende på tidigare erfarenheter och kunskap. Coachen har också tagits emot positivt av så gott som alla chefer och i de enstaka fall där ett visst motstånd har funnits bedömer coachen att det helt enkelt beror på tidsbrist och stress.

¹² Citat från telefonintervju med Karin Mattsson den 22 november år 2010. Även den följande beskrivningen av hur coachningen har gått till är hämtad från denna telefonintervju.

¹³ Hämtat ur OH-presentationen ”Chefscoachning. Språksam, Att lägga pusslet III, Karin Mattsson, Språket i Fokus” (2010-12-09).

Samtliga chefer uppges ha varit väl medvetna om att kommunikationsutveckling behövdes för att hålla kvaliteten i arbetet och för att medarbetarna skulle kunna utföra arbetsuppgifterna mer friktionsfritt. Samtidigt visade det sig att många chefer inte hade deltagit i alla de utbildningsdagar de blivit erbjudna och att deras förkunskaper var mycket varierande när det gällde språkutveckling och vägar att stödja språkutveckling. Oavsett antalet utbildningsdagar som enskilda chefer hade tagit del av fanns dock hos alla ett fortsatt behov av mer kunskap och verktyg inom området. Coachen noterar också att arbetet med att skapa en språkutvecklande arbetsplats hade fortskridit på mycket olika sätt och i varierande grad och hon var förvånad över skillnaderna.

Som nämnts ovan har coachningen vanligen skett för en chef i taget men ibland också för större chefsgrupper. När samtalen har varit individuella har en större del av samtalen ofta kommit att handla om chefens egen situation och om vad hon/han brottas med i sitt eget ledarskap. Vid de tillfällen då coachningen har genomförts i grupp har samtalen handlat mer om helheten och en fördel enligt coachen är att resultatet av, och därmed ansvaret som följer av, coachningen vid dessa tillfällen blir gemensamt och att effekterna i verksamheten därmed kan bli större. Det ena behöver emellertid inte nödvändigtvis vara bättre eller sämre än det andra – valet av individuell coachning eller coachning i grupp bör utgå från verksamheternas behov.

De flesta chefer/chefsgrupper har haft coachning vid ett tillfälle men några haft det två gånger. Valet har varit frivilligt men periodvis har coachen själv varit osäker på hur mycket tid hon har haft i projektet och det har därmed varit svårt att ge besked till de chefer som önskat. Coachens bedömning är att flera chefer antagligen hade önskat ytterligare coachtillfällen men att de valt att prioritera andra arbetsuppgifter av brådskande karaktär.

Resultaten

När det gäller vilka resultat som man kan förvänta sig av coachning av det här slaget menar coachen att förhoppningen är att cheferna ska inspireras och få verktyg så att de kan sätta igång med praktiskt arbete och göra något i den egna verksamheten. Hennes bedömning är också att det är en fördel att coachen kommer till chefen och att mötet äger rum i dennes vardagsmiljö. Det underlättar coachningens koppling till verksamhetens vardag och ökar chanserna att den ger resultat. Coachen säger också att hennes bild är att cheferna efter coachningen "tog ny sats" med arbetet att skapa en språkutvecklande arbetsplats.

Vad som faktiskt har hänt som ett resultat av coachningen är förstås svårt för coachen att veta men hon har ändå sett exempel på chefer som till exempel har tagit förnyad kontakt med lärare som undervisar på arbetsplatsen och andra har fått ett ökat intresse för den Europeiska språkskalan som möjligt verktyg. För att ge optimalt stöd till cheferna menar dock coachen att det hade varit bra med fler coachtillfällen under en längre tidsperiod. Även det faktum att coachen periodvis inte har vetat hur mycket tid hon har haft till förfogande har gjort det svårare att följa arbetsplatserna och det hade varit bra om coachen och chefen redan från början hade vetat vilken tid som fanns till förfogande så att de hade kunnat göra en bra planering.

Framtiden

På frågan om coachen har stött på några problem i sitt uppdrag beskriver hon en oro för att så många av de chefer hon har träffat arbetar mycket operativt och nära verksamheten. Detta tar tid från det mer strategiska arbetet och coachen menar att många chefer borde "backa lite" och skaffa sig mer distans från verksamheten för att få tid och energi över till det långsiktiga och strategiska arbetet. Coachen nämner också vikten av att coachningen sker i en lugn miljö och av att chefen verkligen har tid att sätta sig ned och vara närvarande i samtalet – något som inte alltid är så lätt.

