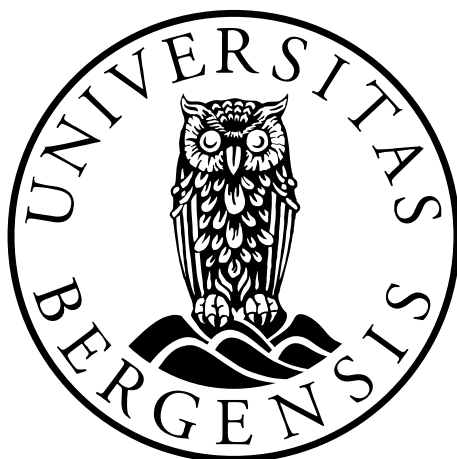


# **Jobbengasjement i barnevernet**

## **Hvordan kan barnevernet beholde opparbeidet kompetanse og erfarne, engasjerte medarbeidere?**

*En kvalitativ intervjuundersøkelse av erfarne barnevernsansatte*

**Eva Ekblom**



MASTEROPPGAVE  
Masterprogram i barnevern

Vår 2014

Det psykologiske fakultet  
HEMIL - Senteret

## **Forord:**

Denne masteroppgaven er gjennomført ved Masterprogrammet i Barnevern på Universitetet i Bergen, Det Psykologiske Fakultet. Utdanningen har vært en lang og lærerik reise der jeg har blitt utfordret og inspirert av fagpersoner med den samme interessen for det barnefaglige feltet som meg. Jeg har selv arbeidet i det kommunale barnevernet, og interessen for temaet i denne masteroppgaven har nok utviklet seg gjennom egne erfaringer som barnevernsansatt.

Jeg vil takke Hilde Hetland som med sitt engasjement for temaet for masteroppgaven hjalp meg med å utarbeide prosjektplanen, og ga meg nyttige innspill til litteratur. Jeg vil også rette en stor takk til min veileder det siste året, Anette Christine Iversen. Anette, du har oppmuntret meg og støttet meg gjennom opp og nedturer, og du har kommet med konstruktive korrigeringer og innspill.

Tusen takk til de barnevernsansatte som deltok i undersøkelsen. Dere har bidratt til å gi prosjektet et rikt og nyansert materialet. Det er deres fortjeneste at datamaterialet er både rikt og nyansert, uten deres bidrag hadde ikke dette prosjektet vært mulig, tusen takk!

Jeg vil også takke mine gode venner Anne-Grete og Torill for oppmuntringene dere har gitt underveis. Dere har interessert dere for prosjektet og kommet med konstruktive innspill.

Min arbeidsgiver Krisesenteret for Bergen og Omegn fortjener også en stor takk. Dere har lagt til rette for at jeg skulle gjennomføre dette masterprosjektet ved å gi meg fri til å skrive, og ikke minst har dere støttet meg i at temaet for prosjektet er viktig.

Til slutt vil jeg takke familien min, Eivind, Sara, Eline og Olav. Tusen takk for at dere har holdt ut med alt rotet og selvopptattheten min dette året. Uten dere hadde dette aldri gått!

## **Sammendrag:**

Hovedmålet med undersøkelsen er å få informasjon om hvordan erfarne ansatte i den kommunale barneverntjenesten opprettholder sitt jobbengasjement, og hva de selv mener er av betydning for at de blir i jobben i barnevernet.

Bakgrunnen for valg av tema er at barnevernet over mange år har slitt med stor personalgjennomtrekk (Helsetilsynet, 2012). Media har også hatt fokus på at kompetansen i barnevernet må bedres. Disse forholdene henger tett sammen fordi barnevernet som kunnskapsorganisasjon er avhengige av ansatte med bred fagkompetanse, og denne kompetansen opparbeides både gjennom utdanning og praksis. Barnevernet er derfor avhengig av at ansatte blir i arbeidet over tid for at de skal opparbeide nok faglig trygghet og erfaring i et komplekst fagfelt.

Undersøkelsen er gjennomført ved å intervjuer åtte erfarne barnevernsansatte. Dataene er analysert med utgangspunkt i Giorgi's fenomenologiske modell for analyse av kvalitative data, og med inspirasjon fra Graneheim og Lundman sin artikkel om kvalitativ innholdsanalyse. Funnene fra denne undersøkelsen er i hovedsak drøftet i lys av Self-determination theory og teorier om anerkjennelse.

Hovedfunnene i undersøkelsen viser at jobbengasjementet til erfarne barnevernsansatte i hovedsak er knyttet til egne personlige verdier i forhold til å hjelpe, gi omsorg og å bidra overfor andre mennesker. Dette synes å bli stimulert og opprettholdt blant annet gjennom veiledning, kollegastøtte og at faget er spennende og utviklende.

Funnene fra undersøkelsen viser at ivaretagelse som nyansatt, og tilpasset oppfølging og veiledning også som erfaren, er viktig for å beholde opparbeidet kompetanse i barnevernet. Undersøkelsen understreker videre at det er viktig for barnevernsansatte å få anledning til å samarbeide med sine kolleger i saker, og studien tydeliggjør at kollegene er viktige støttespillere i en krevende arbeidshverdag. Informantene har også vektlagt at den faglige og personlige utviklingen arbeidet i barnevernet gir anledning til, er av stor betydning for jobbengasjementet og ønsket om å fortsette i arbeidet. I undersøkelsen kommer det frem at ettersom ansatte får mer erfaring og kompetanse, er anerkjennelse og respekt som fagpersoner fra systemene utenfor organisasjonen viktig for å opprettholde jobbengasjementet og å ønske å bli i arbeidet.

Studien viser at valg av yrke skjedde tidlig i ungdomsårene, eller på videregående skole for de fleste av informantene, og informantene beskriver at arbeidet fortsatt er en kilde til stor glede.

## **INNHold:**

<b>KAPITTEL 1. INNLEDNING OG VALG AV TEMA FOR PROSJEKTET.....</b>	<b>6</b>
1.1 INNLEDNING:.....	6
1.2 BAKGRUNN FOR VALG AV PROBLEMSTILLING OG PROSJEKT: .....	7
1.3 BARNEVERNETS OPPGAVE OG MANDAT: .....	8
1.4 FORSKNINGSFOKUS OG FORSKNINGSSPØRSMÅL:.....	10
<b>KAPITTEL 2. BEGREPSAVKLARINGER, TEORI OG LITTERATURGJENNOMGANG.....</b>	<b>12</b>
2.1 JOBBENGASJEMENT.....	12
2.2 TURNOVER OG TURNOVERINTENSJON .....	14
2.3 FORSKNINGSGJENNOMGANG.....	15
2.4 SELF- DETERMINATION THEORY:.....	17
2.5 ANERKJENNELSE.....	20
<b>KAPITTEL 3. METODE.....</b>	<b>22</b>
3.1 VALG AV METODISK TILNÆRMING MED UTGANGSPUNKT I FORSKNINGSSPØRSMÅLET. ....	22
3.2 REKRUTTERING OG UTVALG: .....	26
3.3 GJENNOMFØRING AV UNDERSØKELSEN: .....	27
3.4 INTERVJUENE:.....	29
3.5 ANALYSEPROSESSEN:.....	29
3.6 VITENSKAPELIG KVALITET I KVALITATIV FORSKNING; FORHOLDET TIL VALIDITET, REFLEKSIVITET, RELIABILITET OG GENERALISERBARHET: .....	32
3.7 ETISKE BETRAKTNINGER: .....	35
3.8 METODISKE BEGRENSNINGER VED UNDERSØKELSEN: .....	37
<b>KAPITTEL 4. PRESENTASJON AV FUNN.....</b>	<b>38</b>
4.1 HOVEDFUNN KNYTTET TIL FORHOLD VED ORGANISERING OG LEDELSE. ....	42
4.1 A) BLI IVARETATT SOM NY .....	42
4.1 B) TILPASSET VEILEDNING OG OPPFØLGING OGSÅ SOM ERFAREN .....	44
4.1 C) FLEKSIBILITET I FORHOLD TIL ARBEIDSTID OG ARBEIDSOPPGAVER .....	45
4.2 HOVEDFUNN KNYTTET TIL KOLLEGIALE FORHOLD : .....	47
4.2 A) SAMARBEID MED KOLLEGER SOM FORSTÅR HVA DENNE JOBBEN INNEBÆRER AV EMOSJONELLE BELASTNINGER:.....	47
4.2 B) GODT ARBEIDSMILJØ OG STØTTE I KOLLEGAGRUPPEN:.....	49
4.3 HOVEDFUNN KNYTTET TIL FAGLIG,- OG PERSONLIG UTVIKLING /FORHOLD: .....	50
4.3 A) UTVIKLE FAGKOMPETANSE I TAKT MED PERSONLIG UTVIKLING OG EGNE GRENSER. ....	50
4.3 B) GLEDEN OVER Å MESTRE KOMPLEKSE OG MENINGSFULLE ARBEIDSOPPGAVER .....	52
4.4 HOVEDFUNN KNYTTET TIL FORHOLD UTENFOR ORGANISASJONEN.....	53
4.4 A) KOMPETANSE MÅ BELØNNES.....	53

4.4 B) ANERKJENNELSE OG RESPEKT FOR ARBEIDET VI GJØR OG KOMPETANSEN VI HAR UTENFOR TJENESTESTEDET.....	56
4.5 OPPSUMMERING.....	59
<b>KAPITTEL 5. DISKUSJON .....</b>	<b>60</b>
5.1 IVARETAKELSE AV MEG DA JEG VAR NY, OG AT JEG BLIR SETT OG IVARETATT SOM FAGPERSON NÅ, ER AV BETYDNING FOR AT JEG BLIR.....	61
5.2 GODE KOLLEGER OG GODT ARBEIDSMILJØ ER AV STOR BETYDNING FOR AT JEG BLIR. ....	66
5.3 Å HA ET ARBEID SOM ER SÅ MENINGSFULLT OG SÅ PERSONLIG UTVIKLENDE ER AV STOR BETYDNING FOR AT JEG BLIR. ....	68
5.4 ETTERSOM MAN BLIR MER ERFAREN, BLIR ANERKJENNELSE OG RESPEKT SOM FAGPERSON AV STØRRE BETYDNING FOR OM MAN VELGER Å BLI. ....	70
5.5 OPPSUMMERING:.....	74
<b>KAPITTEL 6. AVSLUTNING .....</b>	<b>75</b>
6.1 BEGRENSNINGER VED DENNE STUDIEN: .....	75
6.2 IMPLIKASJONER FOR PRAKSISFELTET:.....	75
6.3 TIL SLUTT: .....	76

## Vedlegg

# KAPITTEL 1. INNLEDNING OG VALG AV TEMA FOR PROSJEKTET

## 1.1 Innledning:

Å ta vare på barn anses i vårt samfunn som en fellesoppgave der barnevernet har fått et stort ansvar og samfunnsmandat. Politiske ideologier, samfunnsendringer og ny kunnskap gjør at forståelsen av hva god barneomsorg er endres over tid. Barnevernets praksis må derfor utøves i tråd med samfunnets oppfatninger dersom barnevernet skal ha nødvendig legitimitet (Kvello, 2007, Marthinsen, 2003).

Lov om barneverntjenester av 1992 kom som en følge av at barnevernsloven av 1953 ikke var tilpasset endrete samfunnsforhold og ny kunnskap. Mot slutten av 1980- tallet ble den første handlingsplanen for barn og unge utarbeidet og iverksatt. Fokuset for arbeidet var å få et legitimt og troverdig barnevern som kunne utøve godt faglig skjønn bygget på profesjonalitet. Det ble uttalt at det var viktig at barnevernet fikk respekt ut over egne rekker (Marthinsen, 2003, Backe- Hansen & Næs, 1989).

I fagbladet Fontene fra januar 2014, siteres barne-, likestillings og inkluderingsminister Solveig Horne med følgende:

*” Barnevernets arbeid har ikke vært kunnskapsbasert nok, og kompetansen i barnevernet må økes”.*

(Fontene, nr 1, 2014 side, 6)

Dette illustrerer at fokus på barnevernets legitimitet, anseelse og kompetanse ikke er et nytt tema, men like dagsaktuelt som for 25 år siden. Det betyr ikke at det ikke har vært en utvikling av barnevernet disse årene, men det illustrerer at barnevernets oppgave og mandat endres over tid, og at barnevernet som fagfelt kanskje vil være særlig utsatt for kritikk (Marthinsen, 2003). På bakgrunn av at høy fagkompetanse og gode ferdigheter i kontakt med mennesker i krise anses som grunnleggende for å ha et godt barnevern, er det grunn til å tro at stor personalgjennomtrekk påvirker kompetansenivået og kompetanseutviklingen i barnevernet negativt (Helsetilsynet, 2012). På bakgrunn av dette ønsker jeg i denne oppgaven å se på hva erfarne barnevernsansatte selv mener er

av betydning for at de blir i jobben i den kommunale barneverntjenesten, samt hva som bidrar til at de opprettholder et høyt engasjement i arbeidet.

## **1.2 Bakgrunn for valg av problemstilling og prosjekt:**

I Helsetilsynets rapport fra tilsyn med barnevernet i 44 norske kommuner i 2011, fremkommer det at mange norske kommuner har store utfordringer knyttet til at ansatte slutter i jobben (heretter; turnover), sykemeldinger, og å beholde eller få tak i kvalifisert og stabil bemanning (Helsetilsynet, 2012).

Samtidig viser forskning på barnevernet, bemanningsforhold og ansattes situasjon, at det tar om lag 2 år for nyansatte i barnevernet å opparbeide tilstrekkelige kunnskaper, ferdigheter og trygghet til å arbeide selvstendig (Ellett, Ellis, Westbrook & Dews, 2007). Dette synliggjør at det er en ressurskrevende og omfattende oppgave å lære opp nyansatte i barnevernet, og at konsekvensene av at ansatte slutter etter en opplæringsperiode medfører ganske store utfordringer for tjenestestedet som skal levere faglig forsvarlige tjenester til barnevernsbarna og deres familier (Helsetilsynet, 2012).

Den største andelen av barnevernsansatte som slutter i jobben, slutter mellom det første og tredje året i arbeid, viser studier fra USA (Ellett, et al, 2007). Tallene fra Norge stemmer relativt godt med dette, der ansatte slutter i barnevernet etter i gjennomsnitt 3.3 år i arbeidet (SSB, 2010). I stortingsmelding nr 40 (2001-2002) Om Barne- og Ungdomsvernet, vises det til en landsomfattende undersøkelse i 1997, der ansatte i det kommunale barnevernet sluttet etter 3,3 år i stillingen og at de da hadde ca. 5,7 års erfaring fra barnevernssaker. Dette er betydelig kortere tid enn andre helse- og omsorgstjenester, der tall fra samme periode viser at ansatte arbeidet i 9 år i stillingen før de sluttet (Stortingsmelding nr. 40, 2001-2002). Dette viser at barneverntjenestene kan ha større utfordringer med å beholde ansatte enn andre kommunale helse- og omsorgstjenester.

Det kommunale barnevernet i Norge opplever med andre ord at mange ansatte slutter etter kort tid (høy turnover), og at tjenestestedet mister kompetanse det er brukt mye ressurser på å opparbeide. Det ser også ut til at mange av de som slutter får arbeid i det statlige barnevernet der lønns- og arbeidsforhold er bedre (Barnevernpanelets rapport; Barne,- Likestillings og Inkluderingsdepartementet, 2011). Det betyr at det kommunale



barnevernet bruker mye tid og ressurser på å utvikle kompetente kunnskapsmedarbeidere, men at mange av disse bytter arbeidssted etter relativt kort fartstid og nyttiggjør seg denne kompetansen på andre arbeidsplasser.

Barnevernet som kunnskapsorganisasjon er avhengig av kompetente ansatte for å kunne tilby innbyggerne forsvarlige tjenester. Målet for denne oppgaven er derfor å belyse hva ansatte med lang erfaring fra barnevernet selv opplever har vært av betydning for at de fortsatt arbeider i barnevernet, og hvordan de beskriver sitt engasjement og motivasjon for jobben. Studien har på bakgrunn av dette søkt å fokusere på ressursene hos ansatte selv, ved arbeidsstedet, ved organiseringen av arbeidet eller andre faktorer ansatte mener er av betydning for trivsel og motivasjon, heller enn hva som har vært vanskelig eller problematisk i jobben.

### **1.3 Barnevernets oppgave og mandat:**

Lov om barneverntjenester (1992) gir barnevernsarbeideren et mandat som både hjelper og kontrollør, og lovtekst og forarbeider forutsetter stor grad av faglig skjønnsutøvelse hos de barnevernsansatte (Lov om barneverntjenester, 1992, NOU, 2009, Skivenes, 2004). Lov om barneverntjenester (1992) sitt formål er:

*“ å sikre at barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling, får nødvendig hjelp og omsorg til rett tid, å bidra til at barn og unge får trygge oppvekstvilkår”.*

(Lov om barneverntjenester 1992, §1-1).

Barnevernet har både rett og plikt til å foreta undersøkelser i hjemmet og til å iverksette tiltak som skal bedre barnas livssituasjon. Barneverntjenesten skal også fremme saker for Fylkesnemdene dersom barnets omsorgssituasjon ikke kan ivaretas godt nok eller bedres ved hjelpetiltak i hjemmet, eller dersom en ungdom har omfattende atferdsvansker (Lov om barneverntjenester, 1992). Barnevernets oppgave er også å påse at hjelpetiltak eller omsorgstiltak virker etter hensikten, barnevernet skal følge opp både barnet og de biologiske foreldrene etter en omsorgsovertakelse, samt barnevernet skal ivareta og støtte fosterforeldre, veilede tiltakspersoner og sikre at barn i fosterhjem har

tilsyn etter loven. I tillegg til dette har barneverntjenesten ansvar for barn som trenger beskyttelse fordi de er utsatt for menneskehandel (Lov om barneverntjenester, 1992).

Barnevernsarbeideren sin arbeidsdag innebærer hjemmebesøk, møter med skoler, barnehager, være partsrepresentant i saker for fylkesnemndene og rettsinstansene og forvaltningsarbeid. Barnevernets virksomhetsområde favner således over et stort fagfelt og krever både bred og dyp fagkompetanse på en rekke fagområder for at arbeidet med barna og familiene skal være faglig forsvarlig og godt (NOU, 2009).

Det er forventet at barnevernet i en velferdsstat skal være en sikkerhet for at barn ikke utsettes for omsorgssvikt og overgrep. Samtidig står retten til privatliv høyt, og barnevernet kritiseres ganske ofte for å ikke dokumentere sine tvangsinngrep eller tiltak godt nok, noe som anses som en krenkelse av både barnas,- og foreldres juridiske rettigheter (Helsetilsynet, 2012).

Barnevernet i Norge er organisert ulikt i ulike kommuner og ut fra størrelsen på kommunene. Det er derfor stor ulikhet i forhold til hvordan rollen som barnevernsansatt oppleves og utøves fra kontor til kontor. Ved store barneverntjenester er det vanlig å arbeide ut fra en spesialistmodell der man har team eller grupper som for eksempel arbeider med mottak, undersøkelser, fosterhjems plasseringer og volds- og overgrepssaker. En slik arbeidsfordeling gjør det mulig for ansatte å avgrense sitt faglige fokus i noe grad og få muligheten til å få høy kompetanse på noen fagområder. I mindre kommuner er det ikke mulig å dele oppgavene inn slik. Noen barneverntjenester i Norge har bare en til to ansatte, og dette fordrer at man håndterer alle typer saker ut fra en generalistmodell, alle kan gjøre alt (Heggen, Jørgensen & Rød, 2013).

Lov om barneverntjenester forutsetter stor beslutningsmyndighet hos barneverntjenesten, og barnevernets myndighetsområde omfatter alle barn som oppholder seg i Norge, uavhengig om barnet har permanent opphold i Norge (Lov om barneverntjenester, 1992). Barnevernets jurisdiksjon, altså rett og mulighet til å foreta tvangsinngrep og fatte beslutninger på vegne av barn og foreldre, må håndteres i tråd med loven (Lov om barneverntjenester, 1992). Dette betyr at barnevernet må ha en høy grad av legitimitet i samfunnet for å kunne utføre sine lovpålagte oppgaver (Kvelling, 2007).

Som kommunal tjenesteyter er derfor barnevernet avhengig av å levere godt faglig arbeid, samarbeide med andre profesjoner og å håndtere sin myndighet i samsvar med barnevernloven, og i samsvar med det samfunnet oppfatter som fornuftig og forsvarlig. Barnevernet må kunne redegjøre for sine beslutninger på en faglig forsvarlig og allment begripelig måte (Kvello, 2007). Jurisdiksjonsgrader endres over tid i lys av ny kunnskap og i lys av at profesjoner utvikler nye teoretiske modeller og forståelsesgrunnlag av effekten av sine tiltak (Kvello, 2007). Dette betyr at kravet til barnefaglig kompetanse endres og utvikles over tid, og barneverntjenestene må møte dette kravet gjennom at de ansatte har nødvendig handlingskompetanse, teoretisk kompetanse og erfaringskompetanse (NOU, 2009, Kvello, 2007, Marthinsen, 2003).

For at velferdsstaten skal ivareta sine oppgaver, forutsetter det at barnevernsarbeideren har tilstrekkelig kompetanse og trygghet i jobben til å tåle arbeidet og belastningene arbeidet medfører. I NOU (2009) refereres det til en rekke kunnskapsområder som er vesentlige for godt faglig arbeid i barnevernet. Disse områdene er delt inn i følgende fem hovedkategorier: personlig kompetanse, kompetanse på kommunikasjon, faglig kompetanse, kompetanse på forvaltning og skjønnsutøvelse og god etisk kompetanse og dømmekraft (NOU, 2009).

Barnevernsarbeideren møter ofte barn og familier i store livskriser, og dette innebærer at arbeidsoppgavene medfører mye konflikthåndtering og situasjoner som er preget av høyt emosjonelt stress både for familiene man arbeider med, men også for den ansatte og for tjenestestedet. Å arbeide i den kommunale barneverntjenesten innebærer å arbeide tett på brukere og samarbeidspartnere, og forskning på fagfeltet viser at arbeidet i barnevernet er emosjonelt krevende og til tider utmattende for ansatte (Tham, 2007). Å få informasjon om hva som bidrar til at erfarne ansatte blir i jobbene sine over tid, og hva som opprettholder jobbengasjementet, er derfor relevant i forhold til å gi barnevernsbarna og deres familier stabile og kvalitativt gode tjenester.

#### **1.4 Forskningsfokus og forskningsspørsmål:**

Det er gjennomført mange studier internasjonalt på hvilke belastninger og utfordringer barnevernsansatte møter i arbeidet som medfører at de slutter i jobben (Tham, 2007, Zlotnik, DePanffilis, Daining & Lane, 2005). Mange barnevernsansatte opplever en arbeidshverdag med store emosjonelle belastninger, tidspress, stor arbeidsmengde og til

tider trusler rettet direkte mot seg selv. I et oppsummerende review (Stalker, Mandell, French, Harvey & Wright, 2007), kommer det frem at det er relativt lite systematisert forskning på beskyttende faktorer for denne arbeidsgruppen, og at slik forskning er viktig for fagfeltet (Stalker et al, 2007). Fokuset for denne undersøkelsen er på bakgrunn av dette rettet mot hvilke ressurser eller faktorer erfarne barnevernsansatte mener er av betydning for at de gjennomførte de første to årene som ansatt i barnevernet, at de fortsatt arbeider i barnevernet, og hvilke tanker de har om barneverntjenesten som arbeidsplass fremover i tid.

De siste årene har det vært en økende interesse for positiv psykologi, det vil si å rette søkelyset mot hva som øker menneskers fungering, mestring og trivsel, fremfor å fokusere på hva som bidrar til belastninger, stress og sykdom. I forbindelse med denne utviklingen har begrepet jobbengasjement fått økt interesse. Det antas at engasjement for arbeidet er en beskyttende faktor for emosjonell utmattelse og sykdom (Richardsen & Martinussen, 2008, Ryan & Deci, 2000). Gjennom å studere hva som bidrar til å opprettholde jobbengasjementet hos erfarne barnevernsansatte, hva de liker med jobben sin og hva som motiverer dem til å fortsette i jobben, kan man kanskje få belyst viktige faktorer for å beholde opparbeidet kompetanse. På bakgrunn av dette er følgende forskningsspørsmål formulert:

*”Hvilke forhold mener barnevernsansatte er av betydning for deres jobbengasjement, og for at de fortsatt arbeider i den kommunale barneverntjenesten?”*

Dataene til prosjektet er samlet inn gjennom bruk av kvalitative intervjuer av åtte barnevernsarbeidere med mer enn fem års erfaring fra kommunalt barnevernsarbeid. Hovedfokuset i intervjuene har vært på hvilke faktorer ansatte vurderer har vært, og er av betydning for å opprettholde energi og pågangsmot i jobben. Det betyr at jobbengasjement i denne studien forstås som de faktorene som medvirker til at barnevernsarbeidere opprettholder energi og pågangsmot, ønsker å fortsette i arbeidet sitt og trives med arbeidet.

Oppgaven er i det videre bygget opp gjennom å først avklare hovedbegrepene som blir brukt i oppgaven og å gi en kort oppsummering av forskning på området. Deretter presenteres det teoretisk grunnlaget for studien. I kapittel tre redegjør jeg for mitt vitenskapsteoretiske utgangspunkt og gjennomgår det metodiske grunnlaget for

undersøkelsen. I kapittel fire presenteres funnene fra analysen, og i kapittel fem drøftes funnene i studien i opp mot det teoretiske grunnlaget som er redegjort for i kapittel to. Tilslutt vil det være en oppsummering av studien der det også reflekteres rundt studiens begrensninger.

## **KAPITTEL 2. BEGREPSAVKLARINGER, TEORI OG LITTERATURGJENNOMGANG**

Mye av forskningslitteraturen som brukes i denne studien er hentet fra andre land. Det betyr at funnene i studiene ikke alltid vil være helt overførbare eller sammenliknbare med norske forhold. Ulike velferdsstatsmodeller, lovgivning, arbeidsvilkår og kulturelle ulikheter bidrar til at barnevernets oppgave og mandat forstås og utøves ulikt. Samtidig er det min vurdering at både undersøkelser, funn og litteratur hentet fra andre land, gir et viktig bidrag til å forstå og utvikle barnevernet som fagfelt og arbeidsplass i Norge.

### **2.1 Jobbengasjement**

Når man søker å forstå hvorfor ansatte blir i jobben, er jobbengasjement et sentralt begrep. Jobbengasjement forstås på ulike måter i litteraturen, og begrepet har i hovedsak blitt utforsket og målt gjennom kvantitative studier, noe som gjenspeiles i denne gjennomgang av begrepet i denne oppgaven.

Schaufeli og medarbeidere (Schaufeli & Bakker, 2004), beskriver jobbengasjement som en relativt vedvarende positiv, tilfredsstillende arbeidstilstand som blir karakterisert ved vitalitet (*vigor*), entusiasme (*dedication*) og at den ansatte blir oppslukt / fordyper seg i arbeid (*absorption*). Vitalitet viser seg gjennom utholdenhet og vilje til å anstrenge seg. Entusiasme viser seg gjennom at den ansatte identifiserer seg med arbeidet, opplever at man gjør noe riktig og viktig og gjennom stolthet og inspirasjon. Fordypning karakteriseres av evnen til dyp konsentrasjon, tiden flyr og man enser ikke det rundt seg (Richardsen & Martinussen, 2008). Fordypning ble i en kvalitativ dybdestudie av jobbengasjement vurdert som et gjennomgående og forklarende element for at ansatte blir i jobben (Schaufeli & Bakker, 2004).

Jobbengasjement kan derfor sies å beskrive en tilstand der ansatte opplever arbeidet meningsfullt og tilfredsstillende, og der ansatte er sterkt involvert i arbeidet (Snyder, Lopez & Teramoto Pedrotti, 2011). Jobbengasjement vises ofte i arbeidssituasjoner der ansatte vet hva som forventes av dem og der man har de nødvendige jobbressursene. Jobbengasjement beskriver arbeidstilstander der ansatte bidrar med all sin kapasitet og energi for å finne gode og hensiktsmessige løsninger på jobbutfordringene (Bakker & Leiter, 2010, Snyder, et al, 2011).

Fordi begrepet jobbengasjement er forklart og beskrevet på ulike måter i litteraturen, kan det være hensiktsmessig å avgrense begrepet opp mot begrepet jobbtildfredshet.

Jobbtildfredshet vil av mange forklares med den ansattes følelser *for* sitt arbeid, mens jobbengasjement beskrives som den ansattes væremåte *på* arbeidet (Bakker & Leiter, 2010, Snyder et al, 2011). Det betyr at begrepet jobbtildfredshet innehar en mer affektiv dimensjon knyttet til tankene *om* jobben, mens jobbengasjement relateres til ansattes væremåte *på* jobben (Bakker & Leiter, 2010, Snyder et al, 2011).

I denne studien vil jobbengasjement bli forstått som et begrep nært knyttet til menneskelig motivasjon, slik dette er forklart og begrunnet av Bakker og Leiter (2010):

*” We define Work engagement as a motivational concept. When engaged, employees feel compelled to strive towards challenging goal. They want to succeed. Work engagement goes beyond responding to immediate situation. Employees accept a personal commitment to attaining these goals. Further, work engagement reflects the personal energy employees bring to their work”.*

(Bakker & Leiter, 2010, s. 2).

Selv om jobbengasjement vil være relatert til personens erfaringer og opplevelser, utvikler ikke jobbengasjement seg isolert fra omgivelsene. Ulike undersøkelser på jobbengasjement viser blant annet at sosial støtte fra kolleger og veiledere, tilbakemeldinger på arbeidsinnsats, variasjon i arbeidsoppgaver, autonomi og muligheter for å utvikle seg i arbeidet, er knyttet til at ansatte opplever stor grad av engasjement for arbeidet sitt (Schaufeli & Salanova, 2007). Disse forholdene blir ofte beskrevet som jobbressurser. Jobbressurser antas å bidra til å fylle grunnleggende behov hos ansatte for å opprettholde motivasjon og følelse av tilfredshet i jobben.

I litteraturen synes det som at jobbengasjementet særlig motiveres av to hovedområder for personen. Det ene er sammenhengen mellom den ansattes utdanning, kunnskapsnivå og ferdigheter opp mot de kravene som stilles til jobbutførelsen. Det andre forholdet som synes å stimulere motivasjonen og engasjementet for arbeidet, er når arbeidsplassens verdier og den ansattes personlige verdier er relativt like (Bakker og Leiter, 2010).

Jobbengasjementet påvirkes også av forhold på arbeidsplassen knyttet til ledelsene og organisatoriske forhold. Forskning på jobbengasjement finner at et stabilt og forutsigbart arbeidsmiljø bidrar til å opprettholde et mer stabilt jobbengasjement hos ansatt, enn på arbeidsplasser der det er stadige omorganiseringer eller der de strukturelle forholdene på annen måte er uavklarte (Bakker & Leiter, 2010). Det antas at årsaken til dette er at organisasjoner som klarer å kommunisere sine verdier troverdig til de ansatte over tid, styrker forholdet mellom den ansattes verdier og organisasjonens verdier. Samtidig antas det at en stabil organisasjon i større grad vil være åpen for å la seg påvirke av de ansattes verdier. På denne måten styrkes den ansattes jobbengasjement gjennom at målet for arbeidet og verdiene på arbeidsplassen henger tett sammen med og er påvirkelig av ansattes egne mål og verdier (Bakker& Leiter, 2010).

Studier viser at jobbengasjement ser ut til å ha positive konsekvenser for organisasjoner fordi sykefraværet reduseres og prestasjonene øker. For arbeidstakeren synes jobbengasjement å være en beskyttende faktor mot utbrenthet, under forutsetning av at arbeidstakeren har en balansert arbeidsmengde, kontroll med eget arbeid og føler seg rettfærdig behandlet (Richardsen & Martinussen, 2008).

## **2.2 Turnover og turnoverintensjon**

Begrepet turnover blir i organisasjonspsykologien brukt om personalgjennomtrekk. I denne masteroppgaven blir begrepet turnover brukt fordi det er enkelt og presist, og fordi det etter hvert har blitt et innarbeidet begrep. Turnover kan forklares som en prosess som begynner med jobbutilfredshet, etterfulgt av en intensjon om å finne seg en annen jobb (Tham, 2007). I noen tilfeller ender prosessen i at ansatte slutter i jobben (turnover), men forholdet mellom om noen vurderer å slutte i jobben (heretter: turnoverintensjon), og den faktiske turnoveren er sammensatt og vanskelig å forutsi. Prosessen som er beskrevet som turnoverintensjon (tanker om å slutte i arbeidet, uten at

man har tatt en beslutning om dette), vil selvsagt anta ulike former avhengig av personen dette gjelder og hvordan arbeidsforholdet og andre forhold i personens liv endrer seg, hvordan arbeidsmarkedet ser ut etc. Turnoverintensjon kan forstås som å bevege seg i grenselandet mellom å beslutte og bli i nåværende jobb og å slutte i jobben (Tham, 2007).

Da denne undersøkelsen skal se på hvilke forhold som er av betydning for at barnevernsarbeidere blir i jobben, er det nyttig å se på hva annen forskning kan si om hvilke forhold som er av betydning for at ansatte blir, og hvilke forhold som bidrar til at barnevernsansatte slutter.

### **2.3 Forskningsgjennomgang**

I en kvalitativ studie fra Georgia, USA, ble det gjort fokusgruppeintervjuer med 369 barnevernsansatte for å finne faktorer som påvirket dem til å bli i arbeidet eller å velge å slutte (Ellett, Ellis, Westbrook, og Dews, 2007). Funnene viste at organisatoriske forhold som fleksibilitet i arbeidstid, meningsfullt arbeid, variert arbeid, mulighet for samarbeid med kolleger og gode pensjonsordninger var viktige faktorer for at ansatte ønsket å fortsette i jobben (Ellett, et al, 2007). Blant personlige faktorer som påvirket ansattes ønske om å fortsette i jobben, fant man at barnevernsansatt med stor grad av mestringsopplevelse i forhold til arbeidsoppgavene og med tilstrekkelig utdanning og ferdigheter for arbeidet var viktig. I tillegg fant undersøkelsen at ansattes følelse av forpliktelse overfor barnevernsbarna og familiene deres, samt realistiske forventninger til resultatene av arbeidet var viktig for at ansatte fortsatte i jobben (Ellett et al, 2007). Studien fant også at organisatoriske forhold som stor arbeidsmengde, lange arbeidsdager, lave lønninger og lite anerkjennelse som barnevernsansatt fra samfunnet utenfor barnevernskontoret, var faktorer som bidro til at ansatte vurderte å slutte i arbeidet (Ellett, et al, 2007). Personlige faktorer som kunne indikere turnoverintensjon var at arbeidet i for stor grad påvirket privatlivet negativt, ansatte opplevde at de ikke hadde ferdigheter og kunnskaper nok til å utføre arbeidet forsvarlig og fravær av interesse og engasjement for barnefaglig arbeid (Ellett, et al, 2007).

Andre undersøkelser viser at sosialarbeidere som har svak tilhørighet til arbeidsplassen, som ikke trives i jobben og som opplever stor grad av jobbelastning og lite sosial støtte,



synes å være de som i størst grad vurderer å slutte i arbeidet. De som faktisk slutter synes å være den gruppen som i tillegg til overnevnte er minst fornøyd med ledelsen på arbeidsplassen, samt at de har andre arbeidsmuligheter (Rycraft, 1994, Tham, 2007).

Studier på turnover og jobbtilfredshet viser at nyansatte sosialarbeidere ofte slutter i jobbene sine fordi de ikke får tilstrekkelig veiledning, eller de opplever at veiledningen ikke gir dem nødvendig støtte og hjelp til å utføre arbeidsoppgavene (Rycraft, 1994). I en artikkel i *British Journal of Social Work* (Tham, 2007) kommer det frem at veiledning også er en viktig faktor for å forstå forholdet mellom turnover og jobbtilfredshet hos sosialarbeidere med lengre erfaring. Veiledning som styrker sosialarbeiderens opplevelse av å gjøre en god jobb, syntes vesentlig for jobbtilfredsheten. Særlig vesentlig for jobbtilfredsheten og ønsket om å bli i arbeidet er en veileder som anerkjenner og bekrefter hvor viktig sosialarbeideren innsats er for organisasjonen, altså anerkjennelse av sosialarbeiderens kvalifikasjoner og jobbutførelse knyttet til målet for organisasjonen (Tham, 2007).

I barnevernsarbeid viser undersøkelser at rolleutydelighet og rollekonflikter påvirker trivselen og tryggheten til ansatte (Tham, 2007, Balloch, Phal & Mc Lean, 1998, Reid, Johnson, Morant, Kuipers, Szmukler, Thornicroft, Bebbington & Prosser, 1999). Rolleutydelighet vises gjennom at forventningene til hva arbeidet skal inneholde er uklart eller uavklart, og at ulike deler av systemet har ulike forventninger til jobbutførelsen. Rollekonflikter refererer til at de ulike delene av jobben oppleves som motsetningsfylte. Både rolleutydelighet og rollekonflikter bidrar i stor grad til betydelig slitasje for barnevernsansatte, og flere studier viser at rolleutydelighet medfører jobbtillfredshet og turnoverintensjon hos ansatte i sosialt arbeid (Balloch et al; 1998, Reid et al, 1999).

Ulike kvantitative studier som er gjort på turnover og jobbtillfredshet hos helsearbeidere, viser at sosial støtte fra både kolleger og ledelse er av stor betydning for at ansatte fortsetter i jobben (Schaefer & Moos, 1996, Jinnett & Alexander, 1999). I følge Jinnett og Alexander (1999), synes det som at å få arbeide parvis eller i grupper økte jobbengasjementet i kollegagruppen totalt sett, samt at det reduserer risikoen for turnover, uavhengig av den enkeltes jobbengasjement. Funnene bidrar til å nyansere begrepene jobbengasjement og turnover, gjennom å se på dem både som noe personlig og individuelt, men som også kan knyttes til-, og påvirkes av relasjoner på arbeidsplassen og organiseringen av arbeidet (Jinnett & Alexander, 1999).

I en norsk undersøkelse om jobbengasjement i helse og omsorgsyrkene (Richardsen, 2008), synes resultatene fra studien å underbygge at jobbengasjement er påvirket av om ansatte opplever å ha tilstrekkelige jobbbressurser. Jobbbressurser forstås som ulike praktiske, sosiale og emosjonelle aspekter ved arbeidsforholdene som bidrar til at den ansatte letter mestrer jobbkravene. I kunnskapsbedrifter betyr dette at fokus på jobbbressurser er å fokusere på arbeidstakers behov for innflytelse på egen arbeidsmengde, økt innflytelse i beslutningstaking, anerkjennelse og ulike former for belønning, respekt og rettferdighet, samt en tydeliggjøring av verdier og prioriteringer i organisasjonen. Studien viser til at dimensjonene vitalitet, entusiasme og fordypning hos ansatte er av avgjørende betydning for effektivitet, lav turnover og lavt sykefravær. Det betyr at særlig kunnskapsorganisasjoner er tjent med å fokusere på at ansatte har nødvendige jobbbressurser dersom de skal ha en levedyktig og god organisasjon som leverer faglige gode tjenester (Richardsen, 2008).

I sin masteroppgave i sosialt arbeid fant Engedal (2008) at nyansatte i barnevernet sluttet i jobben fordi de opplevde å stå alene om alvorlige beslutninger. Videre synes det som om bevisstheten omkring egen manglende erfaring var en faktor som bidro til at ansatte sluttet. I tillegg fant undersøkelsen at lite eller dårlig veiledning eller oppfølging fra leder eller veileder bidro til at nyansatte opplevde arbeidet i barnevernet som en så stor emosjonell belastning, at dette bidro til at de sluttet i jobben (Engedal, 2008).

I en annen masterstudie om barnevernsansattes motivasjon for jobben, fant Alsing (2011) at ansatte som opplevde å ha tilstrekkelig kompetanse for å utføre arbeidsoppgavene sine, hadde god tilhørighet til arbeidsplassen og opplevde en sterk indre motivasjon til å utføre arbeidsoppgavene, hadde lav turnover-intensjon og ble værende i arbeidet i barnevernet (Alsing, 2011)

#### **2.4 Self- Determination Theory:**

Teorier om grunnleggende menneskelige behov og motivasjon er relevante i forhold til å forstå hvordan barnevernsarbeidere opprettholder jobbengasjementet, og hva som motiverer ansatte til å bli i arbeidet.

Som et teoretisk utgangspunkt for å belyse funnene i dette prosjektet, har jeg valgt Self-Determination Theory /Selvbestemmelsesteori (SDT) som fremhever at behovet for

autonomi, tilhørighet og kompetanse synes å være særlig avgjørende for trivsel, helse og psykologisk velvære. Forskning knyttet til Self- Determination Theory har satt fokus på hvilke kontekstuelle forhold som synes å medvirke til at mennesker får dekket disse behovene i arbeidslivet (Ryan & Deci, 2000).

Self - Determination Theory (SDT) ble utviklet på 1970- tallet, og ved midten av 1980-årene akseptert som empirisk teori. Den er videreutviklet og nyansert gjennom ulike studier siden dette (Deci & Ryan, 2002). I SDT forstås og beskrives menneskelig motivasjon som et medfødt iboende ønske om å utvikling og tilpasning, og at dette behovet uttrykkes ulikt fra menneske til menneske fordi vi har ulike grunner for våre handlinger og ulike mål. SDT søker å beskrive og forklare hvordan samspillet mellom menneskers indre behov og motiver reguleres i samspillet mellom de ytre betingelsene i menneskers liv (Deci & Ryan, 2000). Det skilles mellom ulike motivasjonstyper i teorien, men det mest grunnleggende skillet går mellom indre og ytre motivasjon (Deci & Ryan, 2000).

Teorien fokuserer på tre grunnleggende menneskelige behov som styrer vår motivasjon. Dette er behov for **autonomi** (selvbestemmelse), **kompetanse** (behov for kunnskap) og behovet for **tilhørighet** (relasjonsbehovet vårt) (Deci & Ryan, 2002). I SDT forstås **autonom** motivasjon som at personen opplever å gjøre oppgaver frivillig. Det betyr at arbeidet blir utført selv om ingen kontrollerer at jobben blir gjort. Ofte vil en arbeidstaker internalisere verdier, rutiner og holdninger på en arbeidsplass slik at oppgaver som i utgangspunktet var ytre styrt, internaliseres og i større eller mindre grad blir autonome. Behovet for autonomi innebærer at arbeidstakere trenger å oppleve at de har et valg når det gjelder å ta initiativ og regulere sine handlinger.

**Kompetansebehovet** beskrives som arbeidstakerens behov for å bruke sine evner og ferdigheter, få anledning til å utvikle egne ferdigheter, og å få utfordringer som er optimale ut fra egen opplevelse av mestring (Ryan & Deci, 2000). I tillegg innebærer behovet for kompetanse at arbeidstakeren opplever at arbeidet gjøres i en interaksjon med arbeidsplassens forventninger og formål. Behovet for kompetanse kan i stor grad relateres til Banduras begrep om self – efficacy, et begrep som omhandler hvor viktig

gode mestringsopplevelser er for å lykkes i fremtidige lærings situasjoner og tørre å ta nye utfordringer (Ryan & Deci, 2000, Pervin, 1989).

Behovet for **tilhørighet** som er det tredje grunnleggende behovet i SDT, anses som avgjørende for trivsel i jobben. Tilhørighet handler om å føle lojalitet og å være inkludert på en arbeidsplass. Følelse av tilhørighet er også en forutsetning for å oppleve sosial støtte på en arbeidsplass. I forhold til barnevernsarbeid, antas sosial støtte fra kolleger å være av avgjørende betydning for å tåle arbeidsbelastningene (Stalker et al, 2007).

Forholdet mellom *indre* og *ytre motivasjon* er omfattende diskutert og undersøkt i Self-determination theory. Indre motivasjon er styrt av menneskenes medfødte og sosialt stimulerte nysgjerrighet, og fører til egenutvikling. Indre motivasjon kan både styrkes og svekkes i vår sosiale kontekst, og det er kompleksiteten i dette SDT søker å forklare og lage et teoretisk rammeverk for (Ryan & Deci, 2000). I følge teorien er det vårt grunnleggende behov for kompetanse som driver mennesker til å søke aktiviteter og utfordringer. Behovet for kompetanse er nært knyttet til behovet for selvbestemmelse eller autonomi, gjennom at kompetansebehovet til mennesket må oppleves som selvbestemt og ikke ytre styrt (Deci & Ryan, 1985).

Forholdet mellom indre og ytre motivasjon og selvbestemmelse, beskrives som *indre locus of causality* og *ytre locus of causality* (Deci & Ryan, 1985). Indre locus of causality refererer til handlinger som personen føler seg ansvarlig for og som personen opplever å ha hatt kontroll med. Ytre locus of causality refererer til handlinger som personen opplever er styrt utenfra, og som var utenfor personens kontroll (Deci & Ryan, 1985).

Self-determination theory og andre tradisjonelle motivasjonsteorier og modeller er i utgangspunktet psykologiske teorier og modeller, etablert for å forstå og beskrive enkeltmenneskers behov og motiver, enten isolert fra andre, eller i samhandling med andre, men fokuset er som oftest individorientert (Deci & Ryan, 1985). I sosialt arbeid fokuseres det i større grad på hvordan mennesker påvirker hverandre og hvordan atferd endres og justeres i en sosial kontekst. Systemteoretiske perspektiver danner ofte

utgangspunktet for vitenskapssyn og synet på mennesket i sosialt arbeid (Shulman, 1999). Det er nødvendigvis ingen motsetning mellom perspektivene, men de bidrar til å fokusere på ulike forhold i menneskers liv, gjennom å bruke ulike forståelsesmodeller for menneskers atferd og fungering.

Anerkjennelse kan sies å være sentralt i Self- determination theory, fordi dette er en motivasjonsteori, og både motivasjon og atferd forsterkes gjennom ulike former for anerkjennelse. I tillegg synliggjøres behovet for anerkjennelse gjennom behovet for tilhørighet, som forstås som et grunnleggende menneskelig behov for å ha en relasjon til andre mennesker (Ryan & Deci, 2000).

## 2.5 Anerkjennelse

Anerkjennelse kan forstås som et av våre grunnleggende behov, og mangel på anerkjennelse kan medføre at vi avslutter en handling, for eksempel at vi slutter i arbeidet, mens å bli anerkjent kan forsterke vår motivasjon for en oppgave og gi oss selvtillit (Melhus & Haugen, 2006). Anerkjennelse er et begrep som kan forstås på flere ulike måter, og begrepet kan være vanskelig å avgrense. Anerkjennelse blir ofte forklart og forstått som å gi ros, verdsettelse og respektere. Å gi anerkjennelse blir også beskrevet som vår måte å være tilstede på for andre, synliggjort gjennom våre holdninger og handlinger i den konkrete situasjonen (Schibbye, 2009).

En måte å avgrense eller dele opp anerkjennelsesbegrepet på er å dele anerkjennelse inn i tre hovedkategorier slik den tyske filosofen Axel Honneth har gjort i sin anerkjennelsesteori, og som redegjøres for i artikkelen til Falkum, Hytten & Olavsén (2011). Honneth delte anerkjennelsesbegrepet inn i: Rettslig anerkjennelse, sosial verdsetting og anerkjennelse i nære relasjoner (Falkum, Hytten & Olavsén, 2011).

**Rettslig anerkjennelse** refererer til samfunnets måte å anerkjenne på. Det kan være domstols-slutninger, forvaltningsbeslutninger, velferdsrettigheter, politiske rettigheter, eller andre former for samfunnsmessig inkludering, ekskludering eller legitimering (Falkum, Hytten & Olavsén, 2011). Den rettslige anerkjennelsen refererer derfor til personens opplevelse av å få sine rettigheter anerkjent.

Den neste formen for anerkjennelse kan forstås som en **sosial verdsetting**, og er i vårt samfunn nært knyttet opp til vår utdanning eller yrkesutøvelse. Vår identitet og opplevelse av verdi som samfunnsborger er ofte knyttet til den verdien vårt arbeid eller

vårt virke gis av andre, og hvordan vi blir bekreftet gjennom sosial status, lønn eller anseelse på ulike måter (Falkum, Hytten & Olavsens, 2011).

Den siste kategorien er den **anerkjennelsen vi får gjennom våre nære relasjoner**, fra våre omsorgspersoner som barn, og gjennom den bekreftelsen vi har fått på oss selv hos signifikante andre (Falkum, Hytten & Olavsens, 2011). Denne formen for anerkjennelse blir ofte forklart med at det er knyttet til hvem en person er, og ikke rettet mot en persons handlinger. Anerkjennelse forstås da i et tilknytningsteoretisk perspektiv, og forklares som en relasjonsprosess og en psykologisk tilstand som beskriver bindingen og styrken i en relasjon, og hvordan denne relasjonen påvirker opplevelsen av oss selv som verdsatt og verdifull (Holm, 2010). Det vil si at anerkjennelse kan forstås som forholdet mellom personen og samfunnets inkludering eller ekskludering av rettigheter og legitimitet, forholdet mellom personen og de sosiale systemene vi til daglig relaterer oss til, og som bekrefter og verdsetter vårt bidrag. Anerkjennelse kan også forstås ut fra opplevelsen av å ha verdi som menneske, påvirket av tilknytningshistorie og erfaringer i de nære relasjonene.

I arbeidslivet vurderes man mest for den kompetansen man innehar og de resultatene man oppnår (Holm, 2010, Espedal, 2010). Det betyr at når man relaterer anerkjennelsesbegrepet til arbeidslivet og til lederskap, må anerkjennelse forstås både som en bekreftelse av hvem man er i arbeidslivskonteksten, og som et fenomen rettet mot kompetanse og arbeidsinnsats og resultater, altså anerkjennelse som en sosial verdsetting (Falkum, Hytten & Olavsens, 2011, Holm, 2010).

Anerkjennelsens motsats er underkjennelse og kan forklares som opplevelsen av å ikke bli regnet med, ikke sett for sin innsats eller å bli direkte krenket. Underkjennelse kan også forstås som at de oppgavene man har gjort eller den kompetansen man innehar, ikke holder tilstrekkelig mål ut fra gitte forventninger eller krav (Eide og Eide, 2007).

Ut fra et systemteoretisk perspektiv vil anerkjennelse av "den andre" være kjernen i all kommunikasjon, her forstås kommunikasjon primært som verbal kommunikasjon (Eide og Eide, 2007). Gjennom å dele følelser, og ved å bekrefte og speile den andre, viser vi vår anerkjennelse eller vår underkjennelse. Skillet mellom en systemteoretisk tilnærming og en psykodynamisk tilnærming vil derfor være at den systemteoretiske forståelsen av anerkjennelsesbegrepet kan sies å være relatert til språklig interaksjon, fremfor å være en psykologisk tilstand som beskriver relasjonen (Holm, 2010).

Knyttet til denne studien vil anerkjennelsesbegrepet primært bli drøftet som sosial verdsetting, og hvordan denne sosiale verdsettingen påvirker ansattes motivasjon for arbeidet og opplevelse av å være kompetent. Det erkjennes likevel at enkeltpersonenes tilknytningsstil og erfaringer med verden påvirker måten man opplever og forstår verden på, men en slik tilnærming vil være for omfattende og for komplisert for denne studien og vil ikke bli drøftet eller beskrevet nærmere i denne undersøkelsen..

## KAPITTEL 3. METODE

### 3.1 Valg av metodisk tilnærming med utgangspunkt i forskningsspørsmålet.

Metode betyr egentlig ”veien til målet”, og valg av metode bør derfor være hensiktsmessig i forhold til det fenomenet man ønsker å undersøke (Kvale, 2008). I denne studien ønsker jeg å ha fokus på erfarne barnevernsansattes opplevelser av sin arbeidssituasjon, og deres beskrivelse av hva som gjør at de opprettholder jobbengasjementet over tid. Dette er et fenomenologisk og hermeneutisk utgangspunkt til å søke kunnskap. En *fenomenologisk* tilnærming til kunnskap vil være å søke kunnskap og forstå denne kunnskapen, heller enn å fortolke denne. Den *hermeneutiske* forankringen til studien har bidratt til å gi studien og mer bredde. Hermeneutikk kan oversettes med fortolkningskunst, og gjennom intervjuene, refleksjoner rundt min egen forforståelse og søken etter kunnskap i litteratur og forskning, har det hermeneutiske utgangspunktet bidratt til å gi studien nødvendige verktøy til å forklare og fortolke fenomenene som ble studert (Kvale, 2008). Den meningsfortolkende prosessen datamaterialet har vært gjenstand for kalles ”*den hermeneutiske sirkel*” (Kvale, 2008). Den hermeneutiske sirkel kan beskrives som en frem – og tilbake prosess mellom enkeltdelene og helheten i materialet, og har bidratt til å muliggjøre en eller flere fortolkninger av fenomenene som beskrives av informantene (Kvale, 2008).