För egen del uppger coachen att hon har fått det stöd hon behövt i sitt uppdrag men hon efterlyser mer kunskap om projektet SpråkSam i sin helhet och om vad de enskilda arbetsplatserna och cheferna har varit med om och lärt sig sedan tidigare. En del av ansvaret för att skaffa denna information ligger förstås hos coachen själv men hon efterlyser ändå mer stöd i detta avseende.

När det gäller kvarvarande behov av coachning menar coachen att intresset är störst hos de chefer som redan har kommit en bit på väg medan de som inte har kommit igång lika bra inte ser samma behov av coachning.

Det som har skilt coachningen inom SpråkSam från annan coachning är att den ägt rum vid endast ett eller ett par tillfällen. Coachen har tidigare mest arbetat med längre insatser och hon menar att det då är enklare att hitta rätt frågeställningar och rätt metoder för varje person. Nu har coachen tvingats göra snabba bedömningar och snabba sammanfattningar istället för att som vid längre coachinsatser kunna vänta med en del slutsatser och resonemang till nästa coachtillfälle. För att klara det måste den som coachar ha ordentlig erfarenhet av coachning för att kunna göra rätt bedömningar och agera på bästa sätt i varje situation. Trots att coachningsuppdragen alltså kan sägas ha varit mer krävande än annan coachning uppger coachen att hon gärna vill fortsätta med liknande uppdrag. Dessutom menar hon att kanske även en del medarbetare, till exempel språkbud, skulle ha nytta av liknande insatser.

Chefernas uppfattningar om coachning

Hemtjänstverksamheten Äpplet har inte tagit del av någon coachning.

Äldreboendet Apelsinen har haft coachning för hela ledningsgruppen vid två tillfällen. Chefen har lite svårt att minnas hur hon upplevde det eftersom coachningen ägde rum redan våren år 2010 och hon intervjuas för denna utvärdering i december år 2010. Hon beskriver dock hur Apelsinen under samma period som SpråkSam har pågått har arbetat med ett större förändringsarbete och att coachningen gav hela ledningsgruppen tillfälle att stanna upp och tänka. Under coachningen fick man också möjlighet att resonera om de olika delarna av SpråkSam (till exempel handledning, föreläsningar och utbildning) vilket bidrog till en ökad samsyn runt projektet. Även chefernas egna behov diskuterades vid coachningen.

Även Äldreboendet Druvan har tagit del av coachning, både enskilt för chefen och i hela ledningsgruppen. Enligt uppgift från chefen erbjöds de ytterligare ett coachningstillfälle men tackade då nej. Anledningen uppges vara att det inte gav så mycket resultat. En konkret sak som diskuterades under coachningen var arbetsplatsens möjlighet att själva använda den europeiska språkskalan i samband med till exempel utvecklingssamtal. Gruppen kände sig peppad att göra det men har trots det inte gjort det ännu. Sammantaget menar chefen ändå att coachningen varit till nytta men att det inte räcker, hon säger:

”Vi måste sätta igång själva, det kan inte hon göra åt oss... Entusiasm kan någon ge men sedan måste vi göra jobbet själva”.

Äldreboendet Melonen har haft besök av coachen vid två tillfällen och då var samtliga chefer med. Det som framför allt diskuterades var hur arbetsplatsen skulle kunna använda den europeiska språkskalan och meningen var att cheferna inför coachens andra besök skulle förbereda en del aktiviteter kopplat till detta. På grund av hög arbetsbelastning blev det dock inte av och chefen berättar att coachens andra besök därför kom att bestå mest av repetition. Chefen är mycket nöjd med coachen men tror att fler träffar kunde ha gett ett bättre resultat, hon skulle gärna vilja ha mer coachning.