Mitt utgangspunkt til å søke kunnskap bygger på en antagelse om at virkeligheten oppleves ulikt fra menneske til menneske, og at beskrivelser av virkeligheten er sosiale konstruksjoner (Polit & Beck, 2012). Det betyr at jeg søker kunnskap til denne studien basert på at virkeligheten er en sosial konstruksjon, satt sammen og opplevd av

mennesker i en mellommenneskelig og kompleks kontekst. Verden og menneskers opplevelser av verden derfor ikke kan forstås som et resultat av naturgitte årsak-virkningsforhold (Polit & Beck, 2012). Dette *ontologiske* utgangspunktet skal henge sammen med studiens *epistemologiske* utgangspunkt, og skal rettfærdiggjøre måten materialet blir presentert på i en vitenskapelig kontekst. Det betyr at studiens teoretiske og forskningsmessige forankring (epistemologi) skal henge sammen med mitt syn på hvordan jeg forstår virkeligheten (ontologi) (Gingeri, Barusch and Cambron, 2013, Polit & Beck, 2012).

Mitt fenomenologiske og hermeneutiske utgangspunkt til å søke og fortolke kunnskap, kan oppleves som en kontrast til redegjørelsen for begrepene jobbengasjement og turnoverintensjon slik disse er presentert i det foregående kapittelet. Disse begrepene er forklart og belyst hovedsakelig ved hjelp av kvantitative studier, og kan således medføre at det stilles spørsmål ved bevisstheten rundt min vitenskapsteoretiske forankring, når jeg så grundig redegjør for den kvantitative tradisjonen sin forståelse av begrepene (Gingeri, Barusch & Cambron, 2013). Det er imidlertid ikke uvanlig at forskning med en fenomenologisk forankring søker eksperimentelle beskrivelser av fenomenene som skal undersøkes (Polit & Beck, 2012). Formålet med å utforske tidligere beskrivelser av fenomenet fra ulike perspektiver og forståelsesmodeller, er å få et så klart bilde av fenomenene som skal studeres som mulig. Gjennom å søke kunnskap om hvordan fenomener og begreper er forstått og forklart i andre kilder, utvides min egen begrepsforståelse, og forståelse for hvordan andre ser på og forklarer jobbengasjement og turnoverintensjon (Polit & Beck, 2012).

Min bakgrunn som sosionom og studier i pedagogikk, psykologi og organisasjonspsykologi, samt min arbeidserfaring som sosialarbeider, har også gitt meg ulike tilnærminger til å forstå fenomener og menneskelige prosesser. Dette har påvirket min forforståelse som forsker, og har kanskje bidratt til et nokså pragmatisk forhold til bruk av teori for å forstå og forklare fenomenene jeg studerer.

Mitt valg av teorier og forklaringsmodeller for å beskrive fenomenene jeg studerer, er derfor pragmatisk og preget av ulike tradisjoner, mens mitt vitenskapssyn i hovedsak kan forstås som et humanistisk og holistisk vitenskapssyn som ser på mennesket og menneskenes fungering og samhandling ut fra den konteksten det opptrer i. Det betyr at kunnskap ikke forstås som noe nøytralt, men noe som formes og utvikles i en kontekst



(Polit & Beck, 2012). Mitt valg av forståelsesmodeller og teorier for å drøfte funnene i studien, er en kombinasjon av psykologiske modeller og teorier som self-determination theory, samt teoretiske drøftinger av begrepet anerkjennelse (Falkum, Hytten & Olavsen, 2011). Disse valgene understreker på mange måter min pragmatiske tilnærming gjennom at jeg har valgt teorier og begreper ut fra det jeg vurderer best passer for studien, heller enn å holde meg strengt innenfor ett vitenskapsteoretisk paradigme.

Den fenomenologiske og hermeneutiske forankringen i studien vises både gjennom datainnsamlingen som inneholder beskrivelser og fortolkninger, gjennom analysedelen der dataene både beskrives og fortolkes, og gjennom presentasjonen av funnene. Valget om å bruke semistrukturerte intervju for å innhente data ble gjort ut fra at intervju som metode synes å være den beste og mest hensiktsmessige måten å få informasjon om ansattes opplevelser og beskrivelser av eget jobbengasjement. Det kvalitative forskningsintervju beskrives av Kvale (2008) som en faglig samtale. Det vil si at intervjuet er preget av en viss systematikk og refleksjon (Kvale, 2008). Formålet er å se på hvordan barnevernsansatte presenterer sin arbeidshverdag, og hvordan de vil beskrive sine erfaringer og opplevelser. Målet for studien er derfor ikke å finne ” sannheten” om barnevernsansattes jobbengasjement, eller måle dette statistisk, men å utvide forståelsen av hvordan erfarne barnevernsansatte beskriver og opplever sin hverdag, hva som motiverer ansatte i arbeidet og hva de selv beskriver bidrar til å opprettholde jobbengasjementet.

Min forforståelse for fenomenene jeg skal studere har også påvirket utgangspunktet for studien, gjennom formulering av forskningsspørsmål og gjennom utviklingen av intervjuguiden. Et konkret eksempel på dette er min ubevisste og kanskje unyanserte forforståelse om at en av hovedutfordringene i barnevernet er mangel på kompetanse. Gjennom mange år har politikere og media påpekt at man må heve kompetansen i barnevernet (Barnevernpanelets rapport, 2011, Fagbladet Fontene, 2014). Til tross for at jeg selv har arbeidet mange år i det kommunale barnevernet, og har opplevde å ha godt kvalifiserte og kompetente kolleger, stilte jeg lite spørsmål ved ”sannheten” om kompetansemangel i barnevernet da jeg startet med dette prosjektet. Denne ”sannheten” påvirket nok min forforståelse uten at jeg selv reflekterte over det. Studien har derfor

blitt en interessant reise der jeg har fått utfordret en grunnleggende forforståelse jeg ikke var bevisst på at jeg hadde. Gjennom intervjuene, analyseprosessen og bearbeidingen av dataene, ble denne ubevisste og unyanserte forforståelsen utfordret. Bourdieu (1988) understreker nettopp at forskning bør utfordre forforståelsen til det man studerer, han kaller dette ”excotize the domestic”, som kan oversettes med å bryte med den dominerende forforståelsen (Bourdieu, 1988). De sosiale konstruksjonene, eller sannhetene om barnevernets kompetanseproblem, kan således være et godt eksempel på hvordan vi erfarer virkeligheten gjennom sosiale konstruksjoner, og hvordan forskning kan bidra til å nyansere eller utfordre denne etablerte ” sannheten” (Bourdieu, 1988, Polit & Beck, 2012).

Intervjuguiden har vært bygget opp rundt noen hovedtema, og ble benyttet som veiledende for de temaene som skulle belyses. Intervjuene fungerte som en dialog, der mitt fokus var rettet mot å få informasjon og forståelse for informantenes livsverden, samt at beskrivelsene skulle bidra til at jeg kunne å utvide min forståelse og dermed få innspill til å fortolke fenomenene inn i en sammenheng (se vedlegg nr, 4) .

Min egen utdanning som sosionom, med tilleggsutdanning i organisasjonspsykologi og pedagogikk, har helt klart påvirket det teoretiske grunnlaget for undersøkelsen og utformingen av intervjuguiden. I tillegg har min erfaring som barnevernsansatt gjennom mange år gitt et godt grunnlag for å forstå fenomenene om blir belyst, og begrepsbruken hos barnevernsansatte.

En bekymring som ofte knyttes til kvalitative forskningsintervju, er at de blir for subjektive (Kvale, 2008). Det er imidlertid viktig å være klar over at formålet med studien ikke har vært å finne en objektiv sannhet. I tillegg er det slik at vi ikke lever og arbeider i en isolert verden, men opplever og fortolker verden gjennom samhandling med andre (intersubjektivt) (Polit & Beck, 2012). Det er likevel viktig å være ydmyk og forsiktig i forhold til at intervjusituasjonen kan føre til at informantene ikke er trygge nok til å eksponere sine faktiske opplevelser. Forskeren kan for eksempel være for tydelig i å uttrykke ulike former for forforståelse som oppfattes som moralske, sanne eller fordømmende (Kvale, 2008).

Validitet i kvalitativ forskning omhandler nettopp hvordan man søker å undersøke et tema eller et fenomen, og hvordan man faktisk gjennomfører undersøkelsene.

Bevissthet og refleksjon rundt egen rolle som forsker er således vesentlig for validiteten i studien (Polit & Beck, 2012). Som forsker er målet derfor å være mest mulig utforskende og nysgjerrig, samt å understreke at intensjonen med intervjuet er å lære meg som forsker noe, heller enn å gi meg det jeg tror jeg vil ha. Når jeg skulle få informanter til undersøkelsen, var jeg derfor bevisst på å ikke søke etter engasjerte erfarne barnevernsarbeidere, men bare om ansatte som hadde arbeidet i fem år eller mer i kommunal barneverntjeneste.

Det er i denne sammenheng også viktig å understreke at studien har vært relativt teoristyrkt. Årsaken til dette er, som nevnt tidligere, at jobbengasjement og turnover er omfattende behandlet i litteraturen, og begrepene har vært gjenstand for mye forskning og teoriutvikling. Det betyr at min intervjuguide og min analyse og fortolkning er påvirket av det teoretiske rammeverket og forskningen som er redegjort for tidligere i studien.

### **3.2 Rekruttering og utvalg:**

Studien er godkjent av personvernombudet ved Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD). Søknadsskjemaet til NSD inneholdt prosjektbeskrivelse, utkast til intervjuguide og informasjons-, og samtykkeskjemaene som skulle til barnevernledere og respondenter (Se vedlegg nr. 1). NSD ga raskt tilbakemelding på at prosjektet var godkjent og jeg kunne dermed starte arbeidet med å finne informanter.

For å finne mellom fem og åtte respondenter til min undersøkelse, valgte jeg i første omgang å henvende meg skriftlig i form av brev til fem kommuner i Hordaland med en variasjon av ansatte i barnevernet fra åtte ansatte til 15 ansatte (SSB, 2009).

Barnevernsleder fikk brev med spørsmål om det var ansatte der som hadde arbeidet mer enn fem år i kommunal barneverntjeneste, og om barnevernsleder synes det var greit å spørre om to eller flere kunne være med i undersøkelsen. I brevet til barnevernsleder lå det ved informasjonsskriv og samtykkeskjema til leder, samt et eget informasjonsskriv og samtykkeskjema til eventuelle deltagere i undersøkelsen (se vedlegg nr. 2 og 3). Det var avgjørende for meg at barnevernsleder både samtykket til at ansatte kunne bruke tid på og være med i undersøkelsen, samt at barnevernsleder ble informert om at

intervjuene kunne gi informasjon om ledelsesforhold, eller andre forhold som berørte ledelsen ved kontoret, selv om dette ikke var direkte etterspurt i intervjuene.

Jeg fikk rask respons fra barnevernskontorene, der både ansatte og leder samtykket til deltagelse i undersøkelsen. Åtte informanter sa seg villige til å delta, og det er disse som utgjør utvalget i undersøkelsen.

Alle som sa seg villige til å delta i prosjektet var kvinnelige ansatte. Aldersspredningen var mellom 31 år og 59 år. Arbeidserfaringen var mellom 6 år og 30 år, og median arbeidserfaring var 11 år, mens den gjennomsnittlige arbeidserfaringen i kommunal barneverntjenesten var 17.4 år. Gjennomsnittsalderen hos informantene var 43.9 år, median alder på informantene var 43 år. Alle kvinnene i undersøkelsen hadde egne barn.

Statistisk sett er den kommunalt ansatte barnevernsarbeideren en kvinne på 37 år og hun har 5.8 års arbeidserfaring fra barnevernet, og hun har vært 3.3 år i nåværende stilling (St. meld. nr 40, 2001-2002). Mine informanter hadde betydelig lengre arbeidserfaring enn dette, men det var også et av utvalgskriteriene mine. Jeg ønsket å snakke med ansatte som hadde lang erfaring fra nåværende jobb, det vil si mer enn fem år.

Det var kun en av informantene som hadde annen grunnutdanning enn sosionom eller barnevernspedagog. Halvparten av informantene i undersøkelsen hadde ikke videreutdanning. Den andre halvparten hadde til sammen 12 videreutdanninger inkludert mastergrad.

### **3.3 Gjennomføring av undersøkelsen:**

Som forberedelse til datainnsamlingen gjennomførte jeg et pilotintervju. Pilotintervju kan ha en rekke formål, og er anbefalt som en kvalitetssikring og hjelp til å gjennomføre en intervjuundersøkelse (Polit & Beck, 2012). Pilotintervjuet ble gjennomført med en kvinne på 43 år. Hun hadde grunnutdanning som barnevernspedagog og hadde to videreutdanninger. Hennes fartstid som barnevernsansatt var åtte år i den kommunale barneverntjenesten, i tillegg til dette hadde informantene mange års arbeidserfaring fra barnevernsinstitusjoner og annet barnefaglig arbeid. Å gjennomføre et pilotintervjuet var en viktig del av forberedelsene til studien, og pilotintervjuet ble

brukt som en viktig lærings,- og refleksjonsprosess forut for studien, og erfaringene og refleksjonene fra pilotintervjuet ble brukt i selve studien (Gingeri, Barusch og Cambron, 2013, Malterud, 2011, Polit & Beck, 2012).

Rett etter intervjuet skrev jeg et refleksjonsnotat. Pilotintervjuet ble transkribert ord for ord, og brukt til å justere intervjuguiden noe.

I etterkant av pilotintervjuet ba jeg informanten om å beskrive hvordan intervjuet ble opplevd, og jeg ba om tilbakemelding på hva jeg kunne gjort annerledes og hva som var bra. Denne metakommunikasjonen om intervjuet ga meg mye verdifull informasjon om hvordan jeg som intervjuer ble opplevd, hvordan mitt fokus påvirket intervjuet og hva som var bra med intervjuet. Pilotintervjuet ga meg god mulighet til å reflektere over min egen rolle som forsker.

Dette var en uvurderlig informasjon for meg og bidro til en bevisstgjøring rundt min egen rolle som intervjuer. Jeg erfarte hvordan mitt fokus lett kunne påvirke intervjuet. Et konkret eksempel på dette var å bekrefte og oppmuntre til å utdype svar fra informanten som jeg selv opplevde som viktig, mens jeg lett kunne hoppe over eller gå videre til nye spørsmål uten å utdype forhold jeg selv kanskje ikke var så opptatt av eller fokusert på. Når jeg i etterkant hørte igjennom lydopptaket fant jeg at nettopp denne mer eller mindre ubevisste styringen fra min side, medførte at viktig informasjon ikke ble fanget opp eller utdypet under intervjuet, og at informasjon som absolutt kunne være vesentlig for min studie lett kunne gå tapt. På bakgrunn av denne erfaringen ble jeg mer bevisst min forskerrolle, og hvordan jeg ønsket å gjennomføre intervjuene.

Pilotintervjuet ga en god refleksjonsprosess for min egen del, men det ga det også praktisk og konkret informasjon om hvordan intervjuene best kunne gjennomføres, tidsbruken, spørsmålsformuleringer som ikke fungerte, og hva som er viktig å ha fokus på under intervjuene for at tiden ikke skulle skli ut, eller at jeg skulle miste fokus på tema.

Pilotintervjuet ga også mye god faglig og beskrivende informasjon som har vært godt å ha med som en støtte til å forstå og tolke de andre intervjuene, sannsynligvis fordi informanten var god til å uttrykke seg, og hadde mange refleksjoner omkring egen yrkesrolle. Pilotintervjuet har således vært viktig både som en justering og trening på en ny rolle som forsker.

### **3.4 Intervjuene:**

Intervjuene ble i all hovedsak gjennomført på informantenes arbeidsplass. Det var kun ett intervju som ble foretatt et annet sted. Intervjuene varte mellom en time og en time og førtifem minutter. Alle intervjuene ble tatt opp på en digital lydopptaker. Deretter ble intervjuet transkribert ord for ord. Intervjuene ble transkribert fortløpende gjennom datainnsamlingsprosessen. Det ble skrevet et refleksjonsnotat i etterkant av hvert intervju som reflekterte mine umiddelbare tanker etter intervjuet. Refleksjonsnotatene ble brukt i den senere bearbeidelsen av intervjuene.

Intervjuprosessen og transkriberingen av materialet gikk lettere enn forventet. Jeg transkriberte materialet selv, noe som hjalp meg til å komme godt inn i materialet. Fordi jeg transkriberte intervjuene underveis, fikk jeg nytte av de små feilene jeg hadde gjort ved tidligere intervjuer, og jeg fikk anledning til å undersøke tema jeg hadde oversett i et av de foregående intervjuene. I etterkant er jeg veldig glad for at jeg selv stod for transkriberingen fordi det ga meg et eierforhold til materialet, og transkriberingsarbeidet tvang meg til å forholde meg til materialet ord for ord, og ble derfor kanskje den aller viktigste enkeltdelen i gjennomgangen og analyseringen av datamaterialet.

Intervjuene ble gjennomført i løpet av fem uker våren 2013, og etter seks uker var materialet ferdig transkribert og utgjorde et datamateriale på om lag 340 sider med tekst. Det var en intens prosess, men nettopp intensiteten ga meg mulighet til å være veldig fokusert på temaene og datainnsamlingen, noe som bidro til at materialet var ferskt og allerede ganske bearbeidet da jeg skulle begynne på analyseprosessen.

### **3.5 Analyseprosessen:**

Analysene ble gjennomført med både beskrivende og fortolkende tilnærming. Som utgangspunkt valgte jeg å bruke Giorgi's fenomenologiske modell for analyse, slik den er referert til hos Malterud (2012). Dette er modell for fenomenologisk meningsfortetning oppdelt i fire steg, hvor beskrivelser av meningsinnholdet eller essensen av fenomenene er målet for analysen. Stegene i analyseprosessen er:

- 1) *Få et helhetsinntrykk av datamaterialet.*
- 2) *Når man har et helhetsinntrykk; Identifisere og sortere meningsbærende enheter*
- 3) *Meningskondensering; essensen av hva som uttrykkes i de meningsbærende enhetene.*
- 4) *En sammenstilling av de transformerte meningsenhetene til utsagn som beskriver de subjektive erfaringene til informantene*

(Giorgi, 1985; som referert i Malterud, 2012).

I tillegg har min bearbeiding og analysering av dataene inneholdt elementer fra kvalitativ innholdsanalyse slik dette er beskrevet i Granheim og Lundman (2003). Det betyr at min analyseprosess har resultert i to tolkningsnivåer der det åpenbare innholdet i analysene presenteres, samt de mer underliggende fenomenet disse utsagnene representerer (Granheim & Lundman, 2003, og Malterud, 2012). Jeg vil under redegjøre for analyseprosessen steg for steg:

Intervjuene ble gjennomgått både auditivt og ved å lese dem mange ganger. Jeg gikk deretter igjennom intervju for intervju og skrev ned hvilke tema informantene snakket om, og i hvilken kontekst disse temaene ble snakket om. Deretter gikk jeg igjennom refleksjonsnotatet fra det aktuelle intervjuet og så om mine umiddelbare refleksjoner fra intervjuet kunne fylle ut noe, eller understreke noe fra selve intervjuet. Jeg oppdaget at refleksjonsnotatene gjennomgående fanget opp hovedtemaene fra intervjuene, men at de i mindre grad hadde klart å ivareta de små kontekstuelle nyansene eller avvikene i det informantene hadde formidlet. Refleksjonsnotatene hjalp meg til å opprettholde fokuset og å kjenne igjen stemningen eller rammene fra selve intervjusituasjonen.

Refleksjonsnotatene var således et veldig hensiktsmessig og godt verktøy når dataene skulle analyseres.

Når alle intervjuene var grundig gjennomgått ett for ett, og hovedtema var registrert opp imot konteksten de var fremkommet i, så jeg etter tema som kunne være felles for intervjuene. Det vil si at jeg beveget meg fra en kasusfokusert bearbeiding til en kryss-kasus bearbeiding av datamaterialet. Formålet med denne prosessen var å se om materialet kunne si noe om hvilke tema og fenomener som gikk igjen på tvers av enkeltintervjuene. Disse stegene i analyseprosessen, fra å danne seg et helhetsbilde av et stort datamateriale, til å identifisere tema, og deretter sortere meningsskapende

enheter til koder, samsvarer med de to første stegene i Giorgi's fenomenologiske analyse (Giorgi, 1985; som referert i Malterud, 2012).

Den analytiske prosessen handler i stor grad om å gjøre valg underveis, og å begrunne og reflektere rundt disse valgene gjennom hele studien. Den analytiske reduksjonen av materialet har gjennomgått en rekke runder med rekontekstualisering og dekontekstualisering. Dekontekstualisering innebærer at man bryter ned teksten i meningsbærende enheter intervju for intervju (Malterud, 2012, Kvale, 2008). Formålet er å redusere materialet slik er at det blir håndterbart og at man får frem de små enkeltfenomenene som teksten består av. Rekontekstualiseringsprosessene innebærer å sette enkeltutsagnene og fenomenene inn i helheten igjen. Det betyr enn i helheten i enkeltintervjuene, men også inn i helheten i materialet. Dette er viktig for at analyseprosessen ikke reduserer innholdet i materialet og de meningsbærende enhetene for mye (Kvale, 2008, Malterud, 2012).

Å være trofast mot datamaterialet innebærer derfor i stor grad at man kontinuerlig sjekker ut om resultatene samsvarer med helheten i materialet, men samtidig at enkeltinformantenes opplevelser og beskrivelser fanges opp, og nyansene i materialet tydeliggjøres. I denne prosessen har jeg derfor ofte gått tilbake til enkeltintervjuer og enkeltelementer for å se nærmere på disse, dette beskrives som dekontekstualisering (Malterud, 2012). Selve analyseprosessen har derfor vært en langvarig og krevende prosess, som både har gått parallelt med det andre arbeidet, men som også isolert sett har tatt mye tid. Det har vært et mål for meg gjennom hele studien å tåle å være i denne uavklarte analyseprosessen så lenge som mulig. Formålet har vært å kjenne materialet godt nok til å stille kritiske spørsmål til min egne fortolkninger, finne nye innfallsvinkler og å være mest mulig trofast mot det materialet informantene har gitt meg (Kvale, 2008, Giorgi, 1994).

Like viktig som å se etter likhetstrekk og sammenheng i materialet, har det vært å se nærmere på hva i materialet som skiller seg ut. Dette gjelder både hva som skiller seg ut fra mine forskningsspørsmål, hva som ikke passer, men også om noen informanter tilkjenner erfaringer som skiller seg ut i helhetsbildet (Kvale, 2008). I denne studien har fokuset på ulikheter og likheter i datamaterialet medført at forskningsspørsmålet ble utvidet til også å favne forhold utenfor selve organisasjonen. Dette kommer frem i resultatdelen gjennom punktet om forhold utenfor organisasjonen som påvirker



jobbengasjementet. Kategorien ble utviklet på bakgrunn av funn som i utgangspunktet ikke var fokus for undersøkelsen, men som likevel var en så omfattende del av materialet at jeg valgte å innlemme temaet som egen kategori.

Å kategorisere eller sammenfatte materialet tematisk, er et viktig analytisk grep i kvalitativ innholdsanalyse (Bugge, 1999). Det vil alltid være et ønske at kategoriene favner materialet og forskningsspørsmålene så presist som mulig. Det må være tilstrekkelig med kategorier slik at nyansene kommer frem, og kategoriene bør ikke være så upresise at fenomener kan sortere under flere kategorier (Krippendorff, 1980 som referert i; Graneheim & Lundman, 2003). Virkeligheten er imidlertid så kompleks at det alltid vil være vanskelig å finne helt presise og avgrensede kategorier, samtidig som man søker å være trofast mot materialet.

I denne studien har jeg forsøkt å ivareta kategoriseringen og temaene på to nivåer, både ved å illustrere analysenivået og det organisatoriske nivået temaene er nyttet til. Det betyr ikke at kategoriene er så presise at noe av innholdet ikke kan sortere under flere kategorier, men det er et forsøk på å tydeliggjøre både analyseprosessen og hvordan jeg har valgt å systematisere materialet. Et annet argument for valget om å systematisere dataene ut fra organisasjonsnivå, er at informantene i studien så tydelig selv har identifisert temaene i intervjuene opp mot organisatoriske nivåer. Å presentere funnene ut fra det aktuelle organisatoriske nivået fenomenet er knyttet til, er også en vanlig måte å presentere funn i organisasjonspsykologien på (Ellett, Ellis, Westbrook & Dews, 2007). Presentasjon av funn knyttet til organisatorisk nivå, anså jeg derfor som en hensiktsmessig og informativ måte å få kommunisert dataene på ut fra materialet, min bakgrunn og for forståelse, og ut fra hvordan andre har presentert tilsvarende forskning.

### **3.6 Vitenskapelig kvalitet i kvalitativ forskning; forholdet til validitet, refleksivitet, reliabilitet og generaliserbarhet:**

Begrepene knyttet til troverdighet i kvalitativ og kvantitativ forskning er ulike, men det er likevel ikke helt uvanlig å bruke begreper som validitet, reliabilitet og generaliserbarhet når man skal redegjøre for troverdigheten av en undersøkelse der det er brukt kvalitativ innholdsanalyse (Downe- Wambolt, 1992, Olson et al, 1998, Shields & King, 2001, som referert i ; Graneheim & Lundman, 2003).

Når jeg som forsker skal presentere funnene mine, vil det alltid kunne stilles spørsmål ved om min analyse og fortolkning er den mest hensiktsmessige og den som ligger nærmest opp mot ”virkeligheten” slik informantene har beskrevet denne. I en kvalitativ studie vil begreper som validitet, reliabilitet og generaliserbarhet ofte beskrives som gyldigheten til studien, hvor stor tiltro eller tillit kan man ha til studien, og hvordan funnene kan overføres eller forstås ut over den aktuelle forskningskonteksten (Graneheim & Lundman, 2003, Malterud, 2011, Polit & Beck, 2012).

Validitet vil i kvalitativ forskning referere til flere deler av forskningsprosessen, både gjennom valg av tema, hvordan man søker å undersøke dette, og hvordan man faktisk gjennomfører undersøkelsene. I tillegg valideres hvordan man rapporterer om sine funn. Validering i kvalitativ forskning omhandler med andre ord å stadig vurdere om man undersøker det forskningsspørsmålet omhandler, om man gjør det på en måte gjennom hele prosessen som sikrer at informasjonen som fremkommer retter seg mot å besvare forskningsspørsmålene (Hatch, 2007, Kvale, 2008).

Som nevnt innebærer kvalitativ forskning å ta en rekke valg gjennom hele forskningsprosessen. Disse valgene påvirker materialet på ulike måter, og bør derfor være gjenstand for åpenhet. Vitenskapelig refleksivitet handler om å tilkjennegi underliggende antagelser eller føringer for studien. I denne konteksten vil det for eksempel være åpenhet om egne erfaringer som barnevernsansatt, egen forforståelse og begrunnelse for valg av tema, samt å tilkjennegi hvorfor og hvordan ulike valg blir tatt gjennom hele forskningsprosessen.

Gjennom å være åpen om hvilke valg og erfaringer man som forsker har gjort, blir man både bedre kjent med og bevisst på hvordan man påvirker eget materiale og valg, samt at de som skal vurdere og lese materialet forstår hvorfor og hvordan valgene i studien er tatt (Hagen, 2007). Målet er at ”tykke” metodebeskrivelser bidrar til at den vitenskapelige kvaliteten ivaretas.

Gjennom bearbeidingen av materialet reduseres innholdet til kategorier som skal være representative for helheten. Dette innebærer også at informantenes uttrykksform skal transformeres til forskerens språk, og i denne prosessen risikerer man at noe av meningsinnholdet, eller nyansene i budskapet forsvinner (Kvale, 2008).

Jeg har i denne studien forsøkt å bruke et språk som ikke ligger for langt fra informantenes eget. Det har også vært et metodisk valg å vise til såpass mange sitater, nettopp for at avstanden mellom de opprinnelige utsagnene og min fortolkning av disse skal være gjennomiktig og mulig for andre å vurdere. Å presentere for mange sitater og bruke et språk som ligger nærmest mulig informantenes eget, medfører ofte at kvalitative studier oppleves som kjedelige og tunge å lese (Kvale, 2008).

Det er en hårfin balanse mellom å presentere funnene så nært informantenes livsverden som mulig, og samtidig unngå at mine egne fortolkninger og perspektiver på materialet forsvinner i mengden (Kvale, 2008). Det er viktig å erkjenne at selv sitater er fortolkninger fordi det er jeg som forsker som velger ut hvilke sitater som skal refereres.

Å ha et refleksivt forhold til hele arbeidsprosessen og tilkjenne refleksjonene som er gjort i det skriftlige materialet, er derfor et viktig kvalitetskriterium i kvalitativ forskning.

Når man i kvalitativ forskning drøfter reliabilitet, drøfter man i realiteten konsistensen av noe. Det betyr for eksempel at man drøfter hvor vidt forskeren påvirker intervjuobjektet gjennom ledende spørsmål eller gjennom sin væremåte (Kvale, 2008). Som nevnt over tilstrebes ikke objektivitet i kvalitativ forskning, men det foreligger en erkjennelse av at sosiale fenomener opptrer i en sosial og kulturell kontekst, og at intervjuer gjennom en faglig dialog søker å få så omfattende informasjon om informantenes erfaringsverden som mulig (Kvale, 2008). Reliabilitet blir også drøftet knyttet til transkribering av materialet og til tolkningen av intervjuene. Reliabiliteten vurderes med andre ord ut fra om forskerens intervjuing, transkripsjon og tolkning er troverdig og sikker. Reliabilitet vurderes altså ut fra om man, på bakgrunn av den informasjonen man får, og på bakgrunn av annen forskning og teori kan være enig i at fenomener er beskrevet og presentert på en nøyaktig og fornuftig måte (Kvale, 2008, Malterud, 2003 ).

Generaliserbarhet refererer vanligvis til om man kan overføre resultatene fra en undersøkelse til å gjelde en større populasjon. I kvalitativ forskning er ikke dette formålet og heller ikke mulig, da utvalget er lite og ikke randomisert. Målet med kvalitative studier er å få belyst enkeltmenneskers og grupper opplevelsesverden på en slik måte at informasjonen bidrar til å utvikle forståelsen for fenomenene, heller enn å få

beskrivelser som passer en større populasjon (Befring, 2002). I kvalitativ forskning vil man i beste fall kunne anta at et fenomen kan vise seg hos andre mennesker som lever under samme forhold og under tilsvarende betingelser. I denne sammenhengen vil det være andre barnevernsarbeidere i det kommunale barnevernet. Det er likevel viktig å påpeke at en slik antagelse kun vil være basert på sannsynlighet (Hagen, 2007). Målet i denne studien er at det skriftlige materialet er så fullstendig og ryddig at leseren får et best mulig bilde av konteksten og sammenhengen fenomenene opptrer i som mulig. I tillegg er det et mål at leserne gjennom det skriftlige materialet får tilstrekkelig informasjon til å vurdere resultatene, eller å vurdere alternative tolkninger (Bugge, 1999).

### **3.7 Etiske betraktninger:**

Kravene til etiske refleksjoner og handlinger omhandler alle nivåene i forskningsprosessen, både innhenting av data, analysering av dataene og presentasjon av funn. I tillegg vil intervjuers opptreden og væremåte i kontakten med informantene være av betydning for om studien er gjennomført på en etisk forsvarlig måte. Kravene til etikk omhandler derfor både det menneskelige, det faglige og det forskningsmessige i undersøkelsen (Kvale, 2008, Forskningsetiske retningslinjer NESH, 2006).

Informantene i studien ga sitt samtykke til å delta i undersøkelsen, og de fikk informasjon om at de når som helst kunne trekke seg fra undersøkelsen, uten at dette måtte begrunnes (Vedlegg nr. 3). I tillegg samtykket barnevernsleder til at ansatte deltok i undersøkelsen, og barnevernsleder fikk informasjonsskriv om studien (se vedlegg nr. 2).

Denne undersøkelsen har få informanter, noe som gjør anonymiseringen av materialet vanskelig. Anonymisering av materialet har vært et viktig etisk arbeid for å ivareta informantens rett til personvern og beskyttelse mot å bli gjenkjent, og å oppleve seg for eksponert i studien (NESH, 2006). Fordi antallet informanter i denne undersøkelsen er lite, har jeg valgt å presentere sitatene uten å nummerere disse eller sette fiktive navn på sitatene. Dette valget er gjort for å best mulig ivareta anonymiteten til informantene, og å sikre at sitater ikke kan knyttes til hverandre og dermed knyttes til en person eller

et arbeidssted. Sitatene som er valgt ut og referert til i kapittel fire der jeg presenterer funnene, er et utvalg som illustrerer bredden i materialet.

Forholdet mellom meg som intervjuer og informantene er ikke likeverdig i denne prosessen, noe som pålegger meg som forsker et stort etisk ansvar. En intervjuundersøkelse er en formell og faglig samtale, det er mine spørsmål og min agenda som setter rammene for samtalen, og det er mine bearbeidinger og håndtering av materialet som gir utgangspunktet for drøftingene og resultatene (Kvale, 2008). I dette ligger det et stort ansvar i forhold til å ivareta både anonymitet, men også å ivareta og håndtere materialet på en verdig og trofast måte, slik at informantene ikke opplever at informasjonen de har gitt blir brukt feil, eller satt inn i en feil sammenheng som endrer meningsinnholdet eller fokuset.

Den åpenheten og tilliten et kvalitativt intervju er avhengig av for at dataene skal bli best mulig, kan derfor også være et dilemma i forhold til å ivareta informantene også etter at jeg som forsker har fått mitt. En utfordring er at tilliten som etableres kan resultere i at informantene forteller mer enn de egentlig ønsker, at de blir for private eller tar opp forhold de ikke har tenkt igjennom tidligere, men som kan igangsette tanker og prosesser om egen yrkesrolle, valg eller andre forhold de ikke har vært forberedt på, og som kanskje ikke har vært ønskelig (Fog, 1999).

Disse etiske utfordringene kan ivaretas ved å kontakte informantene i etterkant, la dem lese transkripsjonen av intervjuet og tilby en samtale eller en form for oppfølging. Det ble ikke gjort i denne studien på grunn av at det er ressurskrevende. Informantene og barnevernkontorene har imidlertid blitt lovet at de skal få tilsendt det ferdige materialet når det er levert og evaluert. Dette pålegger derfor meg som forsker et særlig ansvar i forhold til håndteringen av dataene jeg har fått og krever at jeg både anonymiserer og bearbeider datamaterialet med respekt for de som har gitt meg dette. Konkret innebærer dette at jeg er bevisst på at informantene ikke eksponerer seg for mye eller ut over er det som er ønsket i samtalene, og at gjengivelse av sitater, eller presentasjon av funn må ivareta informantenes behov for beskyttelse og anonymitet (Kvale, 2008).

Det er også en etisk utfordring at det i intervjuene kan komme frem informasjon om tredjeperson, enten kolleger eller ledelse. For det første kan dette medføre at informantene bekymrer seg for om de har sagt for mye under intervjuet, eller om de blir

fremstilt feil. For det andre er det et etisk dilemma at forskeren får informasjon om andre som ikke deltar i studien, men som likevel står nær studien gjennom at det er ansatte ved samme kontor som deltar (Kvale, 2008).

Dette forholdet gjelder også for ivaretagelse av informasjon om ledelsen på de arbeidsplassene. Selv om formålet med studien er å høre hva erfarne barnevernsansatte vurderer er av betydning for egen del, så vil temaet berøre forhold rundt ledelse og struktur på den enkelt arbeidsplass fordi opplevelsen av arbeidsforhold og trivsel ikke skjer i et vakuum. I denne studien har barnevernsleder samtykket til at ansatte deltar i studien, men det fratår likevel ikke meg som forsker ansvaret for at informasjon om tredjeperson som eventuelt fremkommer må brukes med største varsomhet (NESH,2006).

### **3.8 Metodiske begrensninger ved undersøkelsen:**

Studien er basert på et lite utvalg av åtte intervjuer i tillegg til pilotintervjuet. Dette innebærer at funnene i undersøkelsen ikke vil kunne overføres til å gjelde alle barnevernsansatte. Til tross for at datamaterialet i undersøkelsen er relativt begrenset med hensyn til antall informanter, inneholdt datamaterialet mye informasjon. Dette har gitt meg en mulighet til å se på ulike tematiske nyanser gjennom å gi meg et ”forskningsrom” til å utforske temaene godt og grundig, med flere ulike informanters beskrivelser og betoning av de ulike temaene studien belyser.

Slik jeg ser det har dette bidratt til å styrke studiens validitet og reliabilitet fordi datamaterialet har gitt rom for nyanser. Jeg er imidlertid klar over at man i mange kvalitative forskningsmiljøer ikke vil vurdere åtte til ni informanter som tilstrekkelig for å ivareta krav til vitenskapelig kvalitet. Samtidig vil andre forskningsmiljøer vurdere at det er tilstrekkelig med et langt mindre antall informanter, kanskje ned i to til tre personer (Hatch, 2007, Kvale, 2008, Polit & Beck, 2012). Det betyr at antall intervjupersoner avhenger av hvilken vitenskapsteoretisk tilnærming man har, hvilken metodisk tilnærming man har, og selvsagt hva som skal studeres. Slik jeg ser det i dag har den metodiske tilnærmingen og antall informanter ivaretatt formålet med studien på en hensiktsmessig måte.

Et punkt ved studien som imidlertid kan kritiseres, er at informantene ikke ble kontaktet i etterkant av intervjuene for å gi sin respons på det transkriberte materialet.

Informantene fikk heller ikke tilbud om en oppfølgingssamtale i etterkant av intervjuene. Dette ville sannsynligvis ivarett etiske forhold på en bedre måte, samt gitt meg verdifulle korrigeringer og tilbakemeldinger og styrket både reliabiliteten og innholdsvaliditeten i studien (Kvale, 2008). Årsaken til at denne kvalitetssikringen ikke ble gjort, handlet i utgangspunktet om at det ville kreve ekstra tid og ressurser fra meg, og at jeg måtte be om informantene om å bruke mer tid og ressurser på studien. Det må også understrekes at det var et bevisst valg fra min side å ikke sende det transkriberte råmaterialet til informantene for gjennomlesning. Årsaken til det var min erfaring med hvor sterkt det skrevne ord virker, og at en muntlig samtale som er skrevet ned ord for ord, kan oppleves som ganske voldsom og til tider usammenhengende og rar dersom informantene skulle forholde seg til det. Det beste alternativet slik jeg ser det ville være å gå igjennom materialet sammen med informantene, slik at intervjuene innholdsmessig ble sikret på en god måte, men dette ble ikke gjort av ressursmessige årsaker slik jeg har redegjort for over.

Til slutt må det understrekes at jeg er klar over at dersom dataene hadde blitt belyst ut fra et annet teoretisk og forskningsmessig rammeverk, kunne resultatene mine kanskje blitt belyst og nyansert på en annen måte. Jeg kunne for eksempel brukt teorier om resiliens, sosiale støtteteorier og andre typer motivasjonsteorier enn de jeg har valgt å ta utgangspunkt i. Valget om å belyse funnene ut fra Self-determination theory og teorier om anerkjennelse, har bidratt til å forstå resultatene ut fra en organisasjonspsykologisk tilnærming til emnet. Det teoretiske fundamentet i undersøkelsen har først og fremst blitt valgt ut fra at det har favnet materialet på en god og helhetlig måte. Likevel erkjennes det at annen teori eller litteratur kanskje ville belyst dataene på en annen måte, eller bidratt til å se andre nyanser i materialet.

## **KAPITTEL 4. PRESENTASJON AV FUNN**

Hensikten med denne studien var å undersøke hvordan barnevernet kan beholde opparbeidet kompetanse og erfarne, engasjerte medarbeidere. Gjennom intervjuene

fremkommer det helt klart at det *personlige engasjementet* hos de barnevernsansatte i forhold til å hjelpe andre mennesker og gleden i å kunne gjøre en forskjell, er av grunnleggende betydning for å forstå hvordan jobbengasjementet opprettholdes gjennom mange år i arbeidet.

Analysen viste at ulike organisatoriske forhold, personlige forhold, relasjonen til kollegene og forhold utenfor organisasjonen, synes å påvirke hverandre gjensidig, og bidrar på ulike måter til å stimulere eller utfordre jobbengasjementet til de ansatte.

Den *personlige gleden og ansvarsfølelsen* som kjennetegner jobbengasjementet, opprettholdes og videreutvikles blant annet i relasjon til kollegene. Det synes som om høy grad av varme i kollegagruppene, samt at opplevelsen av å ha kollegastøtte på et faglig så vel som et personlig plan, er vesentlig for trivsel og opprettholdelse av jobbengasjementet.

I tillegg synes det som om det personlige engasjementet og ansvarsfølelsen støttes opp av tilliten leder/ arbeidsgiver viser gjennom stor grad av fleksibilitet i forhold til arbeidstid og hvordan arbeidsoppgavene prioriteres og gjennomføres. Arbeidsgiver synes også å støtte opp under jobbengasjementet og trivselen gjennom veiledning og oppfølging av de ansatte. Disse positive sidene ved arbeidsmiljøet beskrives som buffere mot belastningene som kjennetegner barnevernsarbeidet.

Gjennom intervjuene kommer det frem at arbeidet i barnevernet til tider er emosjonelt svært krevende. Saksbehandlerne må håndtere alvorlige volds,-og overgrepssaker, saker med psykisk mishandling og vanskjøtsel av barn, samt saker der foreldre er alvorlig fysisk eller psykisk syke, er rusmiddelavhengige eller av andre grunner ikke klarer å ivareta barna sine. Informantene i undersøkelsen beskriver at stor arbeidsmengde i kombinasjon til høye krav til kvalitet, er noe som til tider reduserer mestringsfølelsen og opplevelse av å ha kontroll over arbeidet. Informantene beskriver også at når det blir lite tid til faglige diskusjoner og samarbeid med kolleger fordi arbeidsmengden på kontoret er stor, så reduseres trivselen og gleden i jobben markert. I tillegg beskriver flere av informantene at arbeidsbelastningene i barneverntjenestene medfører at man ikke bruker allerede opparbeidet kompetanse, og at det heller ikke utarbeides kompetanseplaner for arbeidsplassen. Det tilkjennegis en frustrasjon hos informantene over at opparbeidet kompetanse ikke blir brukt, og at kommunen ikke betaler for tilleggskompetanse. Informantene forteller også at kompetanse og kompetansehevingstiltak ofte ikke ses på i



en sammenheng i organisasjonen. Informantene beskriver at de overnevnte forholdene er av stor betydning for om de klarer å se for seg en fremtid i barneverntjenesten.

I analyseprosessen kom det frem fire hovedtema eller funn. Det er både forhold som er tilstede i hverdagen til informantene nå, men også forhold som informantene opplever ”mangler”, men som de vurderer er av betydning for om de ønsker å bli i barnevernet. Gjennom bearbeidingen av materialet ble det tydelig at informantene knyttet disse temaene til ulike nivåer eller forhold i organisasjonen. Det organisatorisk nivået informantene knyttet temaene til har derfor stor betydning for å ivareta innholdet i funnene, og å kommunisere disse ut. På bakgrunn av at informantene beskriver forhold som kan identifiseres på ulike nivåer i organisasjonen, er derfor funnene presentert med utgangspunkt i disse nivåene. Illustrasjonen er ment å synliggjøre både det analytiske nivået og det organisatoriske nivået svarene til informantene sorterer under. Dette kan illustreres slik (tabell 1):

**Tabell 1: Oversikt over analysenivå og organisasjonsnivå:**

Analysenivå: Org. nivå:	KODER	TEMA	OVERORDNET TEMA
Forhold ved organisering og ledelse:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Bli ivaretatt som ny.</li> <li>- Tilpasset oppfølging og veiledning som erfaren.</li> <li>- Fleksibilitet i arbeidstid og arbeidsoppgaver.</li> </ul>	<p><b>Ivaretakelse av meg da jeg var ny, og at jeg blir sett og ivaretatt som menneske og fagperson nå, er av betydning for at jeg blir.</b></p>	<p>INDRE MOTIVASJON KNYTTET TIL EGNE PERSONLIGE VERDIER I FORHOLD TIL Å HJELPE ANDRE</p>
Kollegiale forhold:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Samarbeid med kolleger som forstår hva denne jobben innebærer av emosjonelle belastninger.</li> <li>- Godt arbeidsmiljø og støtte i kollegagruppen.</li> </ul>	<p><b>Gode kolleger og godt arbeidsmiljø er av stor betydning for at jeg blir.</b></p>	
Faglig,- og personlig utvikling/ forhold:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Utvikle fagkompetansen i takt med personlig utvikling og egne grenser.</li> <li>- Glede over å mestre komplekse og meningsfulle arbeidsoppgaver</li> </ul>	<p><b>Å ha et arbeid som er så meningsfullt og så personlig utviklende er stor av betydning for at jeg blir</b></p>	
Forhold utenfor organisasjonen:	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Kompetanse må belønnes</li> <li>- Anerkjennelse og respekt for arbeidet vi gjør og kompetansen vi har utenfor tjenestestedet.</li> </ul>	<p><b>Ettersom man blir mer erfaren, blir anerkjennelse og respekt som fagperson av større betydning for om man velger å bli.</b></p>	

#### 4.1 Hovedfunn knyttet til forhold ved organisering og ledelse.

*Ivaretagelse av meg da jeg var ny, og at jeg blir sett og ivaretatt som menneske og fagperson nå, det er av betydning for at jeg blir.*

##### 4.1 a) Bli ivaretatt som ny

Informantene beskriver de to første årene i barnevernet som en svært stor belastning, der både fritid og nattesøvn ble påvirket av bekymringer for hvordan neste dags utfordringer skulle håndteres. Nesten alle informantene beskriver at de to første årene var belastende. De tenkte på jobben sin nesten hele tiden, også ut over arbeidstiden, og beskriver at de gikk med klump i magen, hadde notatblokk på nattbordet og at tankene på arbeidet påvirket nattesøvnen negativt.

*”Etter to år kunne jeg i alle fall tørre å legge avtaleboken min igjen på jobben, det var en milepæl..... jeg tålte å vente til jeg kom på jobben for å se hvilke arbeidsoppgaver og avtaler jeg hadde, jeg trengte ikke å sjekke dette kvelden før... når jeg var kommet dit, da var jeg over en kneik, da kunne jeg begynne å ha fritid igjen, et liv og la jobb være jobb”.*

*” Jeg gruet meg til nesten alt hver dag kan du si, jeg gruer meg ofte til ting ennå, men ikke på samme måte, det er en tøff jobb. Det er avgjørende å bli sett av de du jobber nærmest med, ikke være alene, bare blir tappet og tappet. Det å få være to sammen, særlig som ny det tror jeg er avgjørende”.*

Til tross for at informantene kunne beskrive stor grad av jobbelastning og stress som påvirket privatlivet negativt de første årene i jobben, er det interessant å se hvilke faktorer de beskriver som viktige for at de ikke sluttet i denne perioden. Informantene beskriver at de fikk tett oppfølging og veiledning i begynnelsen. denne veiledningen og oppfølgingen var i stor grad formalisert ved ukentlig saksveiledning hos en gruppeleder, barnevernsleder eller hos en mer erfaren kollega. Et annet viktig moment var at veileder var åpen for spørsmål også utenfor veiledningstiden, og kolleger ga mye støtte, råd og bistod gjerne konkret gjennom å dele egne erfaringer, forklare saksgang og rutiner, eller å bli med den nyansatte på møter, hjemmebesøk eller annet. Nesten alle informantene beskriver at de fikk ekstra oppfølging og støtte i begynnelsen, og de anser leders og kollegers

oppfølging, støtte og veiledning som helt avgjørende for at de klarte seg igjennom den første perioden som barnevernsansatt. Konkret skildrer flere av informantene at den tette veiledningen og oppfølgingen ga en bratt læringskurve slik at de relativt raskt opplevde mestring i jobben. De beskriver at når de hadde gjort en type oppgaver en til to ganger gjennom et år, så begynte arbeidsoppgavene og rutinene å falle på plass slik at stressopplevelsene ble færre og hverdagene mer håndterbare.

*” Det tok i hvert fall to år før jeg hadde gjort ting kanskje to ganger. Jeg tenker at de første årene er veldig sårbare, man er på gyngende grunn, man vet ikke helt hva man gjør eller hva man skal gjøre. Hvis folk skal bli værende i barneverntjenesten så må man få lov til å bli trygg. Man må få tid til å lære, få den kompetansen det faktisk krever å være i barneverntjenesten”.*

*” Jeg følte meg veldig fersk... følelsen i starten var vel litt sånn å ta seg vann over hodet. Jeg var helt grønn... Så jeg hadde et stort behov for å drøfte med andre, ha noen å støtte meg på”.*

*”Det første året hadde jeg en veileder som gikk med meg, staket veien med meg, jeg fikk lov å være med, ta oppgaver etter hvert.... Jeg ble veldig godt ivaretatt”*

I tillegg til å få tett oppfølging og veiledning, påpeker flere av informantene at det har vært avgjørende for dem å ikke bli presset til å ta avgjørelser de ikke har hengt med på selv, men at de har fått lov til å bruke tid til å komme til forståelse og trygghet i egne barnevernssaker før beslutninger blir tatt. De konkretiserer dette med at de ikke har blitt presset til å formidle løsninger, tiltak eller fremme saker for fylkesnemnda før de selv har hatt et eierforhold til beslutningene og mener de er riktige. Til tross for at avgjørelsene til slutt blir slik ledelsen og kontoret beslutter, uttrykker informantene at det var avgjørende at de selv fikk tilstrekkelig med tid til å komme frem til resultatet, eller bli fortrolig med barnevernsleders avgjørelse. De beskriver at det har vært viktig for egen fagutvikling og personlige utvikling i jobben at de ikke har fått ”svar” eller løsningene i barnevernssakene servert eller tredd ned over hodet. De uttrykker at dette har gitt dem en opplevelse av å få respekt som fagpersoner og som mennesker i en krevende jobb.

*” Det har vært viktig å få utvikle min egen faglighet. Ikke måttet ta beslutninger som går mot mine egne vurderinger. Jeg har sluppet å stå i ting jeg ikke eier, gjøre ting jeg ikke eier. Det har vært grunnleggende viktig for at jeg har stått i denne jobben”.*

#### **4.1 b) Tilpasset veiledning og oppfølging også som erfaren**

*” Dette med veiledning er viktig. Vi med erfaring må få utbytte også, ikke bare gi til andre hele tiden. Vi har allerede vært igjennom prosessen, men vi trenger noe vi også, påfyll”.*

Informantene i undersøkelsen vektlegger behovet for tilpasset veiledning og oppfølging også for de som har erfaring som en vesentlig faktor for at de opprettholder motivasjon for arbeidet. Flere av informantene beskriver at de opplever at det er et ”tak” i forhold til veiledning. Dette gjelder både i forhold til individuell veiledning og gruppeveiledningen som blir gitt ved barnevernskontorene. Informantene i undersøkelsen beskriver at når det i perioder tilsettes nye saksbehandlere uten barnevernserfaring, bidrar det til at fellesveiledningene blir saksveiledning og rådgivning knyttet til hvordan oppgaver skal gjennomføres, og at dette ikke gir de erfarne medarbeiderne nødvendig påfyll eller en arena for refleksjon tilpasset deres faglige nivå. Flere av informantene beskriver at dette ”kompetansetaket” bidrar til en ekstra slitasje, både fordi de selv får lite faglig påfyll, og fordi det er de med erfaring som får de tyngste oppgavene på kontoret. Et eksempel på dette er følgende utsagn:

*” Det å være erfaren gjør ikke alltid jobben bare enklere. Når det er så mange nye medfører det mer ansvar, enten det er formelt eller uformelt, for jobben på kontoret må gjøres uansett. Når mange er nye blir de tunge oppgavene lagt på den lille gruppen som har erfaring, over tid blir det for tungt”.*

*” Det er ikke greit å gå gjennom sakene på detaljnivå når man har erfaring, det blir ganske kjedelig, lite utviklende. Det er viktig at veiledning og oppfølging tilpasses kompetanse, erfaring og faglighet. En forutsetning for å tåle denne belastende jobben er at veiledning og oppfølging føles som støtte, ikke som tidssluk”.*

*” Det føles som om det er et ”tak” på det å få tilrettelagt veiledning og oppfølging. Når du har kommet til et visst nivå så må man bare gi. Jeg tror det er viktig at de som*

*har vært her lenge får anerkjennelse for sine behov for oppfølging, utvikling eller veiledning. Altså, ikke bare kompetanseheving i form av videreutdanning, men i form av utfordrende veiledninger, oppgaver og sånn”.*

Informantene konkretiserer behovet for tilpasset veiledning og oppfølging med at behovet for å bli ivaretatt på de ulike utviklingstrinnene som ansatt er viktig. Særlig det å bli anerkjent for arbeidet man gjør i kombinasjon med å bli utfordret faglig gjennom veiledningene, beskrives som vesentlig for å opprettholde motivasjon for arbeidet. Et viktig aspekt i oppfølgingsarbeidet synes å være det relasjonelle aspektet mellom leder og ansatt. Det å bli hørt og ivaretatt både som menneske og fagperson omhandler både arbeidsoppgaver, utviklingsmuligheter og forståelse for at det er grenser for hvor mye arbeid man kan klare.