Slutsatser och förslag

Sammantaget tyder resultaten av denna utvärdering på att alla de använda stödformerna – handledning, coachning och föreläsningar - kan vara till stor nytta på arbetsplatser inom äldreomsorg och inom omsorgen om funktionsnedsatta. Samtidigt finner vi många faktorer som är av betydelse när det gäller hur framgångsrika insatserna blir och vilka effekter de får. Att allting inte har funkade helt perfekt är inget att förundras över. SpråkSam är ett utvecklingsprojekt som syftar till att pröva nya metoder och modeller och det vore konstigt om allt blev helt rätt från början. Dessutom har de enskilda stödformerna, så som beskrivits ovan, haft olika utmaningar att brottas med. I detta avslutande avsnitt lämnas därför förslag på sådant som kan vara bra att tänka på om liknande satsningar ska göras i framtiden.

Notera gärna inför läsningen av förslagen att det då och då förekommer att olika personer har olika uppfattningar även om de varit med om samma sak. En handledare kan till exempel vara huvudsakligen nöjd med sitt handledningsuppdrag samtidigt som någon eller några deltagare inte är det. Olika heter kan ha flera förklaringar. Till exempel kanske deltagare i en aktivitet inte vill avslöja sina uppfattningar för coachen/föreläsaren/handledaren men väljer att göra det för en utvärderare. Slutsatserna ovan och förslagen nedan baseras därför på vår sammanvägda bild av de stödformer som ingått i utvärderingen.

Handledning

Förslag inför framtiden:

- Fortsätt erbjuda handledning till dessa grupper – behovet är stort.
- Se till att cheferna vet vad handledningen kan och bör användas till. Handledning kan användas för många syften men det är viktigt att chef, handledare och deltagare är överens om vad som gäller.
- Poängtera vikten av att de praktiska förutsättningarna kring handledningen blir så goda som möjligt till exempel att deltagarna har möjlighet att lämna det ordinarie arbetet, att närvaron är god och att lokalen är ändamålsenlig.
- Ge deltagarna full information om syftet med handledningen och om vad den innebär. Om möjligt bör deltagande i handledning vara frivilligt.
- Undvik att göra grupperna allt för stora liksom att ta in (för många) nya i gruppen under pågående handledning.
- Se till att syftet med handledningen korresponderar med gruppsammansättningen – en grupp där deltagarna inte känner varandra sedan tidigare och som inte jobbar tillsammans till vardags kommer att diskutera andra saker och nå andra mål än de som är en arbetsgrupp varje dag.
- Uppmuntra chef och handledare att komma överens om syftet med handledningen och att finna former för kontinuerlig dialog under handledningsperioden.
- Ge handledarna fortsatt stöd när det gäller handledning med inriktning på språk och kommunikation.
- Ge handledarna fortsatt stöd när det gäller handledning i allmänhet och handledning av tidigare handledningsovana grupper inom omsorg av äldre och personer med funktionsnedsättning.
- Utveckla gärna superhandledningen så att den dubbla inriktningen mot språk/kommunikation och vård/omsorg verkligen kommer fram.
- Erbjud gärna de handledare som nu arbetat i SpråkSam flera liknande uppdrag – då kan man dra nytta av de erfarenheter som har gjorts. Låt dem om möjligt också agera som "mentorer" för nya handledare som tidigare inte har arbetat under de här förutsättningarna/med den här sortens grupper.
- Försök skapa möjligheter till samarbete mellan alla de aktörer som samtidigt arbetar med utveckling på en viss arbetsplats (t ex lärare, chefer, konsulter, språkombud, föreläsare, handledare, coacher etc.).

Föreläsningar och uppföljningssamtal

Förslag inför framtiden:

- Ställ krav på den som beställer föreläsningen, vanligen chefen, att han/hon ska säkerställa ett rimligt stort deltagande. Det är också rimligt att kräva att chefen tar ett större ansvar än idag för att planeringen ska fungera så att antalet om- och avbokningar kan minska, kanske ska ett system med avtal/skriftliga bekräftelser användas i framtiden?

- Se till att chefen är medveten om de olika resultat som kan uppstå om han/hon är närvarande vid föreläsningen respektive väljer att inte vara med.
- Informera chefen om att effekten av föreläsningar blir väsentligt större om innehållet följs upp på t ex APT eller andra arbetsplatsmöten.
- Rekommendera att alla anställda deltar.
- Se till att skillnaderna när det gäller syftet med och innehållet i uppföljningssamtal respektive coachning är tydligt.
- Uppföljningssamtal får gärna koordineras med coachning om sådan förekommer.
- Försök skapa möjligheter till samarbete mellan alla de aktörer som samtidigt arbetar med utveckling på en viss arbetsplats (t ex lärare, chefer, konsulter, språkbud, föreläsare, handledare, coacher etc.).