*” Det er viktig at ledelsen er gode til å ta vare på sine medarbeidere, det relasjonelle er viktig. De må ta vare på sine medarbeidere”.*

*” Så er det viktig med godt lederskap. Det å ha en leder som fungerer, som følger opp, ser en og har tid. Det å bli møtt med forståelse og god oppfølging fra arbeidsplassen, det har vært avgjørende for meg”.*

Flere av informantene vektlegger særlig at det å få tilrettelagte arbeidsoppgaver, det vil si få arbeide med en type saker som man liker, er viktig for å bevare engasjementet og gleden i arbeidet. Personlige egenskaper og preferanser i forhold til typen oppgaver må stemme med den faktiske arbeidshverdagen for å beholde engasjementet i arbeidet.

*” Jeg har jobbet lenge, men har ingen formell videreutdanning. Jeg har fått mye påfyll her på jobben. Ledelsen her har vært opptatt av å gi oss med erfaring påfyll, det har vi trengt, og vi har blitt sett og ivaretatt på det. Jeg har også fått jobbe med det jeg liker best, det er viktig”.*

#### **4.1 c) Fleksibilitet i forhold til arbeidstid og arbeidsoppgaver**

Informantene forteller også at det har hatt stor betydning for dem at de blir vist stor tillit med hensyn til å regulere arbeidstiden sin. Det betyr ikke at de ikke har kjernetid, men at de ikke trenger å søke om fri for å følge barn til avslutninger, tannleger eller å avspasere noen timer en formiddag for å hente seg inn eller sove ekstra. På denne måten

får man tatt seg inn igjen etter krevende og lange dager etter en fylkesnemdbehandling eller plassering. Informantene beskriver dette som et gi- og ta forhold der de strekker seg for arbeidsgiver og blir vist tillit tilbake. Særlig har informantene med små barn rapportert dette som viktig for å klare å bli i jobben.

*” I tillegg handler det om at vi har stor grad av fleksibilitet i jobben. Man styrer dagene sine stort sett selv.... Vi har en veldig fleksibel ledelse, hvis jeg spør om noe så blir jeg møtt på det... det er ganske viktig...vi blir satt pris på... for vi yter veldig mye i denne jobben, det er veldig krevende... ”.*

*”Det er greit å gå tidligere i dag, det er ikke sånn at jeg må søke i tre eksemplarer kan du si ...,det å ha fleksibilitet, at det er fleksibelt på jobb, det er..., det betyr mye, det er en gjensidighet i det kan du si”.*

Fleksibilitet i forhold til typen arbeidsoppgaver er også en vesentlig faktor for å opprettholde jobbengasjementet over tid. Det å få velge hvilken type saker man ønsker å arbeide med, og å få mulighet til å gjøre andre oppgaver etter en tid, blir av informantene beskrevet som betydningsfullt for å utvikle seg og å trives i jobben.

*” Det å bli tatt på alvor i forhold til hvilke arbeidsoppgaver man ønsker, å ikke bli tvunget til å jobbe med ting man ikke engasjerer seg i, det er utrolig viktig for motivasjonen min, helt avgjørende, lystfaktoren må være der, det er det som driver kan du si”.*

Flere av informantene beskriver at organisasjonsendringer nettopp har medført endringer der de får mulighet til å velge nye typer arbeidsoppgaver eller komme med ønsker. Ansatte kommenterer for eksempel at de har blitt positive til endringer i organisasjonen, selv om disse ofte oppleves som krevende, fordi de har erfart at endringene har gitt nye arbeidsoppgaver. En informant forteller for eksempel at en omstrukturering på arbeidsplassen gjorde at planene om å slutte i barneverntjenesten ble lagt på is, og hun ønsket å fortsette. Organisasjonsendringen ble gjort i samarbeid med de ansatte, og ledelsen brukte nødvendig tid på prosessen slik at alle fikk komme med innspill.

*” Så har det vært en del omorganiseringer i den perioden jeg har jobbet her. Det er jo alltid fordeler og ulemper med det. Men det blir på en måte en dynamikk ved et skifte, kanskje en skjerping, men i hvert fall fikk jeg en ny giv. Jeg har vært med på at vi jobbet etter generalistmodell og nå er vi mer spesialisert. Det har vært mange endringer i den perioden jeg har jobbet, jeg har etter hvert prøvd mye forskjellig. Jeg vet etter hvert hva jeg er mest komfortabel med, de ulike arbeidsoppgavene krever egentlig veldig ulike egenskaper. I tillegg får vi mye fellesforståelse når vi er gjennom endringer.”*

En av de viktige momentene i disse endringsprosessene, er at leder ivaretar arbeidstakers behov for å få jobbe med de delene av det barnefaglige arbeidet som engasjerer og motiverer den ansatte. I tillegg viser studien at ansatte i stor grad ønsker å få jobbe sammen med kolleger, eller jobbe i team. At behovene for å bruke sin kompetanse der det motiverer mest og i samarbeid med kolleger, synes derfor å være av stor betydning for opprettholdelsen av jobbengasjementet hos ansatte. Behovet for samarbeid med kolleger redegjøres for under.

## **4.2 Hovedfunn knyttet til kollegiale forhold :**

*”Gode kolleger og godt arbeidsmiljø er av stor betydning for at jeg blir”*

### **4.2 a) Samarbeid med kolleger som forstår hva denne jobben innebærer av emosjonelle belastninger:**

*” Det å holde ut i jobben, det handler om at vi er to. Vi jobber sammen i saker og får drøftet sakene før vi går hjem.. gjorde vi det riktige? Eller, hva skjedde i dag? Når vi har hverandre så vet vi at i dag har vi vært der begge to, og det og det har vi sett. Vi kan snakke høyt til hverandre om dette før vi går hjem. Da står vi ikke så alene med det. Det tror jeg er veldig viktig-. Det tror jeg er en del at det som gjør at jeg holder ut i dette”.*

Informantene beskriver en nærhet til sine kolleger som avgjørende for at de håndterer arbeidet. Det å ikke alltid arbeide alene, og å ha noen å dele sterke opplevelser med beskrives som vesentlig for å takle arbeidshverdagen. Barnevernsansatte har et arbeid som krever at store beslutninger tas. Arbeidet medfører også eksponering for mye



menneskelig lidelse. Informantene beskriver samarbeid og kollegastøtte som essensielt for å håndtere arbeidshverdagen. Mange av oppgavene og opplevelsene er vanskelig å dele utenfor tjenestestedet. Grunnen til dette er at taushetsplikten legger begrensninger for hva man kan snakke om, men den viktigste årsaken er at de emosjonelle belastningene og erfaringene er så sterke og situasjonsbestemte, at de vanskelig kan deles med utenforstående. Det betyr at trygghet, tillit og nærhet til en eller flere kolleger er av stor betydning for den direkte stresshåndteringen i jobben.

Betydningen av å kunne arbeide parvis understrekes på flere måter. De ansatte beskriver at ved å arbeide sammen blir de tydeligere i arbeidet, og de lærer av hverandre. De forteller også at å dele sterke opplevelser og arbeidsbelastninger med kolleger med samme erfaringsbakgrunn gir en opplevelse av tilhørighet og fellesskap, og at det er viktig for at motivasjonen for arbeidet opprettholdes over tid. Informantene beskriver at kollegastøtten og fellesskapet også fungerer som en buffer for kumulativt stress, og at fellesskapsfølelsen gjør at de tåler å fortsette i et arbeid som innebærer så mange emosjonelle belastninger. Noen informanter beskriver situasjoner der man ikke får mulighet til å dele erfaringer og belastninger med kolleger som svært belastende:

*”Man burde også fått mer oppfølging etter en tøff sak, i perioder er det ikke kapasitet til det. Det er virkelig et behov. Vi skal bare håndtere kjempetøffe saker og så skal vi bare gå hjem uten å snakke med kolleger eller hva...? Man treffes ikke engang etter en akutt plassering... Man får ikke snakket om stresset, det personlige, hvordan det preger en. Vi får ikke snakket om hva vi gjorde bra, hva vi lærte, hva kunne vært annerledes og så videre sant.... Det er jo , ja vi ivaretar ikke kompetansen vi opparbeider oss i situasjoner, vi får ikke bedre mestringsfølelse heller, og det hadde gjort oss i stand til å gjøre en bedre jobb neste gang. Neste morgen er jo avtaleboken full ikke sant, det er ikke tid, ikke fokus på det...Ingen andre yrkesgrupper tror jeg ville tolerere noe sånt. Det å ha noen å diskutere med, det å ikke stå alene om store avgjørelser og vanskelige opplevelser, det tror jeg er helt avgjørende for å beholde folk, beholde kompetanse, ja, for utviklingen av hele barnevernet”.*

#### **4.2 b) Godt arbeidsmiljø og støtte i kollegagruppen:**

*” Det som gjør det vanskelig å slutte her er at jeg synes vi har et kjempegodt arbeidsmiljø, jeg liker alle kollegene mine veldig godt, tenk det..... Jeg tror det er det som gjør at folk blir..., det er jo umenneskelige oppgaver her, det er et vanvittig press, vi blir aldri ferdige, vi må leve med å aldri bli ferdige... du klarer ikke en sånn jobb hvis du ikke har veldig gode kolleger, godt arbeidsmiljø, humor, glede, fellesskap, ja....”.*

Et viktig funn i undersøkelsen er at informantene beskriver at kollegafellesskapet er en vesentlig faktor for at de fortsetter i jobben. Flere av informantene har erfaringer med at i de periodene de er slitne og gruer seg til å gå på arbeid, så opplever de at å komme på arbeidsplassen blir en positiv opplevelse. Humoren og det gode kollegafellesskapet gir energi og pågangsmot, og bekymringer for vanskelige arbeidsoppgaver og stor saksmengde reduseres markert gjennom at fokuset flyttes vekk fra de tunge arbeidsbelastningene, og at bekymringene reduseres gjennom å få være en del av et fellesskap. Et eksempel på dette er utsagn som det følgende:

*” Når jeg våkner og tenker at nei, nå orker jeg ikke gå på jobb, nå trenger jeg pause, men så går jeg jo. Så kommer jeg på jobben og det er kjekt å være der likevel. Kollegene, ja, det er virkelig bare så trivelig å være der. Så får man hjelp, enten til å ta tak i ting, eller bare å klare å ikke bekymre seg så mye, for vi er flere som har belastninger og vi står ikke alene. Vi blir sett av hverandre som mennesker, og for arbeidet vi tross alt gjør. Det med trivsel og godt humør, det er viktig.”*

Alle informantene i undersøkelsen uttrykker på en eller annen måte at det gode arbeidsmiljøet er knyttet til kollegafellesskapet og til å ha en ledelse som er støttende og legger til rette for et godt arbeidsklima. Dette funnet eller temaet er ikke direkte knyttet til det barnefaglige arbeidet eller formelle organisatorisk forhold, men retter seg til kvaliteten i de relasjonelle forholdene ved tjenestestedet. Informantene beskriver at humor, det å ha fokus på annet enn det barnefaglige arbeidet og jobbutfordringer i samtaler med kolleger, bidrar til at de bedre tåler arbeidsutfordringene fordi et godt mellommenneskelig klima i organisasjonen skaper en form for tilhørighet og trygghet. Informantene beskriver med andre ord at relasjonelle forhold som ikke bare er knyttet til det faglige arbeidet, eller formell organisering eller struktur, er av stor betydning for trivsel, opprettholdelse av engasjement og av vesentlig betydning for at de blir i jobben.

### **4.3 Hovedfunn knyttet til faglig,- og personlig utvikling /forhold:**

*”Å ha et arbeid som er så meningsfullt og så personlig og faglig utviklende er av stor betydning for at jeg blir”*

#### **4.3 a) Utvikle fagkompetanse i takt med personlig utvikling og egne grenser.**

*”Utvikling som fagperson og personlig utvikling er to parallelle prosesser”.*

Ved utarbeidelsen av denne kategorien jobbet jeg mye med om den skulle deles inn i en eller to kategorier. Grunnen til dette var at den inneholdt tema knyttet til både verdier, personlig utvikling og tema knyttet til det faglige arbeidet. Jeg fant at dersom jeg skulle være trofast mot materialet, uten å dele det opp eller fortolke innholdet ut over det jeg oppfatter at informantene har sagt, så kunne ikke utsagn om faglige utfordringer skilles fra personlige verdier og personlig utvikling rett og slett fordi jeg oppfattet at informantene så disse forholdene som uløselig knyttet sammen. Jeg vil referere noen sitater som jeg mener uttrykker dette tydelig:

*”Min faglige utvikling har på mange måter gått parallelt med en personlig prosess. Jeg har måttet se på meg selv i denne jobben, det har vært utrolig viktig for at jeg liker jobben og faget”.*

*” Det å jobbe med meg selv, det liker jeg veldig godt. Det å bli utfordret både som fagperson og menneske synes jeg er motiverende”.*

*” Dette er en jobb som krever mye av meg både faglig og personlig, altså man har anledning til personlig utvikling når man arbeider på en sånn måte som jeg gjør med mennesker. Det blir vanskelig å skille faget fra verdier og personlig utvikling kan du si, det blir en del av en”.*

Informantene går langt i å beskrive sin egen fagutvikling og egenutvikling som to parallelle prosesser som er gjensidig avhengige av hverandre for å håndtere jobben i barnevernet. De viser til at ansatte i barneverntjenesten kanskje er særlig sårbare i forhold til å få utvikle seg selv parallelt med fagutviklingen, fordi man bruker egen forståelse, sensitivitet og faglighet som hovedredskaper i jobben. De ansatte beskriver at den indre motivasjonen opprettholdes gjennom å utvikle seg som fagperson og som menneske, og at gleden ved å arbeide med mennesker, og å få til noe i samarbeid med

barn og familier, forutsetter en god integrering av fag, verdier og egenutvikling. Dette konkretiseres gjennom å vise til at man må kjenne seg selv godt og være trygg på egne vurderinger når man skal formidle vanskelige budskap. Dette kan være tvangsvedtak, eller tilbakemeldinger på undersøkelser som avdekker dårlig foreldrefungering. Skal man klare å jobbe videre med en familie etter å ha formidlet slik informasjon, forutsetter det både faglig og personlig modenhet, samt at man klarer å kommunisere respekt, ordentlighet og trygghet til familiene dette gjelder.

*” Jeg opplevde at veileder ga meg anerkjennelse som fagperson og som en interessant drøftingspartner. Den måten å bli møtt på var avgjørende for meg... for min egenutvikling i denne jobben. Jeg ble trygg på at jeg kunne tenke godt og gjøre gode vurderinger. Møte familiene på en god måte. Jeg torde for eksempel å endre syn/standpunkt i sakene etter hvert som informasjonen endret seg. Veiledningen og måten jeg ble møtt på der gjorde at jeg kunne møte foreldrene på en god måte også”.*

Det å lære seg å kommunisere egne grenser og ønsker til leder beskrives også som viktig og av stor betydning for å klare å stå i jobben i barnevernet. Noen av informantene forteller at de har tatt ut sykemelding i perioder for å hente seg inn igjen. Informantene beskriver at dette har vært åpent diskutert med og avklart i forhold til ledelsen. Andre forteller at de bruker fysisk aktivitet eller yoga for å regulere stress og å klare å kutte ut tankene på jobb. Flere av informantene forteller også at de har fått gehør for å jobbe med et smalere fagområde slik at de kan spesialisere seg og avgrense arbeidsområdet. Dette har vært av betydning for å øke mestrings- og kontrollfølelsen i arbeidet, samt å få økt den faglige kompetansen på et avgrenset område.

*” Respekten for dem jeg jobber med og det å utvikle meg parallelt med oppgavene.... det har vært veldig motiverende, men også krevende. For en tid tilbake måtte jeg stoppe opp fordi stresset ble for høyt. Jeg måtte gå mange runder med meg selv, gjennomgå egne grenser på en måte, lære meg å sette grenser for hva jeg kunne klare. Jeg kom til at jeg trengte en pause fordi jobben var for tøff..... ,men så var det dette med at jeg liker jobben så godt da. Jeg har lært mye om meg selv, mine grenser, mine egne trøtthetspunkter kanskje”.*

Kombinasjonen av stor arbeidsmengde og store krav til både personlige og faglige ferdigheter, beskrives av informantene som en kilde til å føle seg neste kronisk utilstrekkelige i jobben. Denne utilstrekkelighetsfølelsen rapporteres å være den største enkeltbelastningen i arbeidet, samtidig synes det ikke som om opplevelsen av utilstrekkelighet påvirker opplevelsen av at arbeidet er meningsfullt og gir stor glede. Informantene forklarer at de kontinuerlig må arbeide med seg selv og å ramme seg selv inn for å tåle å ikke alltid gjøre en faglig god nok jobb for mange av barna og deres familier. Informantene forklarer at de må arbeide med å bli kjent med egne grenser og hva de tåler av arbeidsbelastning, og å bli trygg nok til å kommunisere dette til leder, for å tåle arbeidsbelastningene. Denne egenutviklingen bidrar til at de tilskriver opplevelsen av utilstrekkelighet som et resultat av strukturelle forhold og ikke bare et personlig anliggende. På denne måten beskriver de at de klarer å opprettholde engasjementet og motivasjonen i jobben, samt at opplevelsen av å gjøre noe verdifullt for andre opprettholdes.

*”Jeg har erfart at fysisk aktivitet har vært det beste for meg for å kutte ut tankene på jobb. Og så har jeg fått anledning til å jobbe med et smalere fagfelt i perioder, det har vært godt. Man blir utmattet når det er så mye hele tiden, det er ingen som tar vare på en, man må ta vare på seg selv, be om det man trenger, det er min erfaring....så har jeg forstått at det ikke handler om at meg, men om systemet, det har vært viktig at det ikke blir et personlig nederlag når man ikke orker mer”.*

#### **4.3 b) Gleden over å mestre komplekse og meningsfulle arbeidsoppgaver**

*”Det gir utrolig mye glede når barn får det bedre. Selv om det ikke alltid er historier som ender bra, så opplever jeg de gode øyeblikkene som enormt berikende. Da tenker jeg, herlighet for en utvikling det har vært hos dette barnet. Disse ungene er så utrolig kompetente, det er et privilegium å ha en sånn jobb.”*

Et særlig fremtredende funn i undersøkelsen er informantenes opplevelse av at arbeidet i barnevernet er meningsfullt og at det gir stor glede å hjelpe. Meningsdimensjonen er nært knyttet til ansattes egne personlige verdier og mål i livet. Mange av informantene fortalte at de allerede i ungdomsårene ønsket å arbeide med barnevern, eller et annet hjelpeyrke, og at dette var relatert til egne personlige verdier, samt ønsket om å gjøre en forskjell for andre mennesker.

*” Jeg har alltid ønsket å jobbe med mennesker. Mange lurer jo på hva de skal utdanne seg til når de er 30, men jeg var bestemt allerede på ungdomsskolen. Jeg ville bli sosionom eller barnevernspedagog, jeg ville hjelpe andre, vennene mine sa jeg burde bli psykolog, men... Det har alltid vært sånn kan du si, jeg har likt å hjelpe andre, vært nysgjerrig og har likt å finne ut av ting, forstå...”*

Informantene i undersøkelsen beskriver at det å aldri være utlært, at hver dag er forskjellig og at kombinasjonen av kontorarbeid, relasjonsarbeid og forvaltningsarbeid medfører trivsel og utholdenhet fordi det gir stor variasjon i hverdagen. Flere informanter uttrykker at de tenker barnevernsarbeid må være det mest spennende man kan arbeide med fordi det innebærer så mye forskjellig. Gleden over å ha et arbeid som er meningsfullt synes å vedvare og opprettholdes gjennom mange år i barnevernet, til tross for opplevelsen av å være utilstrekkelig og ha stor arbeidsbyrde.

*” Jeg har lang erfaring, men opplever å lære noe nytt hver eneste dag. Det gjør meg ydmyk i forhold til arbeidsoppgavene, menneskene jeg møter, samtidig motiverer det meg i jobben, det er aldri kjedelig her. Jeg tror den kommunale barneverntjenesten er den mest komplekse, vanskelige og mest spennende jobben man kan ha...så mange skjebner..., og så fantastisk når det går godt, det kan man leve på lenge, de gode historiene”.*

#### **4.4 Hovedfunn knyttet til forhold utenfor organisasjonen**

*”Ettersom man blir mer erfaren, blir anerkjennelse og respekt som fagperson av større betydning for om man velger å bli”*

##### **4.4 a ) Kompetanse må belønnes**

Det fremgår i flere av intervjuene en frustrasjon over at erfaring og opparbeidet kompetanse ikke kvalifiserer til andre arbeidsoppgaver, økt ansvar eller andre stillingsbeskrivelser enn saksbehandler. Flere av informantene forteller at det stadig snakkes om å bruke erfaringene som allerede finnes hos de ansatte, og å endre på

strukturen og arbeidsoppgavene i organisasjonen. De forteller videre at det likevel ikke gjøres noe i forhold til dette, og begrunner dette med at det rett og slett ikke er tid til å gjennomføre endringene. Flere av informantene beskriver at dette er en av grunnene til at de vurderer å se seg om etter en ny jobb. De ønsker anerkjennelse og nye rammer for sine arbeidsoppgaver etter mange år som saksbehandler, men eneste muligheten for dette er å bli gruppeleder eller barnevernsleder.

*”Man forventer ikke at så gamle eller voksne folk kan være saksbehandlere. Det merker jeg selv hvis jeg er på kurs eller noe, folk tenker ikke på at jeg kan være saksbehandler, de spør om jeg er familieveileder eller noe... ikke sant. De forventer ikke at man er så voksen og saksbehandler... det er noe rart det der..... man har ingen forventning til at det er en jobb man blir i, enten så går man over i en lederstilling eller så slutter man... Man er jo liksom ikke saksbehandler når man har jobbet så mange år ikke sant, ..... selv har jeg ikke noen interesse av å bli leder, men man trenger folk med livserfaring og kompetanse her, det er bare ikke forventet av systemet eller av omgivelsene kan du si....”*

Det kommer også frem i intervjuene at flere som har tatt videreutdanning (er) eller mastergrad ikke har fått lønnskompensasjon for dette med begrunnelse fra kommunen om at det ikke er behov for deres kompetanse. I intervjuene reflekteres det rundt hvor tankevekkende det er at rutinene for avlønning og krav til kompetanse i tjenestene ikke er bedre formalisert, men i stor grad er avhengig av hvor mye man selv kjemper for å få økt lønn. Flere av informantene er også opptatt av at det ikke er samsvar mellom signalene fra statlig nivå om strategier for å bedre kompetansen og sikre kompetansen i barnevernet, med hvordan kommunene i praksis ivaretar sine kvalifiserte kunnskapsmedarbeidere. Informantene påpekte at selv om det over tid både i medier og fra faglig hold har vært et fokus på å bedre kvaliteten på barnevernets arbeid og å heve kompetansen, så er opplevelsen hos dem at den reelle viljen eller gjennomføringskraften i kommunene er liten så lenge kommunen selv må ha belastningene med dette eller må betale for dette.

*”det er flere som har så lang fartstid her. Tror vi har ganske lang fartstid her alle, men nå skal noen slutte og det gruer jeg meg til. Uansett hva jeg tar av videreutdanning så kommer jeg ikke høyere opp, får ikke mer lønn enn jeg har i dag så....og man få jo*

*ingen ting igjen for..., ja, jobber du i den kommunale barneverntjenesten i mange år så får du ikke noe igjen, ikke et klapp på skulderen...ikke noen kompensasjon for det”.*

*” det er helt avgjørende at man begynner å belønne kompetanse, når folk tar videreutdanning så må man få lønn for det, det må være et system for dette....”*

*” lønnen er alt for lav.... Det er ikke noe samsvar mellom ansvaret, kravene til kompetanse og kunnskap og lønnen”*

De barnevernsnansatte refererer flere ganger under intervjuene til at det er viktig at arbeidsgiver legger til rette for kompetanseheving, ikke bare individuelt, men også at det er en helhetstenkning på kontoret. Hos noen av informantene kommer det frem at det ikke foreligger en plan for kompetanseheving ut fra ansattes ønsker eller kontorets behov. I tillegg brukes ikke allerede eksisterende kompetanse inn i tjenesten.

*” Det er ikke noen plan for hvordan kompetansen som tilegnes matcher oppgavene personen får, vi mangler et godt system eller en plan for det”.*

*” jeg ville gjerne lære mer som jeg kunne bruke i jobben min, men det er ikke godt nok system her til at folk får brukt videreutdanningen sin”.*

*” ....så handler det jo om å utvikle den kompetansen vi har i kommunen her, hvilken videreutdanning har vi , hva har vi kompetanse på... for å bruke oss selv...for at vi skal jobbe smartere...”*

Bildet informantene i min undersøkelse ga hadde imidlertid flere nyanser i forhold til hvordan de opplevde kommunenes vilje til endring. Noen respondenter oppga at de hadde vært gjennom relativt omfattende omorganiseringer på tjenestestedene som også innebar kompetansehevingstiltak, og at de opplevde at prosessen hadde vært god. Det kom også frem at noen opplevde at endringene hadde skjedd i hele kommunen, ikke bare i barneverntjenesten, noe som ble tatt frem som positivt for engasjementet i jobben.