Coachning

Förslag inför framtiden:

- Informera cheferna noga om syftet med coachningen och om deras eget ansvar att vara förberedda inför och avsätta tid för coachningen. Även här kanske ett avtal eller skriftliga bekräftelser på vad som överenskommit kan vara till nytta.
- Se om möjligt till att coachens tidstillgång är klargjord så att han/hon och chefen redan inledningsvis vet vid hur många tillfällen de kan träffas.
- Stöd chefen i ställningstagandet om coachningen ska vara individuell eller om den ska ske för hela ledningsgruppen. Syftet liksom resultatet påverkas av detta val.
- Om möjligt bör coachning ske vid minst två, gärna tre, tillfällen. Chefen får då en lagom "press" på sig för att faktiskt göra något som han/hon kan berätta för coachen vid nästa träff.
- Försök skapa möjligheter till samarbete mellan alla de aktörer som samtidigt arbetar med utveckling på en viss arbetsplats (t ex lärare, chefer, konsulter, språkbud, föreläsare, handledare, coacher etc.).

FRÅGOR CHEFER

Om handledning

1. Vilken erfarenhet har du själv sedan tidigare av handledning?
2. Hur kom det sig att du nappade på att ha handledning på din arbetsplats?
3. Vad ville du uppnå med handledningen?
4. Tycker du att dina förväntningar har uppfyllts? Om ja - på vilket sätt? Om nej - varför inte?
5. Har de inbokade handledningstillfällena kunnat genomföras . Om inte varför?
6. Har antalet handledningstillfällen varit lagom. Om inte hur ofta bör de vara?
7. Har du informerat övriga medarbetare om handledningen?
8. Kan du se att handledningen har gjort någon skillnad/haft någon nytta a) för verksamheten, b) för de medarbetare som har deltagit? Om ja – vad? Om nej – varför inte?
9. Hur har intresset varit hos deltagarna? Övriga medarbetare?
10. Hur gjordes urvalet av medarbetare till handledningen? Tycker du, så här i efterhand, att ”rätt personer” har deltagit?
11. Vet du hur handledningen har gått till? Verkar upplägget vettigt tycker du?
12. Har du själv varit delaktig i handledningen på något sätt? Om ja – hur? Om inte – varför?
13. Har du bidragit på något annat sätt för att se till handledningen skulle bli framgångsrik?
14. Vilken uppfattning har du om handledaren, har han/hon arbetat på ett sätt som har fungerat bra på din arbetsplats?
15. Vad krävs, tror du, för att handledningsinsatser av det här slaget ska komma till nytta?
16. Ser du framtida behov av handledning? Hur borde den i så fall anordnas?
17. Vad, om något, skulle du ha gjort annorlunda om du hade startat detta idag?

Om föreläsningar

18. Har ni tagit del av någon av de föreläsningar som Språksam har erbjudit till arbetsplatserna?
19. Hur många föreläsningar hade ni?
20. Hur stor andel av medarbetare bedömer du har deltagit på föreläsningen/arna?
21. Hur kom det sig att du nappade på att ha en föreläsning på din arbetsplats?
22. Vad ville du uppnå med föreläsningen?
23. Tycker du att dina förväntningar har uppfyllts? Om ja - på vilket sätt? Om nej - varför inte?
24. Kan du se att föreläsningen har gjort någon skillnad/haft någon nytta a) för verksamheten, b) för de medarbetare som har deltagit? Om ja – vad? Om nej – varför inte?
25. Hur har intresset varit hos medarbetarna?
26. Hur gjordes urvalet av medarbetare till föreläsningen? Tycker du, så här i efterhand, att ”rätt personer” har deltagit?
27. Var du själv med på föreläsningen? Om ja – vad tyckte du om den? Om nej – varför inte?
28. Hade du själv eller tillsammans med någon annan/andra ett uppföljningssamtal med föreläsaren? Om ja, vad tyckte du om samtalet?
29. Vad krävs, tror du, för att föreläsningar av det här slaget ska komma till nytta?
30. Ser du framtida behov av föreläsningar? Hur borde de i så fall anordnas?