*”Her har vi den innstillingen at utfordringer takler vi, vi er sugne på mer kunnskap. Den holdningen har man i ledelsen her, og ja.. i hele kommunen, det er ikke bare den enkelte ansatte som ønsker å lære noe nytt, hele kommunen synes jeg egentlig er interessert i å høre på forslag til ting man kan gjøre bedre. Sånn positiv innstilling synes jeg er veldig viktig.”*

*” For noen år siden hadde vi en omorganisering i kommunen vår. Da ble vi spurt om hva vi ville jobbe med her i barnevernet, om det var spesielle områder vi ville spesialisere oss på og hvordan vi kunne tenke oss å jobbe. Det at vi ble sett, føle at vi ikke var alene om alt, for i denne jobben er det mye ansvar og man føler seg lett helt aleine..... vi får bekreftelse på det vi gjør. Så har det vært mye fokus på kompetanseheving på hele barnevernkontoret. Det er satt i system. Hvert team har fått kompetanseheving i forhold til det vil spesialisere oss på, det å få ha fokus på litt mindre, bli god på noe, kjenne mestring... det er en del av denne prosessen. Og at det er en helhetstenkning... Det har gjort at dette ikke bare er en mellomstasjon før man skal over i noe annet. Det er jo helt feil at all kompetansen skal sitte der oppe, det er helt feil kan du si... snudd på hodet.”*

Disse sitatene viser at noen kommuner og tjenestesteder har gjort grep i forhold til å holde på kompetansen og engasjerte barnevernsarbeidere. Det var flere informanter som uttrykte at de var så tilfreds med de endringene kommunen hadde gjort, og de følte at de var så genuint satset på som kunnskapsmedarbeidere at de valgte å forbli i stillingene sine selv om de for eksempel hadde flyttet fra kommunen og hadde lang arbeidsreise. De uttrykte at de visste hva de hadde og de visste at det ikke var alle steder at ansatte i barneverntjenestene ble ivaretatt slik.

#### **4.4 b) Anerkjennelse og respekt for arbeidet vi gjør og kompetansen vi har utenfor tjenestestedet**

*” Politikere, de som tar beslutninger..., jeg opplever ikke at de er så interessert i hva det går i egentlig. For eksempel når de sier at barnevernet må snakke med barna, ministeren sa det, vel, da kjente jeg meg virkelig ikke igjen! Vi snakker jo med barn, vi gjør det hele tiden. Vi kan alltid bli bedre, det er ikke det, men å si at vi må lære å*

*snakke med barn, ja det føltes helt..... Når ministeren uttaler seg så blir det jo en sannhet som rammer alle i barnevernet kan du si”*

Det kom i intervjuene ganske klart frem at ansatte i barneverntjenestene opplevde at både tjenestestedet og de selv hadde relativt mye formell-og arbeidsrelatert kompetanse, men at dette ikke ble benyttet av arbeidsgiver, eller det var ukjent, eller ikke i arbeidsgivers bevissthet. Informantene mente i stor grad at dette skyldtes at politikere og administrasjon i kommunene ikke hadde forståelse for, eller innsikt i arbeidet som ble gjort, og at det derfor heller ikke var vilje eller ønske om å tilføre ressurser nok til å gi handlingsrom for barnevernsleder til å få oversikt, lage planer og gjennomføre nødvendige tiltak og å lønne ansatte i henhold til kvalifikasjoner, erfaring, type oppgaver og ansvar. Informantene tilkjennega en frustrasjon over at kommuneledelsene i stor grad var opptatt av tjenesteproduksjon, men at det i realiteten ikke vises interesse for hvilken kvalitet denne tjeneste har, eller å bruke penger på lønn og å bedre kvaliteten på tjenestetilbudet.

*”De, kommunen altså sa de ikke hadde behov for den kompetansen på arbeidsplassen... ja det var det de sa, de trengte ikke mer kompetanse enn grunnutdanning.....”*

*”ja..., de gjør det de kan for å drepe engasjementet mitt. Jeg mistet nok litt ,eller motivasjonen min dumpet nok litt når de sa at de ikke trengt folk med videreutdanning her. De ville ikke betale for det, de om det....Jeg brukte mye tid på å se ut av organisasjonen, så etter andre jobber, tenke meg ut, det er klart at det påvirker tiden man er på jobben også, for man tenker ja, ja jeg skal jo ikke være her videre.... Men så kom jeg til en runde med meg selv, hvem er det egentlig jeg jobber for, for jeg jobber jo ikke for arbeidsgiveren min nesten, altså det er jo et forhold arbeidstaker- arbeidsgiver, men den lojaliteten....., den gjaldt tydeligvis ikke like mye begge veier..... det var da, at motivasjonen virkelig falt. Men det var jo ikke derfor jeg er der... når jeg tenkte det da steg motivasjonen igjen.... Det var der motivasjonen lå, hos familiene, barna... det samspillet, det var ikke der hos arbeidsgiver jeg hentet motivasjonen, den var hos klientene, gleden i det å jobbe med folk, tett på folk, ja..... ”*

Informantene beskrev det daglige arbeidspresset som så stort at det ikke var tid til å gjennomføre allerede vedtatte endringer i organiseringen av arbeidet. Gjennomføring av selv små endringer og omorganiseringer blir utsatt på ubestemt tid. De ansatte i min undersøkelse beskriver en svært travel hverdag der det er lite tid til å forberede seg eller å lese seg opp i vanskelige saker. De beskriver at de flyter på sin arbeidserfaring, men de opplever at de kunne gjort en bedre jobb dersom arbeidsforholdene og rammene for arbeidet stod i forhold til arbeidsoppgavene, og ikke minst at saksmengden ble redusert.

*” Krav til kvalitet og antall ansatte her henger ikke sammen. Jo bedre man arbeider i en sak, jo mer arbeid blir det. Vi må få flere hender, det er umulig å tilby god hjelp til barn og familier når vi ikke har tid, folk..., det er forferdelig at det går ut over barna, det blir jo vi som ikke strekker til, vi som ikke gjør jobben vår”.*

Flere av informantene uttrykker helt tydelig at de ønsker å gjøre en god jobb, de opplever i stor grad å ha kunnskaper nok til dette, men de har ikke tid til å bruke kunnskapen sin, og de opplever ikke at det blir gjort endringer i arbeidsforholdene slik at de kan arbeide bedre faglig. De som har vært lenge i arbeidet beskriver at saksmengden har økt siste årene, alvorligheten i sakene har økt, krav til dokumentasjon og tallfesting av arbeidet har blitt mer omfattende, og de opplever enda mindre tid enn tidligere til å arbeide godt faglig, og mindre tid til egenutvikling og videreutdanning.

Av de informantene som har videreutdanning (er), er det flere som påpeker at de ikke får brukt denne i jobben. De har i liten grad fått tilpasset arbeidsoppgaver ut fra sin tilleggskompetanse, og de opplever at de heller ikke får videreformidlet sin kunnskap ut i organisasjonen på annen måte. De aller fleste har samme stilling og arbeidsoppgaver som før de tok videreutdanning. Det betyr imidlertid ikke at de ikke selv opplever å ha nytte av kunnskapen for egen del. De opplever at videreutdanningen har utviklet dem som fagpersoner gjennom at den har gitt økt trygghet i jobben og en bredere og bedre faglig forståelse for barnevernsfaget.

*” Jeg synes det var fantastisk å lære mer, og personlig utviklende å ta denne videreutdanningen, men... altså...,så er det det at jeg får ikke brukt den eller utviklet meg videre på denne jobben. Altså, min kompetanse blir ikke snakket om, etterspurt*

*eller formalisert på noen måte. Jeg bare har den. Det med faglig utvikling og tenkning her, vi har ikke tid. Da er det jo nesten litt meningsløst å gi meg videreutdanning”.*

*”Det må være en helhetstenkning i en kommune, de som styrer må kjenne godt til barnevernets virksomhetsområde og hva vi står i, det blir ikke godt barnevern når de som tar beslutninger ikke egentlig forstå hva arbeidet vårt innebærer”*

#### **4.5 Oppsummering**

Alle respondentene i undersøkelsen beskriver arbeidsbelastningene som svært store, men samtidig at dette ikke alene kan forstås som en av hovedgrunnene til at mange slutter i jobben. De beskriver at mengden av saker og omfanget av saker medfører store belastninger på helsen, familien og fritiden. Nesten alle informantene har fortalt at de, særlig i de første årene, hadde problemer med å kutte ut tankene på arbeid, de hadde dårlig nattesøvn, sluttet på fritidsaktiviteter og orket lite ut over å gå på jobb. De beskriver at jobben påvirker familielivet og omsorgen for egne barn negativt i perioder, og at de kontinuerlig arbeider med å sette grenser for seg selv, lære seg teknikker for å skifte fokus og å kutte ut tanker og bekymringer omkring arbeidet når de er sammen med egen familie. De beskriver også at de jobber lørdager eller sene ettermiddager og kvelder, uten at de har fått betalt for dette eller har blitt kompensert formelt for dette. Informantene beskriver seg selv og sine kollegaer som ansvarsfulle personer med stor grad av yrkesstolthet og yrkesidentitet, og at de har høye krav til hvordan arbeidet skal utføres. I tillegg understreker de at de er veldig glad i jobben sin og at gleden det gir å se at en familie eller et barn får det bedre er så stor at det veier opp for belastningene. Gleden av å kunne bidra til at barn og familier beskrives som en så stor kilde til engasjement at de fortsetter å jobbe i den kommunale barneverntjenesten til tross for belastningene og konsekvensene de opplever at det har for dem selv og egen familie. En av informantene beskriver det så sterkt som at barnevernet holder seg flytende fordi de som arbeider der har stor ansvarsfølelse og et genuint engasjement for at familiene de arbeider med skal få det bedre.

Ut fra funnene synes det som at barnevernsarbeidere har et høyt engasjement for arbeidet med barna og familien og at denne indre motivasjonen gjør at de blir i jobben til tross for at arbeidsmengden er stor og totalbelastningene for dem selv og familien er

stor. Ansatte beskriver at arbeidsmengden, og det å ikke bli anerkjent og verdsatt som en viktig kunnskapsmedarbeider, er en betydelig større belastning enn selve innholdet i arbeidet og arbeidsoppgavene. Det synes som om det er misforholdet mellom ansvaret og alvorret i arbeidet i kombinasjon med rammebetingelsene som gis som utgjør den største belastningen. Det er også dette misforholdet de beskriver som årsaken til at de vurderer, eller har vurdert å bytte jobb. Den direkte klientkontakten og arbeidet med barna og familiene beskrives som en vesentlig motivasjonsfaktor. Gleden over å se at arbeidet gir resultater for barna bidrar til å opprettholde jobbengasjementet og gleden i arbeidet.

## KAPITTEL 5. DISKUSJON

Hensikten med denne studien er å undersøke hva erfarne barnevernsansatte selv mener er av betydning får at de opprettholder jobbengasjement i arbeidet, og for at de ønsker å fortsette å arbeidet i barnevernet.

Jeg vil i det følgende kapitlet først og fremst diskutere disse fire hovedtemaene i lys av behovet for *autonomi*, *kompetanse* og *tilhørighet* slik disse er beskrevet i Self-determination theory. Jeg vil også drøfte funnene knyttet til behovet for *anerkjennelse*, slik dette er presentert i kapittel to. I tillegg vil funnene bli belyst opp mot annen relevant teori og forskning på området.

Det er helt klart et overordnet funn i min undersøkelse at ansattes indre motivasjon for jobben er knyttet til gleden over å gjøre en forskjell for barnevernsbarna og deres familier. Denne indre gleden og motivasjonen for arbeidet forstår jeg som ansattes jobbengasjement. Jobbengasjementet kommer til uttrykk gjennom den eksplisitte verbaliseringen av gleden i arbeidet, og opplevelsen av at arbeidet er meningsfullt. De barnevernsansatte opplever stor grad av ansvarsfølelse overfor barna og familiene, de er opptatt av hvordan det går med dem, og motiveres av å kunne hjelpe.

Den indre motivasjonen og gleden i arbeidet kan derfor, slik jeg har tolket informantene, forstås som en grunnforutsetning for alle de andre funnene som er

tematisert i studien. Det betyr at man ikke kan forstå de andre funnene uten at dimensjonen av glede, meningsfullhet og ansvarsfølelse i arbeidet ligger som en grunnforutsetning for funnene, og som en vesentlig del av hvert funn.

I gjennomgangen av materialet og i analyseprosessen ble det tidlig klart for meg at jeg vanskelig kunne sette opp viktige funn i en rekkefølge. Det synes som om kombinasjonen av positive personlige egenskaper, og forhold ved arbeidsmiljø,- og ledelsesforhold hele tiden balanseres mot belastningsfaktorer knyttet til arbeidsmengde, emosjonelt belastende saker og organisatoriske, - eller strukturelle forhold, som for den ansatte oppleves belastende og som medfører en redusert motivasjon for jobben. For å belyse forskningsspørsmålet så presist som mulig må det derfor understrekes at jobbengasjement og ønsket om å bli i jobben må forstås i sammenheng med, og balanseres opp mot de forholdene som utfordrer motivasjonen og gleden i arbeidet.

Hovedfunnet i undersøkelsen kan altså forstås som at de ansattes jobbengasjement primært er knyttet til gleden arbeidet gir gjennom å få hjelpe andre mennesker. Studier fra blant annet Storbritannia og USA støtter antagelsen om at det er den personlige gleden og ansvarsfølelsen som opprettholder ansattes jobbengasjement, til tross for et krevende og belastende arbeid. I disse studiene finner man at sosialarbeidere gjennomgående beskriver at det er gleden over å gjøre en forskjell, og det direkte arbeidet med brukerne og deres familier, som er den største motivasjonsfaktoren i jobben (Collins, 2008, Ellett, Ellis, Westbrook & Dews, 2007).

### **5.1 Ivaretagelse av meg da jeg var ny, og at jeg blir sett og ivaretatt som fagperson nå, er av betydning for at jeg blir.**

I undersøkelsen kommer det frem at å bli ivaretatt som ny, var av stor betydning for at ansatte ikke sluttet i barnevernet i løpet av den første perioden som ansatt. De beskriver at den første tiden i barnevernet var preget av å ikke oppleve seg som mestrende eller kompetent, og at dette medførte høyt stressnivå, og at de gruet seg mye til arbeidsdagene. Funnene i studien synliggjør at tett veiledning, tett oppfølging og

muligheter for å få gå sammen med erfarne kolleger i saker, var avgjørende for at de fortsatte i arbeidet.

Å bli ivaretatt som ny, blir i studien relatert til å få tett veiledning og oppfølging fra ledelse, veileder og kolleger. Funnet knytter seg til at det er tilrettelagt for formalisert veiledning, men også til at kulturen på tjenestestedet gjør at veiledning og oppfølging også handler om å kunne få hjelp og støtte utenom veiledningstimene. Behovet for autonomi, synliggjøres blant annet gjennom ønsket om å oppnå eierskap til nødvendige beslutninger og tiltak i arbeidet. Dette konkretiseres i undersøkelsen gjennom utsagn som understreker betydningen av å ikke bli presset til å ta beslutninger, eller bli overstyrt av veileder eller ledelse når beslutninger skal tas. Den nyansatte trenger å oppleve at veileder og ledelse viser respekt for ansattes behov for å selv forstå grunnlaget for beslutningene, og være enige i og trygg på beslutningene som fattes. For informantene har dette vært av stor betydning for å utvikle sin fagkompetanse parallelt med den personlige utviklingen, og for å utvikle trygghet som profesjonell barnevernsarbeider. Dette samsvarer slik jeg ser det med behovet for autonomi slik dette er beskrevet i Self determination- theory (Deci & Ryan, 2000).

Funnet samsvarer med en kvalitativ intervjuundersøkelse av 23 barnevernsarbeidere i USA. Studien rettet seg mot å undersøke arbeidsplassens rolle for å beholde de barnevernsansatte (Rycraft, 1994). Også der fant man at det var viktig at veileder støttet ansatte i arbeidsprosessene, og ikke overstyrte eller instruerte ansatte i arbeidet. Studien understreket betydningen av tilpasset og variert veiledning ut fra ansattes erfaring og behov (Rycraft, 1994).

Engedal (2008) fant i imidlertid i sin masterstudie at nyansatte i barnevernet valgte å slutte i jobben på bakgrunn av opplevelsen av å stå alene om alvorlige beslutninger. I tillegg opplevde de å få for lite eller dårlig veiledning, samt at de opplevde egen manglende kompetanse og erfaring som en ekstrabelastning. I tillegg viser undersøkelsen at nyansatte opplevde å være lite forberedt på den tøffe arbeidshverdagen i barneverntjenesten (Engedal, 2008).

Funnene i min undersøkelse viser at støtten fra arbeidsplassen er av stor betydning for at nyansatte fortsetter i arbeidet. Det betyr at ytre sosiale forhold som kollegastøtte, støtte fra ledelsen eller andre organisatoriske forhold både direkte og indirekte kan påvirke den ansattes motivasjon for arbeidet. I studien finner jeg at gjennom å være lyttende, være tilgjengelig for spørsmål, gi positive tilbakemeldinger på arbeidsinnsatsen og det som mestres, gi tillit til den ansatte og å anerkjenne ansattes erfaringer, perspektiver og kompetanse, er viktig for ansattes jobbensgjementet. Den sosiale og formelle støtten fra arbeidsplassen bidrar således til å ivareta både behovet for tilhørighet og behovet for å oppleve seg som kompetent slik disse begrepene er beskrevet i Self-determination theory (Deci & Ryan, 2000).

I tillegg til at tett veiledning og oppfølging i starten av arbeidsforholdet er viktig for ansattes opplevelse av autonomi, finner jeg at oppfølgingen også har andre funksjoner. Slik jeg forstår funnene i undersøkelsen bidrar tett veiledning og oppfølging også til at ansatte fortære integreres i og knyttes til organisasjonen. Det betyr at oppfølgingen av nyansatte kan bidra til at behovet for tilhørighet til arbeidsplassen ivaretas. Dette innebærer at behovet for tilhørighet i studien, samsvarer med behovet for tilhørighet slik dette er beskrevet i Self-determination theory (Gagné & Deci, 2005). Annen forskning understøtter at tett oppfølging og veiledning knytter den ansatte nærmere organisasjonen. Dersom veiledningen og oppfølgingen er tilpasset den ansattes behov, fremstår som relevant og troverdig og kvalitativt god, bidrar den til å redusere turnover-intensjon hos barnevernsansatte (Barak, Levin, Nissly & Lane, 2006).

Det kan således se ut til at veiledning og oppfølging bidrar til at ansatte opplever seg som kompetente relativt raskt. Som nyansatt bidrar den formaliserte veiledningen til at ansatte internaliserer jobbverdiene og opparbeider handlingskompetanse. Den sosiale støtten både fra veileder og kollegene bidrar til å redusere bekymringen og redselen for å ikke mestre arbeidet. Det synes som om disse faktorene bidrar til at den nyansatte opprettholder et minimum av trygghet og indre motivasjonen for arbeidet gjennom den første perioden. I NOU om kompetanseutvikling i barnevernet (NOU, 2009), var en av anbefalingene at nyansatte fikk ekstra veiledning det første året som nyansatt i barnevernet (NOU, 2009). Dette forslaget har blant annet bidratt til at det i dag er igangsatt veilederutdanninger flere steder i landet, rettet mot veiledning og oppfølging av nyansatte. Det betyr at funnet i min undersøkelse knyttet til ivaretagelse av nyansatte



er godt dokumentert og kjent fra andre utredninger og undersøkelser om kompetansen i barnevernet, og at det allerede foreligger tiltak for å arbeide med dette (<http://uit.no/ansatte/organisasjon/artikkel>. Universitetet i Troms (UIT) videreutdanning i barnefaglig veiledning).

Denne undersøkelsen tydeliggjør også at tilpasset veiledning og oppfølging av erfarne ansatte er av betydning for å beholde kompetente og engasjerte medarbeidere. Selv om veiledningen kanskje har en annen funksjon for de erfarne, finner jeg at erfarne barnevernsansatte tilskriver mulighetene for fagutvikling gjennom refleksjon, tilpasset veiledning og andre kompetansehevingstiltak, som viktig for å beholde jobbengasjementet og å ønske å bli i arbeidet. Studien viser imidlertid at erfarne ansatte ofte opplever at det er et ”veiledningstak” på arbeidsplassen. Dette relateres til at veiledningene i stor grad er rettet mot opplæring av nyansatte, og ikke tilpasses de ulike erfaringsnivåene. Den veiledningen som gis, blir ofte en konkret rådgivning som nyansatte trenger. Slik jeg tolker funnene i studien etterlyser de erfarne ansatte rom for kritisk refleksjon knyttet til egne verdier, holdninger og vurderinger, samt refleksjoner knyttet til kompleksiteten i sakene. Erfarne ansatte tydeliggjør at handlingskompetanse og kompetanse om systemer og lover ikke er tilstrekkelig for å utøve godt profesjonelt arbeid. De understreker at veiledning ut over konkret saksveiledning er vesentlig for å opprettholde fagligheten og jobbengasjementet. Begrunnelsen for dette er at yrkesutøvelsen hele tiden foregår i en relasjon til ulike mennesker og ulike vilkår som er i konstant forandring. Behovet for veiledning og støtte knyttes derfor til behovet for å opprettholde og videreutvikle egen profesjonalitet gjennom å utfordres både på det personlige og der faglige planet.

I Self- determination theory beskrives behovet for kompetanse som å få brukt egen kompetanse i arbeidet på en slik måte at man opplever mestring og utvikling (Deci & Ryan, 2000). Ansatte som opplever å ikke få optimale utfordringer knyttet til egne evner og ferdigheter i arbeidet, eller ansatte som ikke opplever å få brukt sine fagkunnskaper, antas å få redusert jobbengasjement og bli mindre effektive (Deci & Ryan, 1985).

Behovet for å få tilpasset veiledning og oppfølging også som erfaren, kan knyttes til begrepet å være en reflekterende praktiker slik dette er beskrevet av Argyris og Schön

(1976). Begrepet beskriver at det er et gap mellom våre bruksteorier og verdier, altså mellom teori og praksis. I sosialt arbeid er kompleksiteten så stor, og sakene så uforutsigbare at en refleksiv praksis er av stor betydning for kompetanseutviklingen (Argyris & Schön, 1976). I en artikkel i Nordisk Sosialt Arbeid fra 2006, skriver Gurid Aga Askeland at sosialarbeidere gjennom kritisk refleksjon til egen arbeidsprosess, sine verdier og handlinger, kan fremme den faglige selvtilliten og autoriteten til å definere sin faglige posisjon i samfunnet (Askeland, 2006). Et av funnene i denne masterstudien er at barnevernsansatte opplever å ha relativt lite faglig autoritet i sin yrkesutøvelse, og at dette påvirker jobbengasjementet og ønsket om å bli i arbeidet negativt. Refleksjonene til Askeland (2006) og funnene i denne undersøkelsen synliggjør derfor at tid til faglig refleksjon kan være av betydning for at ansatte i barnevernet ønsker å fortsette i jobben. I tillegg vil tid til faglig refleksjon være av betydning for å utvikle trygge og kompetente fagfolk.

Erfarne ansatte uttrykker at de ønsker å få brukt sine videreutdanninger eller tilegnete kompetanse på en mer målrettet måte enn det tjenestestedene ofte tilbyr. Mange av informantene har tatt videreutdanninger, men funnene viser at det er liten tid til å fordype seg eller bruke den kompetansen de besitter på en god og hensiktsmessig måte i arbeidet med barna og familiene. Studien viser at tilleggskompetanse i liten grad utnyttes formelt på tjenestestedet. Dette medfører at kunnskap ikke videreformidles ut i organisasjonen.

At ansatte i barneverntjenestene opplever å ha mye kompetanse, men at denne ikke blir brukt, ble også vist i en undersøkelse av barnevernsarbeidere i Oslo og Bergen (Borgen, Grønningsæter & Jensen, 2007). Dette ble knyttet til organisatoriske og strukturelle forhold som stor arbeidsmengde og høyt tidspress (Borgen et al, 2007). Informantene i den overnevnte undersøkelsen beskriver mange av de samme utfordringene knyttet til å nyttiggjøre seg kompetansen sin som informantene i min undersøkelse gjør. Blant annet opplever barnevernsansatte at det er lite tid til faglige diskusjoner og drøftinger, samt at stor personalgjennomtrekk eller høyt sykefravær bidrar til at fokuset rettes mot opplæring av nyansatte (Borgen et al, 2007). Funnene fra min studie viste også at økt kunnskap i noen tilfeller økte frustrasjonen til de ansatte og reduserte motivasjonen i arbeidet. Dette ble av informantene begrunnet med at det er vanskelig å ha kunnskap om

hva som kunne vært gjort i saker, men ikke ha anledning eller tid til å nyttiggjøre seg denne faglige innsikten og kunnskapen til det beste for barna og familiene.

Både funnene fra min undersøkelse og studien som er gjennomført av Borgen et al. (2007), kan derfor indikere at det er viktig at barnevernet fokuserer på at erfarne ansatte skal få faglig tilpasset veiledning og oppfølging. I tillegg synes det som om det er viktig at kompetansehevingstiltak bør ses i en helhet på tjenestestedene, og at kompetanse blir sett og brukt i en sammenheng på kontoret.

I min undersøkelse synes det som at å ha en ledelse som tilrettelegger for fleksibilitet i forhold til arbeidstid og arbeidsområder, er av betydning for at ansatte ønsker å fortsette i arbeidet. Studien indikerer at frihet knyttet til hvordan arbeidsoppgaver gjøres, hvordan dagene disponeres, og muligheter til å ta fri ved behov, er av betydning for de ansattes trivsel i jobben. Autonomi gjennom å ha styring på egne arbeidsoppgaver og kontroll over tid og beslutninger som tas i arbeidet, antas å være særlig viktig for ansatte som har store krav til yrkesutførelsen og stor arbeidsbyrde (Karasek & Theorell, 1990). Slik jeg ser det er dette behovet for frihet til å prioritere arbeidsoppgaver og tidsbruk, i samsvar med behovet for autonomi slik dette er beskrevet i Self Determination Theory. Jeg forstår også funnene slik at mulighetene for å ha kontroll over arbeidsdagene og å regulere arbeidsoppgavene til en viss grad selv, bidrar til at man ivaretar den indre motivasjonen hos ansatte (Gagné & Deci, 2005). Det er viktig å understreke at slik jeg har tolket dataene i min studie, er friheten og fleksibiliteten knyttet til mulighetene for å regulere egen arbeidshverdag, ikke til at ansatte skal ha ansvar for egen arbeidsmengde. Dette er en viktig nyanse fordi forholdet mellom ansvar og kontroll er komplisert, og jeg vil senere i diskusjonen diskutere barnevernsansattes ansvarsfølelse og opplevelse av belastning mer inngående.

## **5.2 Gode kolleger og godt arbeidsmiljø er av stor betydning for at jeg blir.**

De kollegiale forholdene på arbeidsplassen betyr mye for at ansatte fortsetter i arbeidet. Informantene beskriver en sterk tilhørighet, nærhet og fellesskap med sine kolleger. Dette relaterer de både til at kolleger er en faglig og emosjonell støtte, men også til at kollegafellesskapet inneholder mye humor og sosialt fellesskap. De barnevernsansatte

beskriver at kollegafellesskapet er en så viktig del av trivselen på jobben, at kontakten og samarbeidet med kollegene er av stor betydning både for at de blir i jobben og at de beholder engasjementet i arbeidet.

De erfarne ansatte i min studie beskriver at å få anledning til å samarbeide tett med kolleger, er av avgjørende betydning for at de fortsetter i barnevernet. Det faglige og personlige utbyttet av å få arbeide i team eller tett med en kollega, beskrives som viktig for den personlige tryggheten og for den faglige utviklingen. Godt kollegamiljø beskrives også i undersøkelsen som en buffer mot for store belastninger og stress.

I studien synes informantenes tilhørighet til kollegagruppen å kunne beskrives eller forstås som en ”affektiv tilhørighet”, og samsvarer slik jeg ser det godt med tilhørighetsbegrepet slik dette er beskrevet i Self-determination theory (Deci & Ryan, 2000). Begrunnelsen for en slik beskrivelse er at tilhørigheten synes å omfatte noe dypere enn å bare motiveres av et felles mål knyttet til organisasjonens virksomhetsområde. Tilhørigheten til kollegene utvikles blant annet på bakgrunn av å oppleve emosjonelt krevende saker sammen i arbeidet med barna og familiene. Intensiteten i arbeidet, i kombinasjon med å være så avhengige av hverandre i arbeidssammenheng, synes å bidra til sterke kollegiale bånd. I tillegg viser funnene i min undersøkelse at anerkjennelsen og støtten fra kollegene er viktig for opplevelsen av seg selv som fagperson. Fellesskapet og refleksjonene rundt arbeidet, bidrar til økt trygghet og tillit til egne beslutninger og vurderinger i barnevernsarbeidet.

Annen forskning synes å finne noe av det samme. De vises til at mulighetene for å arbeide parvis eller i grupper, totalt sett økte jobbengasjementet hos ansatte, og at risikoen for turnover ble redusert (Jinnett & Alexander, 1999). Slik jeg ser det understreker dette betydningen av kollegafellesskap og sosial tilhørighet på jobben. I tillegg synliggjør dette at jobbengasjement ikke kan forstås utelukkende som et individuelt anliggende, men som et fenomen som påvirkes av relasjonelle forhold på arbeidsplassen.

Videre viser funnene i denne undersøkelsen at fellesskapet i kollegagruppen styrkes gjennom felles verdier om å hjelpe andre. Undersøkelsen synliggjør at ønsket om å hjelpe andre, og å finne et yrke som kunne fylle dette behovet, var sterkt allerede i tenårene hos de fleste av informantene. Det betyr at barnevernet som arbeidsplass tilbyr en ramme som muliggjør å få bruke sine evner og ferdigheter i jobben i tråd med egne verdier, personlige mål i et fellesskap med andre som deler disse verdiene. Også dette funnet kan forstås i lys av Self-determination theory, der den indre motivasjonen for å gjøre en arbeidsoppgave opprettholdes gjennom at ansatte opplever arbeidet som meningsfullt og givende (Deci & Ryan, 2000).

Funnene i undersøkelsen indikerer også at kollegene er viktige diskusjonspartnere i en krevende arbeidshverdag. Kollegastøtten fungerer som en sikkerhet for å bli justert eller utfordret i forhold til vurderinger og vanskelige beslutninger. Det betyr at kollegastøtten ikke bare er positiv emosjonell støtte eller ros, men at kollegene bidrar med konstruktive tilbakemeldinger som øker ansattes faglige trygghet og kompetanse. Slik jeg tolker funnene i min studie, bidrar derfor kollegafellesskapet til økt tilhørighet, autonomi og mestringsfølelse i yrkesutøvelsen. Von Krogh, Nonaka og Ichijo (2000) viser at arbeidsgivere som tilrettelegger for kollegasamarbeid og fremmer trygghet og kreativitet i arbeidsmiljøet, øker ansattes trivsel og opplevelse av autonomi. Kollegastøtte kan moderere opplevelsen av at kravene i arbeidet og arbeidsmengden er for stor, og at sosial støtte kan være en buffer mot utbrenthet og slitasje (Roness & Matthiesen, 2002).

### **5.3 Å ha et arbeid som er så meningsfullt og så personlig utviklende er av stor betydning for at jeg blir.**

Gleden over å ha et meningsfullt arbeid synes å være helt avgjørende for å forstå jobbengasjementet og utholdenheten hos de barnevernsansatte i denne studien. Opplevelsen av å gjøre noe meningsfullt er nært knyttet til opplevelse av å mestre og håndtere arbeidsoppgavene på en tilfredsstillende måte. Studien understreker at erfarne ansatte anser den personlige utviklingen og utviklingen som fagperson som to parallelle prosesser som ikke kan skilles fra hverandre. De beskriver at det å arbeide med seg selv og å bruke seg selv som verktøy i jobben, er en stor motivasjonsfaktor for dem, og en

vesentlig del av jobbengasjementet. Sett i lys av Self- determination theory betyr dette at autonomi - og kompetansebehovet hos de barnevernsansatte er knyttet til å bruke sine evner og sin personlige egnethet til noe de opplever som givende og meningsfullt, og at meningsdimensjonen i arbeidet bidrar til trivsel, motivasjon og utholdenhet i arbeidet (Deci & Ryan 2004, Deci & Ryan, 1985, Ryan & Deci, ,2000).

Knyttet til denne masterstudien synes det som om jobbengasjementet til ansatte i barnevernet også i stor grad kan relateres til at arbeidet er faglig spennende og utfordrende. Informantene beskriver at det alltid er muligheter for å lære mer og at ingen dager er like. Evnen til å fordype seg i arbeidet, er som tidligere nevnt, antatt å være et gjennomgående forklarende element ved jobbengasjement (Shaufeli & Bakker, 2004), og dette stemmer godt med funnene i denne undersøkelsen. Kombinasjonen av å engasjere seg dyp i det faglige arbeidet og å bruke seg selv som verktøy i jobben, kan imidlertid også være en sårbarhetsfaktor for barnevernsansatte. Undersøkelser viser at barnevernsansatte har en betydelig risiko for å utvikle stressrelaterte plager, bli utmattet og vise symptomer på vikarierende traumatisering, uten at det er klart om symptombildet(ne) kan kvalifisere for en diagnose (Dane, 2000, Russ, et al, 2009). Forskning på jobbengasjement og utbrenthet i sosialt arbeid, viser til at barnevernsansatte både har et stort jobbengasjement og viser tegn til utbrenthet (Stalker et al, 2007, Anderson, 2000). Dette forklares blant annet med den emosjonelle intensiteten i arbeidet, kombinert med et stort personlig engasjement hos barnevernsansatte. Andre studier problematiserer at barnevernsansatte synes å betale en høy personlig pris for sitt jobbengasjement og at dette i stor grad medfører helsebelastninger og utbrenthet som resultat for ansatte (Barak, et al, 2006).

Jeg finner i min undersøkelse at erfarne ansatte håndterer de overnevnte utfordringene ved å aktivt arbeide med å plassere ansvaret for barnevernssakene til tjenestestedet, eller til de rammene tjenestestedet har fått til å løse oppgavene. Informantene i undersøkelsen beskriver at denne ansvars plasseringen er avgjørende for at de tåler jobbelastningene, og en viktig strategi for å ikke bli utmattet av å ikke strekke til. Jeg finner også i undersøkelsen at ansatte beskriver at ledelsens støtte på ulike måter, men særlig i forhold til plassering av ansvaret, er av stor betydning. Åpenhet til leder i forhold til

behov for pauser, eller tilrettelegging av arbeidsoppgaver i perioder, synes å være svært viktig for at den personlige belastningen ikke skal bli for stor.

Andre undersøkelser viser nettopp at organisatoriske forhold som ikke understøtter ansattes opplevelse av at ansvaret for sakene tilhører tjenestestedet og er et offentlig ansvar, bidrar til å øke belastningene på barnevernsansatte (Russ, et al, 2009, Shaufeli et al, 1993). De samme studiene finner også at mange barnevernskontorer indirekte støtter seg på de ansattes ansvarsfølelse og individuelle mestringsstrategier i arbeidet, og at både veiledningen som blir gitt og støtten fra kontoret knyttes til å bedre de individuelle mestringsstrategiene, heller enn å se på organisatoriske forhold. Konsekvensene av dette er at mange barnevernsansatte blir slitne, mister gleden i arbeidet eller ønsker annet arbeid (Barak et al, 2006, Ellett, et al, 2007, Russ, et al, 2009).

Informantene i undersøkelsen har beskrevet arbeidet i barnevernet som svært faglig tilfredsstillende, samt at de verdsetter den muligheten et slikt yrke gir til å arbeide med seg selv. De beskriver at det er en stor motivasjonsfaktor å kunne gjøre en forskjell for barna og familiene, og at de sakene som ender godt bidrar til å opprettholde motivasjonen og gleden i jobben. Studien har derfor i liten grad diskutert og beskrevet individuelle mestringsstrategier. Å fokusere på individuelle mestringsstrategier kunne slik jeg ser det, nettopp bidratt til å gi materialet et for personlig orientert fokus, med hensyn til ansvars plassering for hvordan jobbelastninger skal håndteres, og ikke på studiens formål om hva som bidrar til jobbengasjement og at de velger å bli i jobben.

#### **5.4 Ettersom man blir mer erfaren, blir anerkjennelse og respekt som fagperson av større betydning for om man velger å bli.**

Som nevnt flere ganger beskriver informantene i undersøkelsen at engasjementet og motivasjonen i arbeidet først og fremst er knyttet til at barnevernsarbeid er meningsfullt, og at det derfor ivaretar egne personlig verdier og mål. Utfordringene i det faglige arbeidet oppleves som håndterbart for informantene i denne undersøkelsen, men opplevelsen av manglende respekt og anerkjennelse fra omverden synes vanskeligere å håndtere over tid. Andre studier synes å ha tilsvarende funn. I en kvalitativ undersøkelse av 369 barnevernsansatte i USA, fant man at manglende anerkjennelse fra omgivelsene

var en av de viktigste organisatoriske faktorene som kunne knyttes til turnover (Ellet et al, 2007).

Arbeidet i barnevernet forutsetter at ansatte har et bredt spekter av kompetanse, ferdigheter og kunnskaper (NOU, 2009). Informantene i denne undersøkelsen har både lang arbeidserfaring fra barnevernet, og mange års formell kompetanse i form av grunnutdanning, videreutdanninger og kurs. Det er derfor ikke et overraskende funn at jeg i denne undersøkelsen finner at behovet for respekt og anerkjennelse som fagperson er av betydning for om ansatte ønsker å bli i arbeidet, og for jobbengasjementet.

I arbeidslivet bekreftes vi gjennom den sosiale statusen yrket vårt gir. I tillegg anerkjennes vi av våre kolleger eller av vårt sosiale nettverk for hvordan vi utøver vår rolle som ansatt. Det betyr at anerkjennelse i arbeidslivet er viktig for vår selvtillit, og for å få bekreftelse på hvem vi er i en arbeidslivskontekst (Falkum, Hytten & Olavsén, 2011). Informantene i denne studien uttrykker at de ofte opplever manglende anerkjennelse for sin yrkesutøvelse av systemene utenfor barneverntjenesten, og at dette påvirker både yrkesutøvelsen og jobbengasjementet negativt. De beskriver at den lave statusen de opplever at kommunalt barnevernsansatte har i forhold til for eksempel det statlige barnevernsansatte (Bufetat) og sakkyndige, medfører at arbeidet blir vanskeligere å utføre.

Funn i undersøkelsen indikerer for eksempel at de barnevernsansatte opplever at de mister mye av kontrollen i sakene når sakkyndige eller Bufetat involveres.

Barnevernsansatte opplever at beslutninger om plasseringssteder eller andre tiltak overprøves eller overkjøres av yrkesgrupper som har en høyere faglig og sosial status enn barnevernsarbeidere. Dette kan forstås i lys av at anerkjennelse for kompetanse og ansvar er en forutsetning for å ha legitimitet i arbeidet (Kvelling, 2007, Tham & Meagher, 2009). Opplevelsen av å ikke ha kontrollen, eller sitte med den reelle jurisdiksjonen og å ha legitimitet, synes å redusere de ansattes opplevelse av å være kompetente fagpersoner, og reduserer motivasjonen for arbeidet over tid.

Tilsvarende resultater finner man også i andre undersøkelser, der organisatoriske faktorer som indikerer turnover- intensjonen hos barnevernsansatte blant annet knyttes



til manglende anerkjennelse fra administrative nivåer, politisk nivå og fra samfunnet (Barak et al, 2006, Ellet et al, 2007, Tham & Meagher, 2009).

Videre viser denne studien at de barnevernsansatte opplever at det er legitimt å snakke om manglende kompetanse i barnevernet både fra politisk hold og i mediene, uten at det nødvendigvis blir konkretisert hvilken kompetanse det snakkes om. De barnevernsansatte konkretiserer dette med å vise til eksempler der Barne,- og Familieministeren eller andre autoritetspersoner uttrykker at barnevernet mangler nødvendig kompetanse.

Anerkjennelse er nødvendig for å opprettholde et godt selvbilde som fagperson, samt å opprettholde motivasjonen for å gjøre et godt faglig arbeid. Knyttet til Self-determination theory, betyr det at anerkjennelse på mange måter overlapper med det som forstås som behovet for kompetanse og tilhørighet (Ryan & Deci, 2000). Den manglende anerkjennelsen som kompetent og respektert fagperson, utfordrer opplevelsen av å være en kvalifisert og dyktig fagperson (kompetansebehovet), samtidig som manglende anerkjennelse også utfordrer opplevelsen av å være anerkjent i et fagmiljø eller av en gruppe fagpersoner der man utøver sitt yrke (tilhørighetsbehovet) (Buuk & Ybema, 1997, Ryan & Deci, 2000).

Denne studien viser at det er et sprik mellom uttalelser om barnevernsansattes kompetanse, og ansattes egne opplevelser av hva de besitter av kompetanse på tjenestestedene. De beskriver at de selv og tjenestestedet innehar høy kompetanse, men at dette som nevnt tidligere ikke blir utnyttet på tjenestestedet. De erfarne ansatte i denne undersøkelsen etterlyser tid og muligheter for tjenestestedene til å gjøre endringer og tiltak for å benytte seg av den kompetansen som allerede er opparbeidet.

I tillegg etterlyser de ansatte muligheter for avansement, uten at det medfører at de må ta lederstillinger. Funnene fra studien viser at erfarne ansatte ønsker å bruke sin kompetanse i kontakt med brukerne. De ønsker muligheter for mer tilpassete stillinger for å få variasjon. De ønsker også å benytte kunnskapene og erfaringene de har på en mer utfordrende og faglig utviklende måte. Disse forholdene er også belyst i barnevernpanelets rapport (2011). Barnevernpanelet foreslo at det etableres

stillingsstrukturer i den kommunale barneverntjenesten der økt kompetanse gir uttelling både i form av oppgaver, ansvar og lønn. Det foreslås også å etablere fagutviklingsstillinger i barnevernet, samt at ansatte med mastergrader får tilrettelagte arbeids-, - og lønnsforhold slik at de kan bruke sin kompetanse og kunnskap nær barna og familiene (Barnevernpanelets rapport, 2011).

Sett i lys av Self-determination theory, vil mangel på karrieremuligheter eller ulike former for avansementsmuligheter, true den ansattes opplevelse av å være kompetente og anerkjente fagpersoner (Ryan & Deci, 2000). Barneverntjenesten er en kunnskapsorganisasjon og avhengig av å ha kompetente, engasjerte og motiverte medarbeidere for å gjøre oppgavene i tråd med Lov om barneverntjenester (1992). Det innebærer at ansatte må ha mulighet til å være kreative, utvikle seg faglig og få nye utfordringer for å yte sitt beste og beholde engasjementet og arbeidsgleden (Von Krogh, Nonaka & Ichijo, 2000).

Når ansatte med lang erfaring i tillegg opplever at arbeidsmengden og kravene til kvalitet og produksjon er uforenlige, er dette belastninger som også påvirker jobbmotivasjonen negativt. Andre studier underbygger dette. Ansatte i barnevernet beskriver at de opplever å være overmannet av mengden av arbeidsoppgaver, og at kravene til kvalitet og kompleksiteten i sakene medfører at motivasjonen for å fortsette reduseres. Etter hvert som de får erfaring ønsker de å få et arbeid som er bedre betalt, har bedre anseelse i samfunnet og bedre arbeidsvilkår (Barak et al, 2006, Collins, 2008, Ellett et al, 2007, Rycraft, 1994, Tham, 2007).

Funnene i studien tydeliggjør at forventningene fra omgivelsene til hva barnevernet skal utføre ikke alltid samsvarer med hva som er mulig. Ofte samsvarer heller ikke forventningene fra omverden med brukernes behov, eller med barnevernets oppgave og mandat (jfr. Lov om barneverntjenester, 1992).

I tillegg til manglende faglige avansementsmuligheter, viser denne studien at lønnsforholdene er av betydning for ansattes vurdering om å bli i jobben.

Barnevernsansatte synes ikke lønnen står i forhold til kravene til kompetanse og ansvaret de har i jobben, og den samsvarer heller ikke med lønnen ansatte i det statlige

barnevernet har (Barnevernpanelets rapport, 2011). De erfarne ansatte sier det over tid er lite motiverende å ha et så krevende yrke som gir så lav uttelling i form av lønn og anerkjennelse. Funnene i studien understreker at erfarne ansatte stort sett har gode muligheter for å få spennende stillinger med bedre lønn andre steder, noe som innebærer en økt turnoverintensjon.

## **5.5 Oppsummering:**

Jobbengasjement har vist seg å ha positive konsekvenser både for arbeidsgivere, organisasjoner og for ansatte. Høyt jobbengasjement synes å gi lavere sykefravær, lavere turnover og høyere arbeidsprestasjoner (Ellett et al, 2006, Barak et al, 2005 Demerouti, Bakker & Schaufeli, 2005).

I denne undersøkelsen hadde respondentene arbeidet i mer enn fem år i barneverntjenesten. Gjennomsnittlig hadde mine informanter 17,4 års arbeidserfaring. I tillegg hadde over halvparten formell tilleggskompetanse, og samtlige hadde fått tilleggskompetanse gjennom kursing, veiledning eller gjennom opplæring i ulike metodikk.

Det synes som om god oppfølging og veiledning av nyansatte i stor grad kan bidra til å hindre kompetanselekkasjen i barnevernet. Samtlige av mine informanter uttrykte at det å få opplæring, veiledning og støtte i starten av arbeidsforholdet, var avgjørende for at de ble i jobben. Det å få veiledning, oppfølging og støtte gjennom hele perioden som ansatt, var også et viktig funn knyttet til å bli i arbeidet over tid. Funnene kan forstås slik at opplæring og veiledning både bidrar både til kompetanseheving og trygghet i jobben, samt at tett oppfølging og veiledning knytter den ansatte nærmere organisasjonen. Dette innebærer at veiledning og oppfølging fører den ansatte nærmere organisasjonen og fyller således den ansattes grunnleggende behov for tilhørighet på en god måte.

Funnene viser også at organisatoriske forhold som fleksibilitet i arbeidstid, mulighet for samarbeid med kolleger og mulighet for faglig, -og personlig utvikling, bidrar til at ansatte ønsker å bli i jobbene sine i barnevernet. I studien fremkommer det at det er den manglende anerkjennelsen og respekten utenfor tjenestestedet som først og fremst

bidrar til turnoverintensjon hos ansatte med lang erfaring i barnevernet. Det betyr at det kommunale barnevernet står i fare for å miste godt kvalifiserte, engasjerte og kompetente medarbeider på grunn av ytre forhold, og ikke fordi ansatte er lei av det det barnefaglige arbeidet, eller føler at de ikke har mer å gi i jobben i barnevernet.

## **KAPITTEL 6. AVSLUTNING**

### **6.1 Begrensninger ved denne studien:**

I metodekapittelet ble det redegjort for studiens begrensninger knyttet til valg av metode og analyse av funnene. I tillegg til dette er det rimelig å anta at dersom noen av informantene hadde vært menn, ville undersøkelsen kanskje gitt et annet totalbildebilde, eller andre nyanser hadde fremkommet i datamaterialet. Studier på jobbtilfredshet og turnover kan gi indikasjoner på at menn raskere rapporterer å være utilfredse på jobb enn kvinnelige ansatte i sosialt arbeid, og at turnoverintensjonen og den faktiske turnoveren hos mannlige ansatte er større enn hos kvinner (Tham, 2007). Det var imidlertid ingen menn som sa seg villig til delta i studien, og studien søkte heller ikke eksplisitt etter at begge kjønn skulle være representert.

### **6.2 Implikasjoner for praksisfeltet:**

Til tross for at denne undersøkelsen ikke søker å finne informasjon som kan generaliseres, men kartlegger hvordan fenomener hos enkeltpersoner oppleves og forstås, kan funnene sammen med støtte fra annen forskning ha følgende implikasjoner for praksisfeltet:

- Nyansatte må ivaretas gjennom veiledning og oppfølging, samt mulighet til å gå sammen med erfarne ansatte i saker for å lære.
- Ansatte med lang erfaring bør få tilpasset veiledning og oppfølging gjennom hele arbeidsforholdet dersom man skal beholde opparbeidet kompetanse i barnevernet.

- Ansatte med lang erfaring bør få tilpassede oppgaver, utfordringer og muligheter for avansement til for eksempel fagutviklingsstillinger eller annet utviklingsarbeid på tjenestestedet.
- Kompetansen til erfarne ansatte bør i større grad brukes på tjenestestedene, og opparbeidet kompetanse bør ses i en helhet i organisasjonen.
- Det bør tilrettelegges for at ansatte med høy kompetanse og lang erfaring får lønns -og arbeidsbetingelser som kommuniserer anerkjennelse til dem som fagpersoner, og som kommuniserer at arbeidet er verdsatt i en slik grad at anerkjennelsen bidrar til økt yrkesstatus.

### **6.3 Til slutt:**

Barnevernets rolle og kompetansebehov har vært kontinuerlig debattert de siste 25 årene. Den nye barnevernloven av 1992 kom som et resultat av at barnevernloven fra 1953 ikke lenger samsvarer med samfunnets forventninger eller behov (Marthinsen, 2003). Fortsatt diskuteres kompetanseutfordringene og bemanningsutfordringene i barnevernet både i media og i fagfeltet. Slik jeg ser det, er barnevernets oppgave og mandat komplisert fordi arbeidet foregår i rommet mellom den private sfære og samfunnets ønske om å beskytte barn mot omsorgssvikt. Det betyr at barnevernsansatte og barnevernet som fagfelt kanskje alltid vil være mer utsatt for kritikk enn mange andre yrker. Denne undersøkelsen viser imidlertid at barnevernsansatte har et stort engasjement for barnevernsbarna og deres familier. Informantene i denne studien tilkjennega et engasjement og en glede i arbeidet som det står stor respekt av. Jeg håper at studien kan bidra til å rette fokuset litt over mot det som faktisk er ressursene i barnevernet, nemlig erfarne og engasjerte medarbeidere som har høy kompetanse og som ønsker å fortsette å gjøre en faglig god jobb for barnevernsbarna og deres familier.

## Litteratur :

Alsing, G.H. (2011): *Hva påvirker indre motivasjon og hva fører det til? En studie blant ansatte i kommunal barneverntjeneste*. Masteroppgave i verdibasert ledelse. Diakonhjemmets høyskole, Oslo. 2. Mai 2011.

American Public Human Services Association (APSHA). (2005): *Report from the 2004 Child Welfare workforce survey: State agency findings*. Washington D. C: Author.

Anderson, D.G. (2000): Coping strategies and burnout among veteran child welfare workers. *Child Abuse and Neglct.* 24 (6), pp. 839-848

Argyris, C. and Schön, D. (1996): "*Organizational learning II: Theory, method and practice*". Reading, Mass: Addison Wesley.

Argyris, C. and Schön, D. (1976): *Theory in practice: Increasing Professional Effectiveness*, San Fransisco, Jossey-Bass.

Askeland, G. A. (2006): Kritisk reflekterende- mer enn å reflektere og kritisere. *Nordisk sosialt arbeid, nr. 2, 2006 side, 123-135.*

Backe-Hansen, E og Næs, K (red.) (1989): *Bedre barnevern*. Tano.

Bakker, A.B and Leiter, M.P (Editors) (2010) *Work engagement. A Handbook of Essential Theory and research*. Psychology Press. USA.

Balloch,s. Phal,J. & Mc Lean, J (1998): Working in the social service: Job satisfaction, stress and violence. *British Journal of Social Work,1998, 28, pp. 329-350.*

Barak, M.E.M, Levin, A, Nissly, J.A and Lane, C.J (2006): "Why do they leave? Modeling child welfare workers' turnover intentions. *Children and Youth Services review*. 2006, 28, pp. 548-577.

Barne-, Likestillings-og Inkluderingsdepartementet (2002): *Om barne-og ungdomsvernet*. Stortingsmelding nr. 40, (2001-2002). Oslo. Det Kongelige Barne- og Familiedepartement.

Barnevernspanelets rapport (2011):

Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. (2013). Endringer i barnevernloven. (Prop. 106 L. 2012-2013).

<http://www.regjeringen.no/pages/38285404/PDFS/PRP201220130106000DDDPDFS.pdf>.

Befring, E (2002): *Forskningsmetode med etikk og statistikk*. Det Norske samlaget. Oslo.

Bourdieu, P (1988): *Homo Academicus*. Polity Press, Cambridge

Borgen, H., Grønningsæter, A., & Jensen, A. (2007): Barnevernet i Oslo og Bergen. *En sammenlignende evaluering etter barnevernreformen i 2004*. (Fafø-rapport 2007:11).

Hentet fra <http://evalueringsportalen.no/evaluering/barnevernet-i-oslo-og-bergen-en-sammenlignende-evaluering-etter-barnevernreformen-i-2004/Barnevern%20rapport.pdf/@@online>.