Om chefscoachning

31. Har du utnyttjat Språksams erbjudande om coachning?
32. Hur många gånger träffade du coachen?
33. 2 Träffade du coachen själv eller tillsammans med någon annan/andra?
34. Hur kom det sig att du nappade på att ta del av coachningen?
35. Vad ville du uppnå med coachningen?

36. Vad handlade coachningen om?
37. Tycker du att dina förväntningar har uppfyllts? Om ja - på vilket sätt? Om nej - varför inte?
38. Kan du se att coachningen har gjort någon skillnad/haft någon nytta a) för verksamheten, b) för dig personligen? Om ja – vad? Om nej – varför inte?
39. Vad tyckte du om coachens sätt att arbeta, är du nöjd? Om ja – varför? Om nej – varför inte?
40. Vad krävs, tror du, för att coaching av det här slaget ska komma till nytta?
41. Ser du framtida behov av coaching? Hur borde den i så fall anordnas?

FRÅGOR TILL HANDLEDARE

1. Hur har du uppfattat ditt uppdrag som handledare – vad är det du ska göra/åstadkomma?
2. Vilken nytta kan man förvänta sig av handledningen?
3. Hur ofta har du haft handledning med respektive grupp a) varannan vecka b) var tredje vecka c) en gång i månaden d) mindre än en gång i månaden?
4. Har det varit lagom? Om inte hur ofta bör den vara?
5. Hur har handledningen tagits emot av a) chefer, b) grupperna och c) övriga medarbetare?
6. Vilket samarbete har du haft med chefen?
7. Vad känner du till om hur urvalet av deltagare har gått till? Tycker du att urvalet känns rätt?
8. Berätta kort om hur du har gått till väga, hur har du arbetat med handledningen?
9. Vilka resultat kan du se så här långt? Är det bättre eller sämre än vad du väntat dig?
10. Tycker du att handledningen har fungerat språkstödjande och i så fall hur?
11. Har du stött på några problem? I så fall vilka och hur har du hanterat dem?
12. Vilka förutsättningar bör vara uppfyllda för att handledningen ska fungera?
13. Har du fått det stöd du behöver som handledare? Om inte – vad saknas?
14. Tycker du att superhandledningen med en professionell grupphandledare -Ragnar - och en språkexpert -Ann-Sofie - varit ett bra stöd och en bra form?
15. Vilket stöd tror du behövs för att a) utveckla handledningen i allmänhet och b) utveckla handledningen som metod för språkutveckling inom äldreomsorgen och omsorgen om funktionsnedsatta?
16. Vill du själv fortsätta som handledare? Om ja – varför? Om nej – varför inte?

FRÅGOR TILL MEDARBETARE SOM HAR DELTAGIT I HANDEDNING (gruppintervju)

1. Hur fick ni information om handledningen? Vilken information fick ni (syfte etc.)?
2. Var deltagandet frivilligt (eller hur valdes ni ut att delta)?
3. Vilka förväntningar hade ni innan gick på det första handledningsmötet? Var känslorna innan det första mötet positiva eller negativa? Varför?
4. Hur ofta har ni haft handledning a) varannan vecka b) var tredje vecka c) en gång i månaden d) mindre än en gång i månaden?
5. Har det varit lagom ? Om nej hur ofta bör den vara?
6. Blev det som ni trodde? Berätta!
7. Vad har ni gjort under handledningen, hur har den gått till? Vilka ämnen har behandlats?
8. Hur har närvaron varit? Har det varit lätt eller svårt att komma iväg på handledningsmötena? Varför?
9. Vad tycker ni om handledningen – har den varit till någon nytta a) för er själva eller b) för verksamheten? Om ja – på vilket sätt? Om nej – varför?
10. Vad tycker ni om handledaren?
11. Hur ser ni på er egen insats under handledningen – har ni varit aktiva eller passiva, har ni bidragit på ett bra sätt?
12. Har er chef bidragit på något sätt? Om ja – hur?
13. Skulle ni vilja fortsätta med handledning? Om ja – varför? Om nej – varför inte?