Bugge, A (1999): Produksjon av kvalitative data- noen metodologiske refleksjoner. *Paper levert til doktorgradsutdanningen ved Psykologisk Institutt, Universitetet i Oslo(UIO), 1999*

Buunk, B.P, & Ybema, J.F ( 1997: Social Comparison and Occupational Stress: The Identification – Contrast Model. In B.P Buunk & F.X Gibbons (Eds.), *Health, coping and well- being*, pp. 359-388. Mahwah: Lawrence Erlbaum Associates.

Collins, S. (2008): Statutory Social Workers: Stress, Job Satisfaction, Coping. Social Support and Individual Differences. *British Journal of Social Work*, 2008. 38, pp. 1173-1193.

Dane, B. (2000): Child Welfare Workers: An innovative approach for interacting with secondary trauma. *Journal of Social Work Education*, 36 (1), 27.

Deci, E., & Ryan, R.M (1985): *Intrinsic motivation and self-determination in human behavior*. New York: Plenum.

Deci, E., & Ryan, R.M (2000): The ”what” and ”why” of goal pursuits: Human needs and the Self – Determination of behavior. *Psychological Inquiry*, 11, pp.227-268

Demerouti, E. Bakker, A.B, Schaufeli, W. (2005): Spillover and crossover of exhaustion and life satisfaction among dual-earner parents. *Journal of Vocational Behavior*. Nb. 67 (2005) pp. 266-289.

Eide, H og Eide, T. (2007): *Kommunikasjon i relasjoner. Samhandling, konfliktløsning, etikk*. Gyldendal Norske Forlag AS.

Ellet, A.J, Ellis, J.I, Westbrook, T.M, Dews, D (2007): “A qualitative study of 369 child welfare professionals`perspectives about factors contributing to employee retention and turnover”. *Science Direct, Children and Youth Services Review*. No. 29, 264-281.



Engedal, T (2008): *Alene med ansvaret. Hvilke faktorer påvirker nyutdannede sosialarbeidere til å slutte i førstelinjetjenesten i barnevernet?* Masteroppgave i sosialt arbeid. Høgskolen i Oslo. Avdeling for Samfunnsfag, 2008.

Espedal, G. (2010): *ROS. Om anerkjennende ledelse og hvordan skape et verdsettende arbeidsmiljø.* Gyldendal Norske Forlag AS.

Fog, J (1999): *Med samtalen som utgangspunkt.* Viborg, Danmark: Akademiske Forlag AS.

Fontene (2014): Et tidsskrift fra fellesorganisasjonen. Nr 1, 2014 Utgiver fellesorganisasjonen (FO).

Forskningsetiske retningslinjer:

<http://www.etikk.no/retningslinjer/NESHretningslinjer/06>

Gagnè, M., og Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, 2005, nr 26, s. 331-362.

Graneheim, U.H og Lundman, B (2003): Qualitative content analysis I nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse education today*, 2004, 24 s. 105-112 .

Gautun, H. (2009). *Det nye barnevernbyråkratiet: en studie av samarbeid mellom kommune og stat innen barnevernet.* Oslo: Fafo.

Giorgi, A (1997): The Theory, Practice, and Evaluation of the Phenomenological Method as a Qualitative Research Procedure. *Journal of Phenomenological Psychology* 28.2, pp 235-260.

Giorgi, A (ed) (1985): *Phenomenology and Psychological Research*. Pittsburg, PA: Duquesne Press.

Giorgi, A (1994): A Phenomenological Perspective on Certain Qualitative Research Methods. *Journal of Phenomenological Psychology*, 25, nr 2 s. 190-220.

Gottschalk, P. (2003). *Ledelse av intellektuell kapital kunnskapskapital gjennom ressursbasert strategi*. Oslo: Universitetsforlaget.

Gotvassli, K.Å. (2007). *Kunnskaps- og prestasjonsutvikling i organisasjoner, rasjonalitet eller intuisjon og følelser?* Trondheim Tapir Akademisk forlag.

Grimso, R. E. (2005). *Personaladministrasjon, teori og praksis*, 4.utg. Oslo: Gyldendal akademiske.

Gringeri, C, Barusch, A and Cambron, C (2013): " Epistemology In Qualitative Social Work research: A review of Published Articles 2008-2010. *Social Work Research*, 2013, 37 nr. 1

Hagen, Ø (2007): "Mellom håndverk og refleksivitet. Om kvalitetssikring av kvalitative dybdeintervju". NTNU Program for industriell økologi. Working paper nr. 2/2007. ISSN 1504 – 3681

Hatch, J. Amos (2002): *Doing Qualitative Research in Education Settings*. State University of New York Press

Heggen, K, Jørgensen, T og Rød, P.A (2013): Det kommunale barnevernet:- Faglege argument i møte med kommunalpolitikk. *Tidsskriftet Norges barnevern, nr 2, 2013*.

Helsetilsynet (2012): *Oppsummering av landsomfattende tilsyn I 2011 med kommunalt barnevern- undersøkelse og evaluering, mars 2012*. <http://www.helsetilsynet.no>

Hetland, H og Hetland, J. (2009). *Basale behov i en arbeidslivskontekst*. I Saksvik, P. Ø. & Nytrø, K. (red). *Klinisk Organisasjonspsykologi*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.

Holm, I.S. (2010): *Anerkjendelse i ledelse*. Hans Reitzlers Forlag, København.

Jinnett, K, Alexander, A (1999): "The Influence of Organizational Context on Quitting Intention: An Examination of Treatment Staff in Long- Term Mental Health Care Settings". *Research on aging*, 1999, Vol, 21, no. 2 March , pp. 176-204.

Karasek, R.A and Theorell, T (1990): *Healthy Work. Stress, Productivity and the Reconstruction of Working Life*. New York, Basic Books.

Kaufmann, G og Kaufmann, A (2003): *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 3. Utg. Bergen Fagbokforlaget.

Kuvaas, B (2006): Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behaviour*, 2006, nr 27, s 365-385

Kvale, S (2008): "Det kvalitative forskningsintervju". Gyldendal akademiske.

- Malterud, K (2003): "*Kvalitative metoder i medisinsk forskning – en innføring*". Universitetsforlaget.
- Malterud, K (2011): *Kvalitative metoder i medisinsk forskning,- en innføring*. 3. Utgave. Universitetsforlaget.
- Malterud, K (2012): Systematic text condensation: A strategy for qualitative analysis. *Scandinavian Journal of public Health*, 2012; 40 s. 795-805
- Marthinsen, E. (2003) :*Sosialt arbeid og symbolsk kapital i et senmoderne barnevern*. Dr. Polit- avhandling 2003. Institutt for sosialt arbeid og helsevitenskap. Fakultet for samfunnsvitenskap og teknologiledelse NTNU, Trondheim. Barnevernets utviklingssenter i Midt- Norge.
- Nordhaug, O. (2002): *LMR, ledelse av menneskelige ressurser, målrettet personal og kompetanseledelse*. 3 utg. Oslo: Universitetsforlaget.
- Peeters M C. W, Montgomery, A J, Bakker A. B. and. Schaufeli, W. B (2005): "Balancing Work and Home: How Job and Home Demands Are Related to Burnout". *The International Journal of stress Management*. No. 1 pp. 43 – 61.
- Pervin, L.A (1989): "*Personality. Theory and Research*". John Wiley & sons, INC. New York.
- Polit, D.F og Beck, C.T (2012) "*Nursing Research. Generating and Assessing Evidence for Nursing Practice*". Wolters Kluwer/ Lippincott Williams & Wilkins. Ninth edition.
- Reid, Y. Johnson, S. Morant, N. Kuipers, e. Szmukler, G. Thornicroft, G. Bebbington, P. & Prosser, D. (1999): Explanations for stress and satisfaction in mental health professionals: A qualitative study. *Social Psychiatry and Psychiatric Epidemiology*, 1999, 34, pp. 301-308.

Richardsen og Martiniussen (2008): “ Hva skal til for å øke arbeidsglede og motivasjon? En undersøkelse av jobbengasjement i helse – og omsorgsykker”. *Tidsskrift For Norsk psykologforening*. Nr. 3, 2008, side 249 – 257.

Ringdal, K. (2007): ”*Enhet og mangfold. Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*”. Fagbokforlaget.

Roness, A. og Matthiesen, S. B (Red) (2002): *Utbrent. Krevende jobber- gode liv*. Fagbokforlaget.

Ryan, R.M and Deci, E.L (2000): “ Self- Determination Theory and the facilitation of Intrinsic Motivation, Social development, and Well – Being”. *American psychologist*. Vol. 55, No. 1, 68-78.

Rycraft, J. R (1994): The Party Isn't Over: The Agency Role in the Retention of Public Child Welfare Caseworkers. *National Association of Social Workers*, Volume 39, nb. 1. January 1994.

Rød, P.A (2012): ”*Barn i klem mellom foreldrekonflikter og samfunnsmessig beskyttelse*”. Avhandling for Ph.D. University of Bergen, Norway, 2012.

Schaefer, J and Moos, R.H ( 1996): ” Effects of Work Stressors and Work Climate on Long- term Care Staff: Job Moral and functioning”. *Research in Nursing & Health*, 1996, no. 19, pp. 63-73.

Schaufeli, W. B and Bakker A.B (2004) : “Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study”. *Journal of Organizational Behavior J. Organiz. Behav.No. 25, pp. 293–315* Published online in Wiley InterScience (www.interscience.wiley.com). DOI: 10.1002/job.248.

Schaufeli, W.B and Salanova M. (2007): Work engagement: an emerging psychological concept and its implications for organizations. In S.W Gilliland, D.D Steiner, & D.P

Skarlicki (eds.), *Research in social issues in management (volume 5): Managing social and ethical issues in organizations*. Greenwich, CT: Information Age Publishers.

Shulman, L. (1999): *The Skills of Helping Individuals, Families, Groups and Communities*. F.E Peacock Publishers, Inc.

Silverman, David (2006): *Interpreting Qualitative Data. Methods for Analyzing Talk, Text and Interaction*. Sage Publications.

Snyder, C.R, Lopez, S.J, Pedrotti, J.T (2011): *Positive Psychology. The Scientific and Practical Explorations of Human Strengths*. Sage Publications. Second edition.

Stalker, C.A, Mandell, D, French, K.M, Harvey, C and Wright, M (2007): “*Child Welfare workers who are exhausted yet satisfied with their jobs: how do they do it?*”. *Child and Family Social Work* 2007, 12, pp 182 – 191.

Statistisk Sentralbyrå,SSB (2010 a). *Personell i den kommunale barneverntjeneste*, 2009. URL: <http://www.ssb.no/emner/03/03/barnevernp/>.

Tham, P. and Meagher, G (2009): Working in Human Services: How Do Experiences and Working Conditions in Child Welfare Social Work Compare? *British Journal of Social Work*, 2009, nb. 39, pp 807- 827.

Tham, P. (2007): Why are they leaving? Factors affecting intention to leave among social workers in child welfare. *British Journal of social Work*, 2007, nr 37. S. 1225-1246.

Universitetet i Tromsø (UIT). Videreutdanning i barnefaglig veiledning. <http://uit.no/ansatte/organisasjon/artikkel>

Vinje, H.F (2007): *“Thriving despite adversity: Job engagement and self– care among community nurses”*. Dissertation for the degree of philosophiae doctor (PhD). University of Bergen, Norway.

Von Krogh, g. Ichijo,k. & Nonka, I ( 2000): *Slik skapes kunnskap. Hvordan frigjøre taus kunnskap og inspirere til nytenkning i organisasjoner*. Oslo: NKS Forlaget.

Wefald, A.J and Downey, R. G (2008): Job engagement in organizations: fad, fashion, or folderol? *Journal of Organizational Behavior* 2008. Published online in Wiley InterScience.

Zlotnik, J. L., DePanffilis, D, Daining, C, and Lane, M. Mc.D.(2005): Factors Influencing Retention of Child Welfare Staff: A Systematic Review of Research. *A Report from the Institute for the Advancement of Social Work Research*. University of Maryland School of Social Work.

Aarø, L.( 2005): Motivasjon i arbeidslivet: et behovsteoretisk perspektiv. I: s. Einarsen & A: Skogstad (Eds), *Den dyktige medarbeider* (pp. 121-145). Bergen. Fagbokforlaget.

<http://www.etikk.no/retningslinjer/NESHretningslinjer/06>

<http://uit.no/ansatte/organisasjon/artikkel>. Universitetet i Tromsø (UIT) videreutdanning i barnefaglig veiledning.

**Vedlegg:**

Vedlegg 1: Godkjenning NSD

Vedlegg 2: brev til leder for barneverntjenesten og samtykke

Vedlegg 3: Forespørsel om deltakelse u undersøkelsen og samtykke

Vedlegg 4: Intervjuguide





Harald Hårfagres ga  
N-5007 Bergen  
Norway  
Tel: +47-55 58 21  
Fax: +47-55 58 96  
nsd@nsd.uib.no  
www.nsd.uib.no  
Org.nr. 985 321 81

Anette Christine Iversen  
HEMIL-senteret  
Universitetet i Bergen  
Christiesgt. 13  
5015 BERGEN

Vår dato: 25.02.2013

Vår ref:33278 / 3 / AH

Deres dato:

Deres ref:

## TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt 08.02.2013. Meldingen gjelder prosjektet:

33278	<i>Jobbengasjement i barnevernet</i>
Behandlingsansvarlig	<i>Universitetet i Bergen, ved institusjonens øverste leder</i>
Daglig ansvarlig	<i>Anette Christine Iversen</i>
Student	<i>Eva Ekblom</i>

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene i personopplysningsloven.

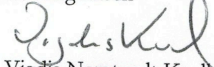
Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med ombudet, eventuelle kommentarer samt personopplysningsloven og helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget skjema <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>. Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår. Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om prosjektet i en offentlig database, <http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.07.2014, rette en henvendelse angående status for behandlingen av personopplysninger.

Vennlig hilsen

  
Vigdis Namtvedt Kvalheim

  
Åsne Halskau

Åsne Halskau tlf: 55 58 89 26

Vedlegg: Prosjektvurdering

Kopi: Eva Ekblom, Hjeltestadveien 115, 5258 BLOMSTERDALEN

Avdelingskontorer / District Offices:

OSLO: NSD, Universitetet i Oslo, Postboks 1055 Blindern, 0316 Oslo. Tel: +47-22 85 52 11. nsd@uio.no  
TRONDHEIM: NSD, Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet, 7491 Trondheim. Tel: +47-73 59 19 07. kyrrsvarva@svt.ntnu.no  
TROMSØ: NSD, SVF, Universitetet i Tromsø, 9037 Tromsø. Tel: +47-77 64 43 36. nsdmaa@svt.uit.no

## Personvernombudet for forskning



### Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 33278

Prosjektets formål er å se på hva ansatte i den kommunale barneverntjenesten selv mener har vært av betydning for at de har arbeidet i barnevernet i 5 år eller mer. Utvalget består av kommunalt ansatte i barnevernet med sosialfaglig utdanning som har arbeidet mer enn 5 år i barneverntjenesten.

Det skal gjennomføres personlige intervju. Innsamlede opplysninger registreres på privat pc. Personvernombudet legger til grunn at veileder og student setter seg inn i og etterfølger Universitetet i Bergen sine interne rutiner for datasikkerhet, spesielt med tanke på bruk av privat pc til oppbevaring av personidentifiserende data.

Ifølge prosjektmeldingen skal det innhentes skriftlig samtykke basert på skriftlig informasjon om prosjektet og behandling av personopplysninger. Personvernombudet finner informasjonsskrivet tilfredsstillende utformet i henhold til personopplysningslovens vilkår.

Vi anbefaler at informantene for ordens skyld minnes om gjeldende regler for taushetsplikt i forkant av intervjuene.

Prosjektet skal avsluttes 01.07.2014 og innsamlede opplysninger skal da anonymiseres og lydopptak slettes. Anonymisering innebærer at direkte personidentifiserende opplysninger som navn/koblingsnøkkel slettes, og at indirekte personidentifiserende opplysninger (sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. yrke, alder, kjønn) fjernes eller grovkategoriseres slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes i materialet.

**Til leder for barneverntjenesten:**

**Forespørsel om at 2 saksbehandlere ved din tjeneste kan delta i en kvalitativ intervjuundersøkelse knyttet til masterprosjekt i barnevern ved Universitetet i Bergen, Psykologisk fakultet, Hemil-senteret.**

**Undersøkelse :**

- *Jobbengasjement i barnevernet*

*”Hvilke forhold har vært / er av betydning for at du har fortsatt å arbeide i den kommunale barneverntjenesten ?”*

**Informasjon:**

Mitt navn er Eva Ekblom og jeg er student ved psykologisk fakultet ved Universitetet i Bergen der jeg arbeider med et masterprosjekt i barnevern. Målet med prosjektet er å undersøke hva ansatte som har arbeidet mer enn 5 år i den kommunale barneverntjenesten selv vurderer er av betydning for at de fortsatt arbeider i barnevernet. Barneverntjenestene i Norge er avhengig av erfaring og kompetanse for å utføre sine lovpålagte oppgaver på en faglig og etisk forsvarlig måte. Det betyr at den erfaringskompetansen som opparbeides er av stor betydning for kvaliteten på tjenestene som gis befolkningen. Å få informasjon om hvilke forhold som er av betydning for at ansatte blir i arbeidet, er derfor interessant for barnevernet som fagfelt.

I forbindelse med studien trenger jeg ca 8 informanter som er villig til å dele sine erfaringer og tanker omkring sitt arbeid i barnevernet. For å få erfaringsbasert kunnskap har jeg valgt en kvalitativ intervjuundersøkelse der jeg skal intervju saksbehandlere i den kommunale barneverntjenesten. Hvert intervju er beregnet til å ta 1-1,5 timer. Jeg vil ta opp intervjuet på tape og når studien er ferdig slettes alle opptakene. I etterkant av opptakene vil intervjuene transkriberes ord for ord, men personopplysningene, navn og andre kjennetegn vil bli anonymisert i denne prosessen. Alle opptakene vil være slettet senest 01. juli 2014.

### **Tema for intervjuene:**

De siste årene har det vært en økende interesse for positiv psykologi, det vil si å rette søkelyset mot hva som øker menneskers fungering, mestring og trivsel, fremfor å kartlegge hva som bidrar til belastninger, stress og sykdom. I forbindelse med denne utviklingen har begrepet jobbengasjement fått økt interesse. Det antas at engasjement for arbeidet er en beskyttende faktor for emosjonell utmattelse og sykdom. I intervjuene vil det derfor legges vekt på hvilke forhold barnevernsansatte selv vurderer er av betydning for at de forblir i arbeidet og opprettholder jobbengasjementet. Det betyr at jobbengasjement i denne studien forstås som de faktorene som medvirker til at barnevernsarbeidere opprettholder energi og pågangsmot, ønsker å fortsette i arbeidet sitt og trives med arbeidet.

### **Samtykke fra barnevernleder:**

Selv om jeg i intervjuene ikke stiller spørsmål knyttet direkte til ledelse eller organisatoriske forhold, kan intervjuene gi informasjon som direkte eller indirekte kan knyttes til barnevernleder. Det er derfor en forutsetning for studien at barnevernleder samtykker til at informasjonen som kommer frem om ledelsesforhold eller organisatoriske forhold kan brukes i studien. All informasjon som kommer frem i studien vil bli behandlet konfidensielt. Ingen enkeltpersoner eller arbeidsplasser vil kunne gjenkjennes i den ferdige oppgaven.

Dersom det er saksbehandlere ved ditt kontor som passer til å være med i prosjektet, ville det være av stor betydning for denne studien om jeg fikk anledning til å intervju dem. Dersom barnevernleder samtykker til at ansatte kan delta i studien, ber jeg om at informasjon om studien formidles til de ansatte, og at ansatte får vedlagt informasjonsskriv og samtykkeskjema. Jeg ber også om at barnevernleder signerer den vedlagte samtykkeerklæringen og sender den til meg.

Dersom du har spørsmål kan du ringe meg på telefon 47 31 08 35, eller du kan sende en e-post til: [evaekblom@hotmail.com](mailto:evaekblom@hotmail.com)

Du kan også kontakte min veileder ved psykologisk fakultet avdeling Barnevern ,Anette Christine Iversen på telefon: 55589894.

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD).

**Jeg ville sette pris på å få svar innen 10. Mars 2013.**

Med vennlig hilsen

Eva Ekblom

Hjellestadveien 115

5258 Blomsterdalen.

**Samtykke fra barnevernleder:**

Jeg har mottatt skriftlig informasjon og samtykker til at saksbehandler(e) ansatt i denne barneverntjenesten deltar i studien.

Sted:

Dato

Signatur ..... Telefonnummer

.....

### Vedlegg 3

#### **Forespørsel om deltagelse i en kvalitativ intervjuundersøkelse knyttet til masterprosjekt ved Universitetet i Bergen, Psykologisk fakultet, avdeling for Barnevern.**

##### Prosjektet omhandler:

*”Hvilke forhold har vært av betydning for at du har fortsatt å arbeide i den kommunale barneverntjenesten ?”*

##### Informasjon:

Mitt navn er Eva Ekblom og jeg er student ved psykologisk fakultet ved Universitetet i Bergen der jeg arbeider med et masterprosjekt i barnevern. Målet med prosjektet er å undersøke hva ansatte som har arbeidet mer enn 5 år i den kommunale barneverntjenesten selv vurderer er av betydning for at de fortsatt arbeider i barnevernet. Barneverntjenestene i Norge er avhengig av erfaring og kompetanse for å utføre sine lovpålagte oppgaver på en faglig og etisk forsvarlig måte. Det betyr at den erfaringskompetansen som opparbeides er av stor betydning for kvaliteten på tjenestene som gis befolkningen. Å få informasjon om hvilke forhold som er av betydning for at ansatte blir i arbeidet, er derfor interessant for barnevernet som fagfelt.

I forbindelse med studien trenger jeg ca 8 informanter som er villig til å dele sine erfaringer og tanker omkring sitt arbeid i barnevernet. For å få erfaringsbasert kunnskap har jeg valgt en kvalitativ intervjuundersøkelse der jeg skal intervju ansatte i den kommunale barneverntjenesten. Hvert intervju er beregnet til å ta 1-1,5 timer. Jeg vil ta opp intervjuet på tape og når studien er ferdig slettes alle opptakene. I etterkant av opptakene vil intervjuene transkriberes ord for ord, men personopplysningene, navn og andre kjennetegn vil bli anonymisert i denne prosessen. Alle opptakene vil være slettet senest 15. juli 2014.

Det er frivillig å delta i undersøkelsen og alle som deltar vil bli behandlet konfidensielt. Ingen enkeltpersoner eller arbeidsplasser vil kunne gjenkjennes i den ferdige oppgaven. Informantene har mulighet til å trekke seg fra studien når som helst underveis, uten å måtte begrunne dette nærmere. Dersom du trekker deg vil alle innsamlede data om deg bli slettet omgående og de vil ikke bli brukt i studien.

Dersom du har lyst til å være med på intervjuet er det fint om du signerer den vedlagte samtykkeerklæringen og sender den til meg. Dersom du har spørsmål kan du ringe meg på telefon 47 31 08 35, eller du kan sende en e-post til: [evaekblom@hotmail.com](mailto:evaekblom@hotmail.com)

Du kan også kontakte min veileder ved psykologisk fakultet avdeling Barnevern Anette Christine Iversen på e-mail: . Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD).

Med vennlig hilsen

Eva Ekblom

Hjellestadveien 115

5258 Blomsterdalen.



**Samtykkeerklæring:**

Jeg har mottatt skriftlig informasjon og er villig til å delta i studien.

Sted:

Dato

Signatur ..... Telefonnummer

.....

## Vedlegg 4

Intervjuguide:

1. Kan du fortelle hvilken grunnutdanning du har og hva du ar arbeidet med etter endt grunnutdanning.
2. Kan du si noe om bakgrunnen for at du valgte å ta utdanning som sosialarbeider og hva som gjorde at du begynte å arbeide i barnevernet?
3. Kan du beskrive hva du setter størst pris på i jobben din og hva som motiverer deg i jobben slik du ser det.
4. Hvilke arbeidsrelaterte utfordringer har du i dag ( mens vi sitter her)? Hvordan håndterer du disse nå, og kan du beskrive hva det er som gjør dem utfordrende eller viktige for deg?
5. Hva vil du si er dine sterke sider i denne jobben, og hvordan vil du si at de påvirker arbeidet du gjør.
6. Kan du si noe om hvordan du organiserer arbeidsoppgavene dine fra dag til dag. Ligger det klare retningslinjer fra arbeidsgivers side, eller velger du i stor grad selv hvordan arbeidet skal organiseres/ gjennomføres?
7. Arbeider du mest alene, eller sammen med kolleger? Kan du utdype hvilken betydning det har for deg å arbeide alene / eller sammen med kolleger.  
*Eks: beskriv en vanlig arbeidsdag*
8. Kan du si noe om veiledning / oppfølging du får i forhold til arbeidsoppgavene dine og om dette er av betydning for deg/ påvirker arbeidet du gjør.
9. Har du videreutdanning som du mener er av betydning for arbeidet ditt? Hvordan mener du evt videreutdanningen påvirket deg som fagperson /utfører eller ser du på arbeidsoppgavene dine på en annen måte enn før? Og har videreutdanningen ført til at du har andre arbeidsoppgaver enn tidligere?

10. Hvordan tenker du deg at arbeidslivet ditt er om 5 år?
11. Når du ser tilbake på arbeidet ditt i barnevernet, er det noen forhold i arbeidssituasjonen /jobben eller andre livshendelser du vurderer har hatt betydning for/ innflytelse på at du jobber i barnevernet? Hvordan har dette evt preget deg og de valgene du har gjort slik du ser det?  
*Eks: fortell, beskriv*
12. Hvis du skulle gi 3 råd eller innspill ut fra din erfaring som barnevernsarbeider, hva ville du si er av betydning for at man blir i jobben i barneverntjenesten.  
?
13. Er det noe du vil tilføye eller utdype i forhold til arbeidet ditt i barnevernet. Er det noe du synes er viktig å få med som jeg ikke har spurt om?

Noen personlige opplysninger til slutt:

Alder:

Kjønn:

Sivilstatus: Gift, samboer, enslig:

Har du barn: evt hvor mange:

Hvor lenge har du arbeidet i din nåværende jobb:

Hvor lenge siden er det du var ferdig utdannet sosionom/ barnevernpedagog:

