



## **Annarra manna börn**

Viðhorf starfsmanna á stofnunum  
barnaverndaryfirvalda til eigin starfs

Bryndís S. Guðmundsdóttir

**Lokaverkefni til MA-gráðu  
Háskóli Íslands  
Menntavísindasvið**

**Annarra manna börn**  
*Viðhorf starfsmanna á stofnunum barnaverndaryfirvalda  
til eigin starfs*

**„Þú veist aldrei hverju þau taka upp á – þetta er ekkert  
venjulegur vinnustaður”**

Bryndís S. Guðmundsdóttir

Lokaverkefni til MA-gráðu í kennslufræði  
Leiðbeinandi: Dr. Guðrún Geirsdóttir

Kennaradeild  
Menntavísindasvið Háskóla Íslands  
Júní 2010

Annarra manna börn: Viðhorf starfsmanna á stofnunum  
barnaverndaryfirvalda til eigin starfs

Lokaverkefni til meistaraprófs við kennaradeild  
Menntavísindasvið Háskóla Íslands

© 2010 Bryndís S. Guðmundsdóttir  
Ritgerðina má ekki afrita nema með leyfi höfundar.

Prentun: Háskólaprent ehf.  
Reykjavík, 2010

## Formáli

Þessi ritgerð er 30 ects eininga lokaverkefni í meistaranámi í kennslufræði við Háskóla Íslands. Áður hef ég lokið við Háskóla Íslands BA-námi í uppeldisfræði árið 1985, diplómanámi í námsráðgjöf 1993 og kennsluréttindanámi 1996. Leiðbeinandi var dr. Guðrún Geirsdóttir dósent við uppeldis- og menntunarfræðideild á menntavísindasviði Háskóla Íslands og vil ég þakka henni fyrir sérlega skemmtilega og fræðandi leiðsögn. Dr. Hafðisi Ingvarsdóttur, dósent við Háskóla Íslands, er einnig þakkað fyrir framlag sitt sem sérfræðingur verksins.

Margir hafa stutt mig og hvatt til að ljúka ritgerðinni og eiga þakkir skildar. Viðmælendur mínir sjö, sem eru þátttakendur í rannsókninni, eiga miklar þakkir skildar fyrir að hafa fórnað tíma sínum og lagt alúð í annars vegar viðtölin og hins vegar í yfirlestur á niðurstöðukaflanum. Þá vil ég nefna forstjóra Barnaverndarstofu sem hikaði ekki við að styðja mig í að fá námsleyfi til að hefja aftur nám. Einnig nefni ég samstarfsfólk mitt á Barnaverndarstofu sem hefur sýnt mér ómælt umburðarlyndi þegar ég hef þurft að sveigja vinnutímann að náminu og með þátttöku í vangaveltum tengdum ritgerðinni. Jóni Björnssyni sálfræðingi og rithöfundu þakka ég fyrir yfirlestur á ritgerðinni og gagnrýni. Þá hafa ýmsir vinir mínir lagt verkinu lið án þess jafnvel að vita af því og er þeim einnig þakkað. Það þarf töluverða þolinmæði til umgangast einstakling sem er að skrifa meistaranámsritgerð. Því vil ég færa fjölskyldu minni sérstakar þakkir fyrir að hafa sýnt endalausa þolinmæði allan tímann og stuðning sem var ómetanlegur en þeim, að mér virðist, fannst sjálfsagður. Ritgerðina tileinka ég Snjólaugu Stefánsdóttur heitinni, vinkonu minni til margra ára og samherja í lífi og starfi.

### Rannsóknarefni

Ég hef valið að beina rannsókn minni að starfsmönnum á stofnunum þar sem vistuð eru börn á vegum barnaverndaryfirvalda. Sjálf hóf ég störf í þessum málaflokki árið 1977 þegar ég var 22 ára með því að ráða mig á Unglingaheimili ríkisins. Þannig má segja að mitt „nám“ í umsjá barna hafi hafist. Ég var örfáum árum eldri en skjólstæðingar mínir og litlu lífsreyndari en þó með stúdentspróf frá Menntaskólanum í Reykjavík, þar sem félagsvísindi voru óþekkt vísindi. Það má með sanni segja að ég hafi ekki vitað hvað beið mín. Ekki man ég til þess að ég hafi fengið neina

Þjálfun í starfinu heldur var mér dembt beint út í djúpu laugina og látin taka ein fyrstu vaktina sem var kvöld- og næturvakt á svokallaðri neyðarvistun. Hlutverk mitt var að taka á móti unglíngum frá lögreglu eða barnavernd og gæta þeirra allt frá einum sólarhring upp í nokkra daga. Unglíngarnir voru í alls konar ástandi, sumir mjög samstarfsfúsir og jákvæðir, aðrir ölvaðir og/eða fullir mótþróa.

Á þessari fyrstu vakt átti ég að passa þrjá 15 ára drengi, sem teknir höfðu verið við afbrot í miðbæ Reykjavíkur. Tveir þeirra höfðu verið vistaðir mörgum sinnum áður á neyðarvistuninni og voru þekktir hjá lögreglunni og í kerfinu fyrir drykkju, slagsmál og afbrot. Ég held að drengjunum hafi bara litist vel á þessa litlu hnátu sem var komin með lyklavöldin því að það fór vel á með okkur. Við borðuðum kvöldverð og spjölluðum saman og þetta var bara notalegt. Drengirnir fóru svo inn á herbergi til að hlusta á lög unga fólksins í útvarpinu og voru hinir rólegustu. Þegar mér fannst fréttalesturinn vera orðinn ansi hávær inni í herberginu bankaði ég og opnaði. Við mér blöstu blaktandi gardínur, búið að taka rúðu úr glugga og drengirnir flúnir. Mjög snyrtilegur flótti og eftir sat ég með þá tilfinningu að hafa mistekist herfilega í starfi. Þessir drengir áttu síðar eftir að verða góðir vinir mínir árum saman og ég átti eftir að starfa í þessum málaflokki allt fram á þennan dag, þó með námshléum.

Ég hef reynslu af þessu starfi bæði sem ófaglærður starfsmaður og faglærður. Ég hef verið á vöktum á meðferðarheimilum fyrir unglínga, verið kennari, meðferðarstjóri og forstöðumaður. Einnig hef ég starfað á skólaheimili þar sem starfsmenn og nemendur þjuggu undir sama þaki. Síðan 1997 hef ég starfað á Barnaverndarstofu og sinnt þar m.a. eftirliti og ráðgjöf við meðferðarheimili og tekið þátt í stefnumótun í málaflokknum. Ég þekki sögu þessara stofnana, aðstæður og starfsemi. Mér kemur þessi málaflokkur við og hef einlægan áhuga á honum. Ég hef bæði persónulegan og faglegan áhuga á að heyra raddir þeirra starfsmanna sem nú starfa á stofnunum, í þeim tilgangi að þróa og efla velferð barna sem þurfa að vistast á vegum hins opinbera.

Allt frá því að ég las bók Herðísar Helgadóttur árið 2001 *Úr fjötrum. Íslenskar konur og erlendur her*, hef ég velt því fyrir mér hvaða dómur verða felldir um mín störf þegar fram líða stundir. Í bókinni er m.a. sagt frá hugmyndum þáverandi landlæknis um að vista allar stúlkur í Reykjavík á aldrinum 12-16 ára út á land fjarri erlendu setuliði. Tilgangurinn var að koma í veg fyrir að þær lentu í „ástandinu” í Reykjavík og myndu síðspillast.

Landlæknir, sem hafði sínar heimildir um ástandið frá lögreglunni, taldi að hersetin Reykjavík væri ein stór uppeldsstöð fyrir skækjur sem hefði meiri mótunaráhrif á konur landsins heldur en allar kirkjur og skólar samanlagt hefðu. Aldrei varð neitt úr þessum hugmyndum landlæknis enda taldi hann erfitt um vik að vista samtímis um 1200 stúlkur úti á landi. Hins vegar voru settar á laggirnar stofnanir eða upptökuheimili fyrir þær stúlkur sem verst létu og sýndu af sér ósæmilega hegðun í tengslum við hermennina (Herdís Helgadóttir, 2001).

Ég spyr sjálfa mig hvort að við sem vinnum við barnavernd og uppeldismál í dag gætum einnig fengið hugmyndir sem eftir 50 ár þættu jafn arfavitlausar. Verð ég álitin gamaldags talsmaður ómannúðlegs uppeldis - verða störf mín dregin fram í dagsljósið og fordæmd? Verður hneykslast jafn mikið á mínum störfum í þágu barna eins og hneykslast hefur verið að undanfögnu á störfum þeirra sem stóðu að Breiðavíkurheimilinu upp úr miðri síðustu öld, eða um það leyti sem ég var að slíta barnsskónum? Ég held að óhætt sé að svara þessu játandi. Í ljósi sögunnar tel ég að við höfum ekki enn höndlað sannleikann, enda er hann líklega ekki til þegar upp er staðið. Sagan mun alltaf fella hinn endanlega dóm.



## Ágrip

Í þessari rannsókn er könnuð sýn starfsmanna, sem starfa á stofnunum barnaverndaryfirvalda, á eigið starf. Við rannsóknina er beitt aðferðum eigindlegrar rannsóknarhefðar. Fræðilegt sjónarhorn rannsóknarinnar er valið út frá fyrirbærafræðinni. Gagna var aflað með viðtölum við sjö þátttakendur sem höfðu fremur langa starfsreynslu. Markmiðið með rannsókninni var að öðlast skilning á því hvernig þátttakendur skynja hlutverk sitt og starf og að skoða áhrif Breiðavíkurumræðunnar á viðhorf þeirra til starfsins. Tilgangurinn var að öðlast frekari vitneskju um hvernig stuðningur þætti gagnlegur í starfinu sem og að ljá þessum hópi rödd í umræðunni.

Niðurstöður benda til þess að þátttakendur telja starfið vera ólíkt öðrum störfum, þar sem vinnudagurinn er ófyrirsjáanlegur, þeir beri mikla ábyrgð á annarra manna börnum og að þeir séu sjálfir „verkfærin“ í vinnunni. Starfið kallar á mikla nánd við skjólstæðinga og þétt samstarf í starfsmannahópnum. Starfið felur jafnt í sér umsjá sem svipar til foreldrahlutverksins sem og fagleg viðbrögð við óvæntum atburðum og vegna vanda barnanna. Starfið er flókið og krefst þekkingar, reynslu, menntunar og endurmenntunar til að auka líkur á árangri, starfsánægju og faglegu sjálfstrausti. Besti stuðningurinn er talinn vera sá stuðningur sem samstarfsfólk veitir í vinnunni og stuðningur þeirra sem sjálfir hafa reynslu af slíkum störfum. Tengsl við skjólstæðinga og árangur eru þeir þættir sem veita einna mestu starfsánægjuna fyrir utan jákvætt starfsumhverfi þar sem góðir vinnufélagar skipta mestu. Jákvætt og skilningsríkt samstarf við starfsmenn yfirstofnana og barnaverndarnefnda og við foreldra var þeim mikilvægt. Breiðavíkurumræðan vakti tilfinningalegt umrót en þátttakendur efuðust samt ekki um framlag sitt. Þeir töldu þó að betra væri að vinna eftir opnum og skýrum verkferlum til að geta sýnt hver viðbrögð þeirra eru í viðkvæmum aðstæðum. Rannsóknin bendir til að þátttakendur telji nauðsynlegt að afla sér fagmenntunar og endurmenntunar í þeim tilgangi að efla sig í starfi. Með auknum yfirráðum yfir sameiginlegum faglegum orðaforða telja þeir sig betur í stakk búna til að skila góðu starfi til hagsbóta fyrir skjólstæðinga sína. Sterkar vísbendingar eru um að margir starfsmenn líti á starfið sitt sem drjúgan þátt í sínu lífsstarfi og að þeir beri hag barnanna fyrir brjósti.



## **Abstract**

This research looks at how caretakers in institutions for children view their work. Qualitative research methods were used and the theoretical perspective was based on phenomenology. Data was collected through interviews with seven participants with extensive work experience. The objective of the study was to gain understanding of how the caretakers perceive their roles and job duties and what influence public discussion of the Breiðavík case had on their attitudes toward their work. The purposes of the study were to learn about the supportive needs of caretakers and allow their voices to be heard. The study shows that the participants believe that working in a child protection institution is different from other types of work. The job is very unpredictable, the caretakers carry great responsibility for other people's children and they see themselves as being the "tools" used in their work. Their job demands close relationships with the clients and tight cooperation with fellow staff. In part, caretakers are expected to take on roles and responsibilities similar to those of parents and deal with unexpected events and difficulties brought on by the children in a professional manner. In their views the job is complicated and requires knowledge, experience, training and continuous education in order to increase the likelihood of success, job satisfaction and professional confidence. The participants believe that support is most effective when it comes from within the staff group and from people with similar work experience. Job satisfaction is mainly derived from a positive work environment, good colleagues, interaction with clients and their successes. Positive and supportive cooperation with staff from other child protection services and parents of clients are also considered important. Public discussion of the Breiðavík case was emotionally unsettling for the participants in the study but did not cause them to doubt their own professionalism. They think it is important to have clear and transparent directives which define appropriate behavior in difficult situations. The results of the study indicate the need for professional training of caretakers and on-going training for further professional development. Increased understanding of shared professional concepts is important for effective and beneficial work with clients. The study shows that many participants view their work as a long-time profession and hold the interests of the children with deep regard.

## Efnisyfirlit

1	Inngangur .....	13
1.1	Markmið og tilgangur .....	15
1.2	Uppbygging ritgerðar .....	15
2	Vettvangur rannsóknar .....	17
2.1	Stofnanir á vegum barnaverndaryfirvalda.....	17
2.2	Vistanir barna.....	19
2.3	Vandi barna.....	22
2.4	Starfsmenn .....	23
3	Fræðilegur bakgrunnur .....	27
3.1	Starf á stofnunum fyrir börn .....	27
3.2	Mikilvægi starfsmanna í lífi vistaðra barna .....	30
3.3	Fagmennska - sérfræðingar.....	32
3.3.1	Starfskenning.....	34
3.3.2	Ígrundun í starfi - starfsþróun.....	37
3.4	Kulnun .....	38
3.4.1	Áhrif starfsumhverfis á kulnun.....	39
3.5	Starfsánægja.....	40
3.6	Umsjá undir smásjá.....	41
3.6.1	Ótti við ásakanir .....	43
3.7	Samantekt.....	44
3.8	Rannsóknarspurningar .....	45
4	Framkvæmd rannsóknar .....	47
4.1	Rannsóknaraðferðir.....	47
4.2	Undirbúningur.....	48
4.3	Þátttakendur .....	48
4.4	Gagnasöfnun .....	50

4.5	Skráning og úrvinnsla gagna.....	50
4.6	Siðferðileg álitamál.....	51
4.6.1	Trúverðugleiki.....	51
4.6.2	Áhrif rannsakanda.....	52
5	Niðurstöður.....	55
5.1	Starfið.....	55
5.1.1	Hversdagslífið og tilgangur starfs.....	58
5.1.2	Starfsumhverfi.....	59
5.2	Skjólstæðingar.....	61
5.3	Hæfni.....	64
5.4	Starfshópurinn.....	67
5.5	Starfsánægja.....	69
5.6	Erfiðleikar.....	71
5.7	Stuðningur.....	74
5.8	Breiðavíkurmæðan.....	76
6	Umræður.....	79
6.1	Sýn starfsmanna á stofnunum fyrir börn á eigið starf?.....	79
6.1.1	Óvenjulegt starf.....	80
6.1.2	Hversdagsleg markmið.....	81
6.2	Hvað hjálpar starfsmönnum að takast á við starfið?.....	82
6.2.1	Hæfni.....	83
6.2.2	Starfskenning – uppeldissýn.....	84
6.2.3	Fagmennska.....	85
6.2.4	Starfshópurinn.....	86
6.2.5	Stuðningur í starfi.....	88
6.3	Skuldbinding starfsmanna við starfið.....	90
6.4	Hindranir og erfiðleikar í starfi.....	92
6.4.1	Börnin og erfiðleikar í starfi.....	92
6.4.2	Starfsumhverfi og erfiðleikar í starfi.....	95
6.5	Áhrif Breiðavíkurmæðunnar á viðhorf starfsmanna til starfsins.....	97

6.6	Samantekt.....	99
6.7	Tillögur um úrbætur.....	102
6.8	Veikleikar og styrkleikar rannsóknar.....	103
6.9	Framlag rannsóknar og frekari rannsóknir.....	104
7	Lokaorð.....	105
	Heimildir.....	107
	Viðauki 1.....	113
	Samningur við viðmælendur.....	113
	Viðauki 2.....	115
	Viðtalsrammi fyrir þátttakendur í rannsókninni.....	115

## Myndaskrá

Mynd 1	Samanburður á vistunum barna á stofnanir ríkisins, Reykjavíkurborgar og þeirra sem fara í föstur.....	22
Mynd 2	Líkan Handal og Lauvås (1982).....	35

## Töfluskrá

Tafla 1	Stofnanir á vegum barnaverndaryfirvalda haustið 2009, fjöldi rýma, fjöldi stöðugilda og rekstrarform.....	19
Tafla 2	Fjöldi vistaðra barna á stofnunum ríkisins og Reykjavíkurborgar og í fóstri 1997-2008.....	21
Tafla 3	Samsetning starfshópa á stofnunum ríkisins og Reykjavíkur hvað varðar kynjahlutfall, aldur, kyn, starfsaldur og menntun.....	24
Tafla 4	Þemu greind úr gögnum ásamt undirflokkum.....	56



## 1 Inngangur

Á árinu 2007 stigu fram nokkrir fullorðnir einstaklingar sem höfðu verið sendir á drengjaheimilið Breiðavík á barns- og unglingsaldri. Þeir sögðu að vistuninni þar hefði fylgt mikil vanlíðan og að þeir hefðu sætt illri meðferð og ofbeldi (Róbert Spanó, Jón Friðrik Sigurðsson, Ragnhildur Bjarnadóttir, Sigrún Júlíusdóttir, Þuríður B. Sigurjónsdóttir, 2008). Í kjölfarið komu fleiri einstaklingar fram á sjónarsviðið sem höfðu verið vistaðir á öðrum barnaheimilum á tuttugustu öldinni og sögðu frá svipaðri reynslu (Róbert Spanó, Jón Friðrik Sigurðsson, Ragnhildur Bjarnadóttir, Sigrún Júlíusdóttir, Þuríður B. Sigurjónsdóttir, 2009).

Ríkisstjórn Íslands brást við með því að samþykkja frumvarp þ. 23. mars 2007, um rannsókn á vist- og meðferðarheimilum og öðrum hliðstæðum stofnunum og sérskólum þar sem börn dvöldu á árunum 1950 - 1980 (Róbert Spanó o.fl., 2008). Gæfu upplýsingar úr rannsókninni tilefni til að rannsaka stofnanir nær í tíma, skyldi það gert. Fyrsta heimilið sem var rannsakað var drengjaheimilið í Breiðavík. Svipaðar leiðir höfðu áður verið farnar, m.a. í Noregi og á Englandi þar sem fullorðin vistbörn höfðu borið vitni (Róbert Spanó o.fl., 2008; Smith, 2009).

Meginniðurstöður nefndarinnar úr rannsókninni á Breiðavíkurheimilinu voru þær að meiri líkur en minni væru á því að sum vistbörn hefðu sætt illri meðferð í Breiðavík af öðrum vistbörnum og/eða starfsmönnum. Þó voru taldar minni líkur heldur en meiri í tíð sumra forstöðumanna að börnin hefðu sætt illri meðferð. Þá var það niðurstaða nefndarinnar að auka þyrfti og styrkja menntun starfsmanna á meðferðarheimilum og stofnunum fyrir börn til að tryggja faglega framkvæmd og inntak meðferðar. Sérstaklega verði að huga að sí- og endurmenntun starfsmanna (Róbert Spanó o.fl., 2008).

Það má túlka þessa niðurstöðu þannig að menntun og fagþekkingu starfsmanna á stofnunum fyrir börn hafi verið ábótavant eins og staðan var þegar nefndin skilaði álitinu sínu. Það mætti líka túlka niðurstöður nefndarinnar á þá leið að með hækkandi menntunarstigi og aukinni sí- og endurmenntun megi tryggja faglegri vinnubrögð og um leið hljóti starfið að eflast að gæðum. Með þessu er einnig sagt að gera þurfi betur til að styðja starfsmenn í starfi heldur en hingað til.

Í þeirri fjölmiðlaumræðu sem fram fór um vistun barna utan heimilis í kjölfar Breiðavíkurmálsins, var gefið í skyn að enn þann dag í dag væru börn að upplifa svipaða meðferð og átti sé stað í Breiðavík. Umræðan og niðurstöður nefndarinnar beindi því athyglinni að þeim starfsmönnum sem starfa við slíkar stofnanir í dag. Í umræðunni komu viðhorf starfsmanna aldrei fram - þeir áttu sér enga rödd. Starfsmenn gömlu vistheimilanna voru orðnir aldraðir eða jafnvel látnir og núverandi starfsmenn eiga afar erfitt með að tjá sig um sitt starf vegna trúnaðarskyldu.

Skotinn Mark Smith (2009) segir að eftir margra ára vanrækslu af hálfu velferðarkerfisins hafi áhugi á vistun barna utan heimilis vaknað á undanförunum árum fyrst og fremst vegna hneykslismála sem komu fram í dagsljósið. Dregin hefur verið upp dapurleg mynd þar sem fram koma lýsingar á ofbeldi, lélegum árangri, skorti á gæðum umönnunar og lélegu siðferði starfsmanna. Ekki hafi þótt ástæða til að skoða til dæmis hugtakið umsjá (e. *care*), þ.e. að skoða hvað fer fram í umsjá starfsmanna og samskiptum þeirra við börnin, hver tilgangur starfsins er og hvernig innri þekking er nýtt í starfinu. Með innri þekkingu á hann við þá þekkingu sem verður til á stofnunum fyrir börn í umsjánni sem alla jafna felur í sér nánd í samskiptum. Á slíkum stöðum verður til samfélag sem byggir á hefðum og ákveðnum aðferðum sem er beitt út frá innri þekkingu, þ.e. þekking sem er sjaldan viðurkennd og er erfitt að gera sýnilega (Smith, 2009). Smith vitnar í Lave og Wenger (1991) sem líkja slíkri þekkingaröflun við hugmyndir sínar um hvernig nám fer fram, en þá eru menn að læra í vinnunni sinni og sá lærdómur hefur merkingu fyrir starfsmenn við ákveðnar aðstæður.

Smith (2009) segir það vera vanda stjórnsýslunnar að þar séu teknar ákvarðanir og mótuð stefna af fólki sem oftast en ekki hafi enga reynslu af því að vinna með börnum sem þurfi að vistast á stofnunum. Því vanti tilfinninguna fyrir því hvað felst í þessu verkefni, verkefni sem á sér rætur í beinum samskiptum við börnin ekki ólíkt því sem gerist á milli foreldra og barna. Það hlýtur því að vera mikilvægt að varpa ljósi á þetta starf til að auka líkur á að réttar ákvarðanir séu teknar og réttur stuðningur veittur þannig að árangur náist. Því er mikilvægt að starfsmenn fái tækifæri til að segja sína sögu.

Vegna þessa ákvað ég að ljá þessum hópi starfsmanna rödd og skrifa um hann. Ég vildi ná fram upplifun þeirra á starfinu og fá þá til að tala um starfið sitt og lýsa fyrir mér gleði sinni og erfiðleikum. Mér vitandi

hafa ekki áður verið gerðar rannsóknir hér á landi meðal starfsmanna á sólarhringsstofnunum fyrir börn.

## 1.1 Markmið og tilgangur

Markmiðið með rannsókninni er að öðlast skilning á starfi og starfsumhverfi starfsmanna á stofnunum á vegum barnaverndaryfirvalda, á því hvernig þeir skynja hlutverk sitt og starf. Markmiðið er jafnframt að skoða hvort opinber umræða um vistun barna á vegum barnaverndaryfirvalda á undanförunum misserum, svokölluð Breiðavíkurumræða, hafi breytt upplifun þeirra á starfinu. Rannsóknina geri ég í þeim tilgangi að öðlast vitneskju um hvernig skuli styðja við starfsmennina þannig að þeir geti skilað gæðastarfi. Tilgangurinn er einnig sá að heyra rödd þessa þögla hóps.

## 1.2 Uppbygging ritgerðar

Að loknum inngangi þ.e. í *öðrum kafla* ritgerðar er kynntur vettvangur rannsóknarinnar. Þar er gerð grein fyrir þeim stofnunum sem um ræðir, fjölda vistana barna, vanda barna og bakgrunni starfsmanna. Í *þriðja kafla* geri ég grein fyrir fræðilegum bakgrunni sem byggt er á. Fjallað er um erlendar og innlendar rannsóknir sem tengjast starfsmönnum á stofnunum fyrir börn sem og skyldar rannsóknir á kennurum. Áhugi minn beindist að hugtökum eins og hæfni, fagmennsku, starfskenningu, starfsánægju og kulnun í starfi. Þá fjalla ég um viðkvæmni starfsins og ótta starfsmanna við ásanir um mistök í starfi. Í lok kaflans set ég fram þær rannsóknarspurningar sem ég síðan leitast við að svara. Í *fjórða kafla* er framkvæmd rannsóknarinnar rakin og þar með gerð grein fyrir rannsóknaraðferð. Í *fimmta kafla* eru niðurstöður settar fram. Þar lagði ég áherslu á að láta rödd viðmælenda hljóma og lágmarka mína túlkun sem rannsakanda. Í *sjötta kafla* sem er umræðukaflinn svara ég rannsóknarspurningunum og álykta um niðurstöður í ljósi fræðilegrar umræðu. Í þessum kafla eru einnig settar fram tillögur um úrbætur og fjallað um annmarka rannsóknarinnar og framlag hennar.





## 2 Vettvangur rannsóknar

Í þessum fyrsta kafla ritgerðar verður kynntur sá vettvangur sem viðmælendur mínir í rannsókninni starfa á. Gerð verður grein fyrir þeim stofnunum sem um ræðir, börnunum sem þar vistast, fjölda og vanda þeirra og starfsmönnunum, kynjahlutfalli, aldri, starfsreynslu og menntun. Upplýsingar varðandi þessi atriði eru settar fram í þessum kafla á heildstæðan hátt m.a. í töflum og línuriti.

### 2.1 Stofnanir á vegum barnaverndaryfirvalda

Samkvæmt barnaverndarlögunum nr. 80/2002 er ríkinu gert að hafa tiltækar stofnanir og heimili fyrir börn sem hafa verið í afbrotum, sýna alvarlegan hegðunarvanda og eða talin vera í vímuefnaneyslu. Á þeim stofnunum á að veita börnum móttöku í bráðatilvikum, greina vanda þeirra og veita sérhæfða meðferð. Í sömu lögum er sveitarfélögum gert að hafa tiltæk vistheimili eða sambýli fyrir börn sem búa við ófullnægjandi heimilisaðstæður, meðal annars til að tryggja öryggi þeirra, greina og kanna aðstæður þeirra og vanda eða vegna sérstakra þarfa þeirra, svo sem í kjölfar meðferðar. Staðlar um vistun og fóstur barna segja að meginmarkmið barnaverndaryfirvalda með vistun barna utan heimilis sé að tryggja með sem bestum hætti hagsmuni þeirra sem ekki eiga þess kost að búa hjá foreldrum sínum um lengri eða skemmri tíma (Bryndís S. Guðmundsdóttir og Jón Björnsson, 2008).

Til að einfalda umræðuna hef ég kosið að tala um stofnanir og geri ekki greinarmun á hvort um sé að ræða fjölskylduheimili, meðferðarheimili eða stærri stofnanir. Í öllum tilvikum er um að ræða sólarhringsvistun fyrir börn og þar starfa starfsmennirnir sem hér eru til umræðu. Til að skýra hugtakið stofnun styðst ég við skilgreiningu Bengtsson og Jakobsen (2009). Samkvæmt þeirra skilgreiningu er átt við stað þar sem barnið *býr og dvelur* allan sólarhringinn, starfið byggir á faglegum grunni á þann hátt að þar starfar fólk á launum og er yfirleitt menntað til starfans og er ætlað að vera sérstakur stuðningur við barnið þar sem það hefur aðgengi að sálfræðiaðstoð og tekur þátt í meðferðardagskrá. Þessi skilgreining á strangt til tekið ekki fullkomlega við allar þær stofnanir sem ég fjalla um t.d. má segja að fjölskylduheimilunum sé ekki ætlað að vera með sérstaka

meðferðardagskrá, þó að þeim sé ætlað að hafa áhrif á hegðun skjólstaðinga sinna meðan á dvöl stendur.

Haustið 2009 rak ríkið fjögur meðferðarheimili og greiningar- og meðferðarstöðina Stuðla (sjá töflu 1). Á hverju meðferðarheimili eru vistuð 4-7 börn hverju sinni nema á Götusmiðjunni þar sem er rými fyrir 13 unglinga. Heimili þessi eru staðsett í dreifbýli nema Stuðlar sem eru í Reykjavík. Meðaldvalartími barna á Götusmiðjunni var 61 dagur árið 2008 en 246 dagar á öðrum heimilum ríkisins. Á Stuðlum eru vistuð mest 8 börn á meðferðardeild og 5 á lokaðri deild eða sk. neyðarvistun. Meðaldvalartími á meðferðardeild Stuðla var 47 dagar árið 2008. Á neyðarvistun Stuðla er barn aldrei vistað lengur en í 14 daga samfleytt. Barnaverndarstofa hefur umsjón og eftirlit með þessum stofnunum (Barnaverndarstofa, 2010).

Á vegum velferðarsviðs Reykjavíkurborgar eru rekin tvö svokölluð fjölskylduheimili, eitt vistheimili og eitt skammtímaheimili, öll í borginni. Á fjölskylduheimilunum búa starfsmenn með börnunum sem eru fjögur í senn. Þar geta þau dvalið í allt frá 1-4 ára. Á Vistheimili barna ganga starfsmenn vaktir og þar eru vistuð mest 7 börn hverju sinni og var meðaldvalartíminn þar 40 dagar árið 2008. Á skammtímaheimilinu að Hraunbergi eru vistuð 3 börn í senn. Þar eru börnin vistuð til skamms tíma vegna sérstakra aðstæðna (Velferðarsvið Reykjavíkurborgar, 2003-2008). Ekki ráku önnur sveitarfélög en Reykjavík slíkar sólarhringsstofnanir haustið 2009. Samtals er um að ræða rými fyrir 60 börn hverju sinni og 85,1 stöðugildi.

Allar stofnanirnar nema tvær þær stærstu þ.e. Vistheimili barna og Stuðlar eru reknar samkvæmt þjónustusamningi við ríki eða borg. En þá er gerður þjónustusamningur við forstöðumennina sem eru rekstraraðilar. Talað er um að þessir staðir séu þá einkareknir gegn framlagi frá hinu opinbera. Á öllum þessum stofnunum dvelja unglingar á aldrinum 12-18 ára nema á Vistheimili barna þar sem eru yngri börn. Meðalaldur barna á vistheimilinu var t.d. 8 ár á árinu 2008. Á fjölskylduheimilunum tveimur á vegum Reykjavíkur búa starfsmenn með vistbörnunum. Á öðrum stofnunum er um að ræða mismunandi vaktafyrirkomulag (Barnaverndarstofa, 2010). Væntanlega hefur rekstrarformið, aldur barna og vinnuskipulagið áhrif á starfsaðstæður starfsmanna og þ.m.t. á sýn þeirra á starfið.

**Tafla 1 Stofnanir á vegum barnaverndaryfirvalda haustið 2009, fjöldi rýma, fjöldi stöðugilda og rekstrarform.**

<b>Á vegum ríkisins</b>	<b>Fjöldi rýma</b>	<b>Fjöldi stöðugilda</b>	<b>Rekstrarform</b>
Meðferðarstöðin Stuðlar	13	22,9	Ríkisrekið
Meðferðarheimilið Árbót	6	10	Þjónustusamn.
Meðferðarheimilið Háholt	4	10	Þjónustusamn.
Meðferðarheimilið Laugaland*	6	6	Þjónustusamn.
Meðferðarheimili Götusmiðjunnar	13	15	Þjónustusamn.
<b>Alls</b>	<b>42</b>	<b>63,9</b>	

<b>Á vegum Reykjavíkur</b>	<b>Fjöldi rýma</b>	<b>Fjöldi stöðugilda</b>	<b>Rekstrarform</b>
Vistheimili barna	7	13	Sveitarfél.
Fjölskylduheimilið Búðargerði	4	3	Þjónustusamn.
Fjölskylduheimilið Ásvallagötu	4	3	Þjónustusamn.
Skammtímaheimilið Hraunbergi	3	2,2	Þjónustusamn.
<b>Alls</b>	<b>18</b>	<b>21,2</b>	

\* Á Laugalandi er rekið sérúrræði til skamms tíma fyrir einn unglíng frá júní 2008. Þar starfa 6 starfsmenn og eru þeir ekki með í heildartölu.

Heimildir: Barnaverndarstofa, 2010; Reykjavíkurborg, 2003-2008; forstöðumaður Stuðla, munnleg heimild, 10.03. 2010; forstöðumaður vistheimilis barna, munnleg heimild, 01.12. 2009.

Barnavernd Reykjavíkur vistar börn á þeim stofnunum sem um ræðir. Starfsmenn barnaverndarnefnda eru því oft nefndir vistunaraðilar og þeir bera ábyrgð á vistun barna á þessum stofnunum. Því er ljóst að starfsmenn stofnananna, í það minnsta forstöðumenn, þurfa að hafa töluvert samstarf við starfsmenn barnaverndarnefnda meðan á vistun barns stendur. Þeir þurfa einnig að hafa samstarf við sínar yfirstofnanir, þ.e. annars vegar Barnaverndarstofu og hins vegar Velferðarsvið Reykjavíkur.

Að vista barn utan heimilis er talið með róttækustu úrræðum, skv. barnaverndarlögum, sem beitt er til að tryggja hagsmuni barns. Áður en til slíkra úrræða er gripið ber barnaverndinni að beita öllum mögulegum vægari úrræðum til aðstoðar barni og fjölskyldu þess (Barnaverndarlög nr. 80/2002).

## **2.2 Vistanir barna**

Á undanförunum árum hefur í auknum mæli, hérlandis sem erlendis, verið lögð áhersla á að reyna til hins ýtrasta, að komast hjá því að vista börn á stofnunum og velja í stað þess fóstur fyrir þau börn sem þurfa

nauðsynlega að fara að heiman. Þá hefur ýmsum úrræðum verið komið á fót til að styðja fjölskyldur til að hafa börnin sín heima (Bengtsson og Jakobsen, 2009; Hicks, Gibbs, Weatherly og Byford, 2007; Barnaverndarstofa, 2010).

Á Englandi hefur orðið mikil fækkun á vistunum barna á stofnunum á undanförunum þremur áratugum og eru ýmsar ástæður fyrir því. Stofnanir hafa þótt kostnaðarsamar, viðhorf fagmanna gagnvart stofnavistun fyrir börn hafa verið neikvæð og þá hafa hneykslismál komið upp á stofnunum, s.s. ásakanir um ofbeldi af hálfu starfsmanna (Sinclair og Gibbs, 1999; Hicks o.fl., 2007). Fækkunin hefur skapað ákveðinn vanda á þeim stofnunum sem eftir eru. Starfsfólk er að glíma við erfiðari börn heldur en fyrr, með fjölbreyttari vanda og flóknari sögu. Stofnanirnar hafa átt í auknum erfiðleikum við að sérhæfa sig eftir því hver vandi skjólstaðinga þeirra er. Þetta getur kostað mikla ókyrrð á stofnunum sem hefur verið mætt með auknu mannahaldi sem hefur um leið aukið rekstrarkostnað. Starfsmannavelta hefur aukist og dvöl barnanna hefur styst, sem skapar erfiðleika við að tryggja innra starf (Hicks o.fl., 2007).

Þó að erfitt sé að bera saman Ísland og England þá mætti draga þá ályktun að hér á landi gæti svipaðrar tilhneigingar varðandi stofnavistun. Í töflu 2 er yfirlit yfir vistanir á síðustu 11 árum. Heildarupplýsingar um vistanir barna hér á landi eru ekki fyrir hendi lengra aftur í tímann. Tölur gefa ekki mynd af því hversu mörg börn eru vistuð þar sem að eitt barn getur mögulega vistast á fleiri en eina af þessum stofnunum og oftast en einu sinni á hvern stað. Samt sem áður gefa tölurnar til kynna þann fjölda barna sem starfsmenn hafa í sinni umsjón á ári hverju.

Greinileg aukning varð á vistunum barna á stofnanir þegar sjálfræðisaldurinn var færður úr 16 í 18 ára árið 1998. Aukningin kemur skýrast fram þegar um er að ræða vistanir á vegum ríkisins. Þegar mest var um slíkar vistanir á árunum 2000-2002 voru stofnanir ríkisins níu talsins (þ.e. meðferðarheimilin og Stuðlar), en eru árið 2008 aðeins fimm. Þrátt fyrir þetta var töluverð aukning á vistun barna utan heimils í heild sinni eða frá 462 vistunum árið 1997 upp í 733 vistanir árið 2008. Munar hér mest um fjölgun barna í fóstri sem kemur heim og saman við þá stefnu að nota stofnanir aðeins fyrir alvarlegustu málín. Sú fækkun sem verður á milli árunum 2007 og 2008 gæti skýrst af umræðunni um Breiðavík og önnur gömul vistheimili. Sá möguleiki er fyrir hendi að

bæði foreldrar og starfsmenn barnaverndarnefnda hafi forðast enn frekar að vista börn á stofnanir eftir þessar umræður. Þó að þessar tölur virðist lágar þá ber að hafa í huga að fækkun á vistunum barna á milli ára sem nemur 30-40 börnum er mikil fækkun fyrir þetta litla kerfi hér á landi. Sem dæmi um þetta bendi ég á að á ári hverju fara einungis um 50 unglingar í gegnum greiningar- og meðferðardeild Stuðla sem er okkar stærsta og mannfrekasta stofnun.

**Tafla 2 Fjöldi vistaðra barna á stofnunum ríkisins og Reykjavíkurborgar og í fóstri 1997-2008.**

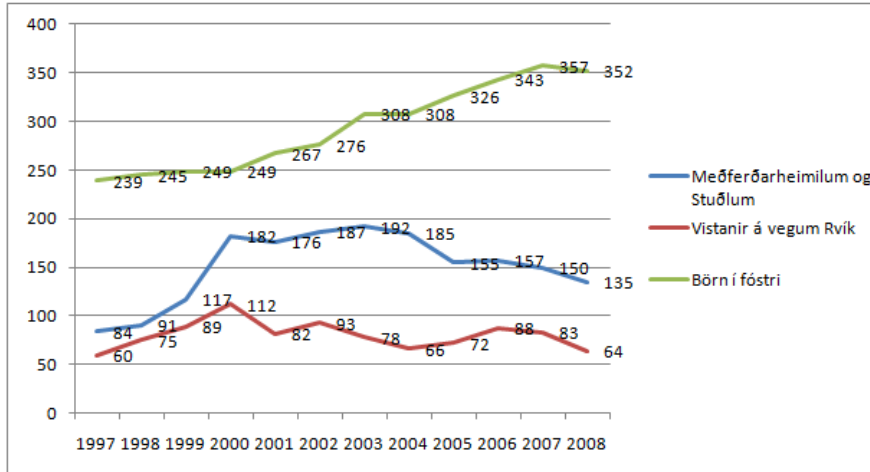
<b>Fjöldi vistaðra barna</b>	<b>'97</b>	<b>'98</b>	<b>'99</b>	<b>'00</b>	<b>'01</b>	<b>'02</b>	<b>'03</b>	<b>'04</b>	<b>'05</b>	<b>'06</b>	<b>'07</b>	<b>'08</b>
<b>Vistanir á vegum ríkisins á</b>												
meðferðarheimilum og Stuðlum	84	91	117	182	176	187	192	185	155	157	150	135
neyðarvistun Stuðla	79*	135	139	152	184	196	147	143	199	202	182	182
<b>Samtals vistanir á vegum ríkisins</b>	<b>163</b>	<b>226</b>	<b>256</b>	<b>334</b>	<b>360</b>	<b>383</b>	<b>339</b>	<b>328</b>	<b>354</b>	<b>359</b>	<b>332</b>	<b>317</b>
<b>Vistanir á vegum Rvík.</b>	<b>60**</b>	<b>75</b>	<b>89</b>	<b>112</b>	<b>82</b>	<b>93</b>	<b>78</b>	<b>66</b>	<b>72</b>	<b>88</b>	<b>83</b>	<b>64</b>
<b>Heildarfjöldi vistana á stofnunum</b>	<b>223</b>	<b>301</b>	<b>345</b>	<b>446</b>	<b>442</b>	<b>476</b>	<b>417</b>	<b>394</b>	<b>426</b>	<b>447</b>	<b>415</b>	<b>381</b>
Börn í fóstri	239	245	249	249	267	276	308	308	326	343	357	352
<b>Samtals vistanir og fóstur</b>	<b>462</b>	<b>546</b>	<b>594</b>	<b>695</b>	<b>709</b>	<b>752</b>	<b>725</b>	<b>702</b>	<b>752</b>	<b>790</b>	<b>772</b>	<b>733</b>

\* Talan 79 gefur til kynna fjölda barna á neyðarvistun þetta árið en ekki fjölda vistana eins og tölur fyrir hin árin gefa til kynna. Fjöldi vistana er líklega heldur meiri og því eru samtölurnar fyrir árið 1997 ekki alveg sambærilegar við hin árin.

\*\* Hér vantar tölur frá fjölskylduheimilinu að Ásvallagötu, en þar eru vistuð mest fjögur börn hverju sinni í 1-4 ár. Upplýsingar eru fengnar úr ársskýrslum Barnaverndarstofu og Velferðarsviðs Reykjavíkur frá þessu tímabili.

Á mynd 1 kemur fram myndrænn samanburður á fjölda vistana á stofnanir ríkisins, Reykjavíkurborgar og fjölda þeirra barna sem fóru í fóstur.

Því má draga þá ályktun að starfsvettvangur þeirra starfsmanna sem hér eru til umfjöllunar sé að breytast. Það er ekki ólíklegt að starfsmenn standi frammi fyrir svipuðum vanda og starfsmenn á Englandi, þ.e. neikvæðu viðhorfi samfélagsins til stofnana fyrir börn, erfðari skjólstæðingum sem kljást við ólíkan vanda og auknum erfiðleikum við að tryggja innra starfi.



**Mynd 1 Samanburður á vistunum barna á stofnanir ríkisins, Reykjavíkurborgar og þeirra sem fara í fóstur**

Ath. Þessar tölur gefa ekki mynd af því hversu mörg börn eru vistuð þar sem að eitt barn getur mögulega vistast á fleiri en eina af þessum stofnunum og oftast en einu sinni á hvern stað. Samt sem áður gefa tölurnar til kynna þann fjölda barna sem starfsmenn hafa í sinni umsjón á ári hverju.

Heimildir fyrir upplýsingum í töflu 2 og mynd 1: Barnaverndarstofa, Ársskýrslur 1995-2000, 2001; Barnaverndarstofa, Ársskýrslur 2004-2005, 2006; Barnaverndarstofa, 2010; Félagsmálastofnun Reykjavíkurborgar, 1997; Félagssþjónustan í Reykjavík, 1998; Félagssþjónustan í Reykjavík, 1999; Félagssþjónustan í Reykjavík, 2000; Félagssþjónustan í Reykjavík, 2001; Félagssþjónustan í Reykjavík, 2002; Reykjavíkurborg, 2003, 2005, 2007, 2008.

### 2.3 Vandir barna

Margir kannast við umræðuna á undanförunum árum um að nútímabörn séu að verða erfðari með hverju ári sem líður. Þó að hér sé ekki rými til að fara náið út þessar vangaveltur, er forvitnilegt að skoða niðurstöður rannsóknar Ingólfs Ásgeirs Jóhannessonar (1999) varðandi það hvort telja megi kennarastarfið sérhæfðara starf árið 1999 heldur en árið 1970. Kennararnir sem tóku þátt í rannsókninni töldu að starf kennara hefði breyst á síðustu 30 árum. Breytingarnar fólust í því að kennurum fannst starfið vandasamara og flóknara heldur en áður. Það væri meira álag varðandi íhlutun í uppeldi barnanna, auknar kröfur um samstarf við aðra sérfræðinga og foreldra um málefni barnanna, meiri fjölbreytni í

kennsluaðferðum, flóknara námsmat, meiri skráning og nemendur væru „öðruvísi“ – þeir væru opnari og kröfuharðari. Að auki voru nefndar örur þjóðfélagsbreytingar sem krefðust þess að kennarar fylgdust vel með öllum nýjungum. Því telur Ingólfur að kennarastarfið sé orðið flóknara og vandasamara og krefjist því aukinnar sérhæfðrar þekkingar og leikni.

Sé þetta rétt má ætla að erfiðleikar þeirra barna sem sýna veruleg hegðunarfrávik og búa þar á ofan við erfiðar heimilisaðstæður hafi einnig vaxið. Því má einnig ætla að starf starfsfólks á stofnunum fyrir börn hafi með líkum hætti einnig orðið erfiðara með árunum og flóknara enda vitna erlendar rannsóknir um þetta (Andreassen, 2003; Hicks o.fl., 2007; Whitaker o.fl., 1998; Brown o.fl., 1998).

Börn sem vistast núorðið á vegum barnaverndaryfirvalda á stofnanir, eru oftast en ekki komin á unglingsaldur og mörg þeirra sýna alvarlega andfélagslega hegðun sem erfitt hefur þótt að færa til betri vegar (Andreassen, 2003; Hicks o.fl., 2007, Sinclair og Gibbs, 1999). Þar af leiðir að erfiðara hefur verið að hafa stjórn á skjólstaðingum stofnananna og viðbrögðin við því hafa verið, eins og áður segir, að minnka stofnanir og fjölga starfsmönnum miðað við fjölda barna. Misbrestur starfsmanna á að halda stjórn hefur leitt til upphöta og fjölmiðlaumfjöllunar og krafna um harðari stjórn. Hins vegar hefur þvingandi eða hörð stjórn einnig kallað á gagnrýni (Sinclair og Gibbs, 1999).

Það má því vera ljóst að vandi barns sem er vistað að heiman á sólarhringsstofnun til lengri eða skemmri tíma er oftast margþættur enda segja þau Hicks og félagar (2007) að starfsmenn heimilanna mæti í vinnu sinni margs konar hegðun, bæði óreiðukenndri, ógnvekjandi og móðgandi sem og óviðeigandi kynferðislegri hegðun og flóknum samskiptum við foreldra og ýmsa aðra samstarfsaðila. Það að laða fram viðeigandi hegðun og setja hæfileg mörk er því mjög krefjandi verkefni.

## 2.4 Starfsmenn

Í töflu 1 (bls. 14) kemur fram að stöðugildin á umræddum stofnunum voru 85,1. Þar af voru 63,9 stöðugildi á stofnunum ríkisins og 21,2 á vegum Reykjavíkurborgar (Barnaverndarstofa, 2010). Af þessu má sjá að ekki er um stóran hóp að ræða í okkar samfélagi.

Þessum starfsmönnum er treyst fyrir annarra manna börnum til lengri eða skemmri tíma og er ætlað að hafa áhrif á hegðun þeirra og jafnvel á samskipti þeirra við foreldra. Hlutverk þeirra er að veita börnunum



meðferð eða enduruppeldi vegna hegðunarerfiðleika eða að búa þeim heimili í þeim tilvikum sem að foreldrar þeirra hafa ekki getað það, eða þá að gæta þeirra um tíma á meðan verið er að vinna að úrlausnum í þeirra málum. Þeim er ætlað að tryggja aðgengi þeirra að námi, vinnu og heilbrigðiskerfinu og að aðstoða þau við úrlausn ýmissa erfiðra mála sem þau hafa ratað í (Bryndís S. Guðmundsdóttir, Jón Björnsson, 2008; Barnaverndarlög nr. 80/2002). Um margt er þetta líkt foreldrahlutverkinu án þess þó að því fylgi að fullu réttindi og skyldur forsjármanna. Starfsmennirnir eru ekki eingöngu að kljást við erfiða hegðun barnanna, heldur þurfa þeir einnig að hafa náið samstarf við starfsmenn barnaverndarnefnda, foreldra, kennara, starfsmenn Barnaverndarstofu, starfsmenn heilbrigðiskerfisins, lögreglu og jafnvel dómsvaldið. Ekki síst þurfa þeir að eiga í góðu samstarfi innbyrðis.

Hér er ekki ætlunin að gera nákvæma úttekt á menntun og bakgrunni starfsmanna á þessum stofnunum. Tafla 3 gefur þó innsýn í samsetningu hópsins eins og hún var haustið 2009, lesendum til nokkurrar glöggvunar. Hér er átt við fjölda starfsmanna en ekki stöðugildi og því ber að gæta þess að fjöldi starfsmanna er meiri hér en fram kemur í töflu 1. Þá ber að geta þess að forstöðumenn og handleiðarar í hlutastörfum eru einnig taldir með. Samtals var um að ræða 96 starfsmenn.

Aðeins er gerð grein fyrir fjölda háskólamenntaðra starfsmanna. Önnur menntun sem starfsmenn höfðu og er til þess fallin að nýtast þeim í starfi var t.d. nám í áfengisráðgjöf, listnám, nám í fangavarðaskólanum og í lögregluskólanum og iðnnám. Með háskólamenntun á ég við menntun sem í dag er á háskólastigi og er á sviði heilbrigðis- mennta- og/eða félagsvísinda. Það er að segja menntun sem er talin nýtast í uppeldis- og meðferðarstarfi með börnum.

**Tafla 3 Samsetning starfshópa á stofnunum ríkisins og Reykjavíkur hvað varðar kynjahlutfall, aldur, kyn, starfsaldur og menntun**

Stofnun	Karlar	Konur	Háskólamenntun	Meðalaldur	Meðalstarfsaldur
Stofnanir ríkisins	72%	28%	28%	44	6,3
Stofnanir Rvík.	24%	76%	68%	51	11,54
<b>Alls</b>	<b>59%</b>	<b>41%</b>	<b>39%</b>	<b>45,5</b>	<b>7,6</b>

\*Samtals er um að ræða 96 starfsmenn.

Heimildir: Eftirlitsskýrsla Jóns Björnssonar (janúar 2010); forstöðumenn Stuðla, Búðargerðis, Ásvallagötunnar og Hraunbergs, munnleg heimild 10.03. 2010; forstöðumaður vistheimilis barna, munnleg heimild 01.12. 2009 og 15.03. 2010.

Eins og sést á töflu 3 eru karlarnir í meirihluta þegar horft er til heildarinnar. Hins vegar eru konur mun fleiri á stofnunum Reykjavíkurborgar en á stofnunum ríkisins snýst kynjahlutfallið við. Hugsanlega má skýra þennan mun með aldri skjólstæðinganna. Á stofnunum ríkisins eru eingöngu vistaðir unglingar. Á stofnunum Reykjavíkur, þó fyrst og fremst á Vistheimili barna, eru vistuð mun yngri börn. Það mætti því draga þá ályktun að karlar sæki frekar í að vinna með unglingum eða að það sé frekar sóst eftir þeim til þeirra starfa. Þó að það sé krefjandi að vinna með öll börn sem eiga í erfiðleikum, þá mætti eflaust til sanns vegar færa að unglingarnir séu enn meira krefjandi, sýni meiri mótþróa og jafnvel ofbeldi sem karlar eru taldir líklegri til að ráða við. Hjá borgarstarfsmönnum var bæði starfsaldur og lífaldur mun hærri en hjá ríkisstarfsmönnum. Háskólamenntun var töluvert algengari hjá borgarstarfsmönnum. Þá velti ég því fyrir mér hvort að aukin menntun leiði til þess að starfsmenn endist lengur í starfi. Við athugun á bakgrunni starfsmanna sýnist mér að ekki sé hægt að tala almennt um mikla starfsmannaveltu. Þó að í öllum hópunum hafi verið starfsmenn sem höfðu stutta starfsreynslu voru oftast fleiri sem höfðu nokkuð langa reynslu. Þetta þýðir í mínum huga að margir meðal þessara starfsmanna hafa gert þetta starf að sínu lífsstarfi. Hér eru aðeins settar fram vangaveltur um þennan mun á milli ríkis- og borgarstarfsmanna en ekki dregnar neinar frekari ályktanir.

Hér í þessum kafla hef ég kynnt þann vettvang sem viðmælendur mínir í rannsókninni starfa á. Ég hef kynnt þær stofnanir sem um ræðir í ritgerðinni sem og bakgrunn þeirra sem þar starfa. Dregið hefur úr vistunum á stofnanir á undanförunum árum og uppi eru efasemdaraddir um gildi þess að vista börn utan heimilis. Börnum sem vistast á stofnanir hefur fækkað á undanförunum árum. Því er líklegt að einungis þau börn sem eiga við mestan vanda að glíma vistist utan heimilis. Því má álykta að starfsmenn standi frammi fyrir flóknum verkefnum og að á þá reyni meira en áður fyrr. Í rannsókn þessari verður sjónum beint að þessum starfsmönnum með því að fá þeirra sýn á starfið og að kanna aðrar rannsóknir sem gerðar hafa verið á þessu sviði. Í næsta kafla verður fjallað um fræðilegan bakgrunn rannsóknarinnar og hefst kaflinn á umfjöllun um starf á stofnunum fyrir börn.



### 3 Fræðilegur bakgrunnur

Áður en ég kynni niðurstöður rannsóknar minnar verður gerð grein fyrir þeim fræðilega bakgrunni sem byggt er á. Þar sem ekki hafa verið gerðar rannsóknir hér á landi meðal starfsmanna á stofnunum fyrir börn á vegum barnaverndaryfirvalda, verður leitað í smiðju erlendra rannsókenda og skoðaðar rannsóknir á skyldum starfsstéttum, þó aðallega kennurum. En áhugi minn beinist að því hvernig megi styðja þennan starfshóp til að eflast í starfi. Fjallað verður um starfsmanninn sjálfan, um trú á eigin getu, fagmennsku, faglegt sjálfstraust, starfskenningu, starfsánægju, kulnun og að síðustu um viðkvæmni starfsins, m.a. vegna mögulegra rangra ásakana um misfellur í starfi. Í lok kaflans verða settar fram þær spurningar sem leitað verður svara við í rannsókninni.

#### 3.1 Starf á stofnunum fyrir börn

Norski sálfræðingurinn Tore Andreassen (2003) tók saman allar helstu rannsóknir sem gerðar hafa verið á árangri af meðferð barna með hegðunarerfiðleika á sólarhringsstofnunum í hinum vestræna heimi á undanföllum áratugum. Tilgangurinn var að finna út hvers konar stofnanir næðu helst árangri í meðferð barna sem þar vistast eða hvaða þættir í starfinu auka líkur á árangri.

Ein niðurstaðan var sú að meiri líkur væru á árangri á stofnunum þar sem meðferðin byggði á fræðilegum grunni og aðferðum sem allir í starfshópnum þekktu og færu eftir. Þá var mikilvægt að starfshópurinn væri það samstæður að andfélagsleg menning í hópi skjólstæðinga næði ekki yfirhöndinni. Þannig mætti koma í veg fyrir óæskileg smitáhrif meðal barnanna sem oft koma í veg fyrir að einstök börn nái árangri. Þá var einnig mikilvægt að starfshópurinn kynni aðferðir til að koma í veg fyrir ofbeldi og að takast á við ofbeldi.

Whitaker, Archer og Hicks (1998) segja það liggja í augum uppi að það sé undir starfshópnum komið hvernig reynsla barnanna af dvöl í umsjá hans verður. Þær segja að starf á svona stofnunum sé mjög flókið og krefjist mikillar hæfni í samskiptum. Þær vildu með rannsókn sinni á slíkum starfshópum öðlast skilning á því hvað mætir starfsmönnum í vinnunni, hvað þeir gera, sýn þeirra á starfið, hvað þeim finnst um sig sjálfa, um börnin og aðra sem þeir eiga samskipti við. Þær komust að því að það væri hin samanlagða færni starfshópsins sem þætti eftirsóknarverð

umfram færni einstakra starfsmanna. Það þótti því mikilvægt að hópurinn væri samstilltur, einbeitti sér og legði línurnar. Hjá þeim kemur einnig fram að mikilvægasti stuðningurinn í starfi sé einmitt samhentur og styðjandi starfshópur sem veit hvernig skal bregðast við.

Svipuð sjónarmið koma fram í rannsókn Sinclair og Gibbs (1999) á 48 enskum stofnunum eða heimilum (e. *childrens homes*) fyrir börn. Með rannsókn sinni vildu þeir freista þess að skoða hvaða þættir leiddu til þess, að á sumum heimilum væri meira um svokallaða ókyrrð. Á heimilum þar sem ókyrrð ríkti var mikið um brotthlaup skjólstæðinga, þeir frömdu afbrot og andrúmsloftið einkenndist af vantrausti og skorti á hollustu við heimilið. Þegar þetta ástand ríkir þá er talað um að heimilin séu stjórnlaus en af því höfðu menn áhyggjur á Englandi á þessum tíma.

Sinclair og Gibbs (1999) töldu að hægt væri að skýra mun á árangri á milli heimila með fjórum þáttum. *Í fyrsta lagi* þeim aðferðum sem forstöðumaður beitti. *Í öðru lagi* með því umhverfi sem forstöðumaður ynni í, þ.e.a. s. hvort hann hefði skýrt umboð til að stjórna og skýr markmið til að stefna að sem væru samþykkt af yfirstjórn stofnunarinnar. *Í þriðja lagi* hversu samhentur starfshópur stæði að baki forstöðumanni. *Í fjórða lagi* virtist skipta máli hversu fjölmennu heimilið væri - því fleiri skjólstæðingar, því meiri hætta á ókyrrð. Athygli vakti að munurinn á árangri á milli heimila var ekki skýrður út frá vanda eða bakgrunni skjólstæðinganna.

Samkvæmt ofangreindu virðist forstöðumaður vera lykilpersónan í því að vel gangi. Hann þarf að virkja starfshópinn til góðra verka, hann þarf að taka réttar ákvarðanir á réttum tíma og hafa til þess umboð og stuðning yfirstjórnar. En hvað gerir forstöðumaður sem nær kyrrð og ró öðruvísi en hinir? Hicks og félagar (2007) gerðu þætti forstöðumannsins skil í nýlegri rannsókn, sem 550 starfsmenn, 45 forstöðumenn og 226 börn/ungmenn tóku þátt í. Sérstök áhersla var lögð á að komast að því hvað einkenndi störf árangursríkra forstöðumanna. Þrjú meginþættir voru skoðaðir með tilliti til þess hvort að þeir hefðu áhrif á hvernig heimilunum gekk að skila árangri, þ.e. *umgjörð heimilisins* (e. *structure*), sem tók til ýmiss konar aðstæðna eins og bygginganna sjálfra, fjölda starfsmanna og fjárhags; *innra starf* (e. *processes*) sem fól í sér það starf sem fram fór með börnunum eða hitt sem átti sér stað í samskiptum starfsmanna og barna; *útkoman* (e. *outcome*) er þá viðhorf barnanna til

heimilisins, hvernig þeim vegnaði og hvort að þau tengdu gengi sitt við þá umsjá sem þau höfðu fengið á heimilinu.

Meginniðurstöður þessarar rannsóknar voru að það var ekki auðvelt að ná árangri með börn á þessum heimilum. En þó var það *innra starfið* sem réði úrslitum um hvernig til tókst með börnin. Innra starf réðist svo af því hvort að stjórnanda tækist að skapa samhentan starfshóp. Þau heimili sem kostuðu meira til í fjármagni voru ekki endilega betri en hin ódýrari. Þvert á móti þá skipti innra starf mun meira máli. Þar sem ríkti andrúmsloft samstarfs voru meiri líkur á að stjórnendum og starfsmönnum tækist að vinna eftir skýrum ferlum og um leið að ná tilætluðum árangri með börnin. Stuðningur yfirstofnana (sem svípar til hlutverks Barnaverndarstofu og Velferðarsviðs Reykjavíkurborgar) eða þeirra stofnana sem fóru með yfirstjórn heimilanna var einnig mjög mikilvægur. Það fer því ekki á milli mála að Hicks o.fl. (2007) telja að heimili sem þessi eigi að vera sameiginlegt verkefni allra viðkomandi aðila kerfisins.

Brown, Bullock, Hobson og Little (1998) gerðu rannsókn á níu heimilum á Englandi. Þeir skoðuðu árangur vistunar út frá umgjörð þeirra og þeirri menningu eða andrúmslofti (e. *culture*) sem þar ríkti. Það sem tilheyrir umgjörðinni er t.d. byggingin, staðsetningin, formlegar reglur, skipulagið og opinber markmið eða allt sem er sýnilegt og skrifað niður. Menningu skilgreina þeir sem andrúmsloftið á heimilinu sem felur í sér umræðurnar, samskiptin, óskrifðar reglur og þær aðferðir eða viðbrögð sem eru viðurkennd en kannski ekki alltaf meðvituð. Þetta getur t.d. verið hvernig er haldið upp á afmæli skjólstæðinga eða hvernig er brugðist við broti á reglum eða óviðeigandi hegðun. Niðurstaða rannsóknarinnar sýndi að sterk jákvæð menning bæði hjá starfshópnum og í hópi vistbarna leiddi til árangurs. Sterk umgjörð um heimilið efldi jákvæða menningu. Á heimilum þar sem ríkti veik starfsmannamenning, óskýr markmið og brotakennd umgjörð skapaðist neikvæð menning hjá skjólstæðingum sem skilaði lakari árangri. Það gat einnig verið að starfsmannamenningin væri sterk en um leið neikvæð, sem leiddi þá yfirleitt til neikvæðrar menningar hjá skjólstæðingum, og var því síður til þess fallinn til að skila árangri.

En hver er svo hinn almenni einstaki starfsmaður sem tilheyrir slíkum starfshópum? Hvað þarf hann að hafa til að bera til að farnast vel í starfi? Í rannsókn Whitaker o.fl. (1998) kom fram að þeir starfsmenn sem best gekk í starfi búa yfir sjálfstrausti, eru afslappaðir, hafa hugrekki til að

takast á við vandasamar aðstæður, eru næmir á líðan annarra og þarfir og geta staðið fast á sínu en flýja ekki af hólmi eða gefast upp þótt á móti blási. Þeir þurfa að vera í góðum tengslum við eigin tilfinningar og verða að geta vegið og metið athafnir sínar við mismunandi aðstæður. Þeim verður að líka vel við skjólstaðinga sína og þeir verða að hafa raunverulegan áhuga á þeim. Að mati Whitaker og félaga ætti þekking starfsmanna að samanstanda af mörgum þáttum sem ekki endilega tengjast einu ákveðnu fagi. Þær telja brýnt að starfsmenn kunni skil á þáttum eins og áfallastreitu og áhrifum hennar á börn og á áhrifum þess að alast upp við vanrækslu. Þeir þurfa að vera færir um að vinna með einstaklinginn og hópinn allan og vera um leið færir um að vera í samstarfi við aðra starfsmenn. Þeir þurfa að geta stýrt skjólstaðingum sínum til jákvæðra verka. Þá þurfa þeir að kunna skil á því hvernig skipulagsheild (þ.e. stofnunin í heild) virkar, t.d. hvað varðar ákvarðanatöku og upplýsingaflæði.

Það kemur á óvart hversu lítið er fjallað um gildi fagmenntunar starfsmanna í þessum rannsóknum, sem og um nauðsyn þess að þeir hafi hlotið einhverja þjálfun til starfans. Svo virðist vera, að það sem talið er gera starfshópinn sterkan og líklegan til árangurs er, að starfsmenn standi saman sem hópur, hafi sterka forystu, hafi áhuga, séu góðir í samskiptum, geti tekið frumkvæði, hafi sjálfstraust og ákveðna þekkingu á vanda skjólstaðinga sinna. Hér að framan hefur komið fram að það sé hið innra starf sem skiptir mestu um hvernig barni vegnar eftir dvöl á stofnun og að starfsmenn séu lykillinn að góðu starfi - að þeirra umsjá skipti mestu. Það er því rökrétt að velta því fyrir sér hvort að starfsmennirnir nái því að skipta börnin máli - hvort þeir skilji eftir sig spor í lífi barnanna.

### **3.2 Mikilvægi starfsmanna í lífi vistaðra barna**

Bandaríski fræðimaðurinn George Herbert Mead (d. 1931) vildi meina að þroski einstaklingsins og nám sé að miklu leyti félagslegt ferli sem ætti sér stað í samskiptum við aðra. Hann taldi að einstaklingurinn væri félagsvera frá fyrstu stundu og að móðir eða annar frumuppalandi legði grundvöll að viðhorfi hans til annarra seinna á æviskeiðinu. Rannsóknir Meads urðu til þess að farið var að tala um „the significant other“ eða hinn aðilann sem skiptir máli í lífi barns (Gestur Guðmundsson, 2008).

Ætla má að öll þau börn sem eru vistuð á stofnanir hér á landi eigi sér einhverja „aðra mikilvæga“ þegar þau koma til vistunar, væntanlega

foreldra sína. En ég velti því fyrir mér hvort til verði einhver mikilvæg tengsl á milli starfsmanna og barna í þessum frekar nánu samskiptum, sem eru óhjákvæmileg meðan á vistun stendur. Ná starfsmenn að verða börnunum „mikilvægir aðrir“? Norski sálfræðingurinn Helgeland (2007) gerði langtímarannsókn á árangri af meðferðarúræðum fyrir börn með alvarlega hegðunarerfiðleika eins og afbrot, vímuefnaneyslu og flökkulíf. Um var að ræða svipaðar stofnanir og heimili eins og um ræðir í þessari rannsókn. Hún fylgdi börnunum eftir með því að hafa samband fyrst fimm árum eftir að vistun lauk, eða þegar einstaklingarnir voru um tvítugt, og svo aftur þegar þeir voru orðnir þrítugir.

Margt áhugavert kom fram í þessari ítarlegu rannsókn á afdrifum þátttakenda sem ekki er rými til að fjalla um hér. Hér eru nefndir tveir þættir sem varða hlutverk starfsmanna og tengsl þeirra við skjólstaðinga sína, þ.e. „aðra mikilvæga“ (no. *signifikante andre*), eða jákvæð tengsl og síðan *þjálfun í hversdagslífinu*.

Helgeland vitnar í Mead en notar hugtakið „aðrir mikilvægir“ þó í aðeins annarri merkingu, sem eins konar „fræðilegt verkfæri“ til að greina hvort einhverjir slíkir hafi orðið til í lífi þessara einstaklinga á meðan þeir voru í úrræðunum sem unglingar. Helgeland kemst að því að á meðferðarheimilunum, sérstaklega þar sem hinir fullorðnu bjuggu með börnunum, upplifðu einstaklingarnir að þar yrðu tengslin við hina fullorðnu með þeim hætti, að hinir fullorðnu yrðu að „mikilvægum öðrum“ í gegnum samveruna og daglega samvinnu. Því meiri líkur væri á þessum tengslum eftir því sem samveran væri lengri. Í þessum úrræðum virtist samkvæmt þessu vera möguleiki á að skapa tengsl sem voru börnunum mikilvægt veganesti í lífinu og nýttist þeim einnig til að verða „mikilvægir aðrir“ fyrir aðra eins og sín eigin börn (Helgeland, 2007).

Í rannsókn Gautin, Sasaoka og Gjerustad (2006) kom ljóslega fram þörf barnanna fyrir að eiga góð samskipti við starfsmennina. Þeim var það mjög mikilvægt að ná jákvæðu sambandi, alla vega við einn starfsmann sem þau fundu að kunni að meta þau, hlustaði á þau og hafði einlægan áhuga á þeim svipað og foreldri á eigin barni. Þeim var það mikilvægt að starfsmaðurinn tryði á þau þrátt fyrir að þeim hefði ekki gengið vel að fóta sig í lífinu. Þeim fannst líka kostur að starfsmenn hefðu kímigáfu. Þau lýstu því að starfsmenn sem þau næðu besta sambandinu við hefðu öðruvísi persónulega eiginleika en aðrir starfsmenn.



Rannsókn þeirra Larsen, Ekerholt, Möller og Rösing (2001) leiddi í ljós að börnin, sem höfðu verið vistuð á stofnun, töldu samveru sína með starfsmönnum, áhuga þeirra og þátttöku í lífi þeirra mjög jákvæða reynslu. Hins vegar nefndu þau sem neikvæða reynslu ef um var að ræða ósveigjanlega starfsmenn og skilningslausa, sem jafnvel færu ekki eftir hinu skipulagða starfi. Fram kom að jákvæðir og góðir starfsmenn voru þeim fyrirmyndir og að það sem þau hræddust einna mest var þegar starfsmenn réðu ekki við barnahópinn (Larsen o.fl., 2001).

Helgeland (2007) segir að starfsmönnum finnist hlutverk sitt vera erfitt í því tilliti að þurfa bæði að setja börnunum ákveðin mörk, og um leið að láta þau finna að þau séu viðurkennd og að það sé hlustað á þau. Enda kom í ljós að það tókst ekki í öllum tilfellum að mynda þessi tengsl. Í öðrum tilfellum tókst það og „börnin“ leituðu sem fullorðin oft til umsjáraðila sinna mörgum árum eftir dvölinu.

Þessar rannsóknir gefa vísbendingar um að til að ná árangri þurfi starfsmenn að gefa sig af allhug í starfið og gefa um leið færi á sjálfum sér og það mikilli nánd að þeir fari að skipta máli í lífi þessara barna einnig eftir að dvöl á stofnun lýkur.

Smith (2009) leggur mikla áherslu á innihald hugtaksins *umsjá* (e. *care*) og að starfsmenn geti sinnt svipuðu hlutverki og foreldrar gera. Samt sem áður talar hann um mikilvægi þess að starfsmenn geti einnig nálgast vanda barnanna, tekist á við erfiðar aðstæður og óvænt tilvik sem upp koma í starfinu. Hann telur einnig mikilvægt að starfsmenn geti litið á sig sem faghóp og þar með á starf sitt sem faglegt starf. Til að auka líkur á því að starfið verði faglegt þurfi starfsmenn að hljóta ákveðna þjálfun eða menntun.

### 3.3 Fagmennska - sérfræðingar

Rannsóknir á stofnunum sýna að starfið þar krefst mikillar hæfni af starfsmönnum. Kröfurnar felast bæði í persónugerð starfsmannsins sem og skipulögðum og faglegum sérhæfðum athöfnum þar sem samstarf er talið sérlega mikilvægt. Því mætti spyrja hvort starfsmenn þurfi ekki að vera sérfræðingar eða fagmenn til að geta sinnt starfinu?

Ingólfur Ásgeir Jóhannesson (1999) veltir fyrir sér hvað starfshópur þurfi að uppfylla til að geta talist sérfræðingar. Í fræðilegri umfjöllun sinni styðst Ingólfur við hugmyndir Bandaríkjamannanna Roberts J. Sternberg og Josephs A. Horvath (1995). Þeir greina þrjá þætti sem

einkenna reynda og farsæla kennara umfram nýliða í kennslu. Þessir þrír þættir eru *þekking*, *skilvirkni* og *innsæi*. Með *þekkingu* er hér átt við þekkingu á námsefninu, á því hvernig skal kenna (þ.e. uppeldis- og kennslufræðileg þekking) og felur það m.a. í sér þekkingu á bekkjarstjórnun og á uppeldis- og kennslufræðilegri námsefnisþekkingu, þ.e.a.s. hvert skal stefna í faginu. Með *skilvirkni* er átt við hversu hratt og vel kennari getur unnið og á árangursríkan hátt. Hjá honum er til dæmis bekkjarstjórn orðin svo til sjálfvirk vegna langrar reynslu og þekkingar á því hvað virkar og hvenær. Með *innsæi* er m.a. átt við vitræn ferli sem tengja saman upplýsingar og aðgerðir sem ekki liggja í augum uppi. Reyndur kennari getur þá brugðist við nýjum aðstæðum og tekist á við verkefni á nýstárlegan hátt án erfiðleika. Slíkt starfstengt innsæi tengist áhuga á nemandanum og er að mati Ingólfs Ásgeirs Jóhannessonar sá þáttur sem getur ráðið úrslitum um hvernig til tekst að koma þekkingu og skilvirkni á framfæri. Undir þetta taka Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir (2008) þegar þær tala um að kennarar, sem hafa góða þjálfun í og þekkingu á bekkjarstjórnun, kennslunni sjálfri og í að hvetja börnin til náms búi yfir faglegu sjálfstrausti.

Út frá þessu mætti því álykta að til að teljast sérfræðingur eða fagmaður þurfi viðkomandi *í fyrsta lagi* að búa yfir þekkingu á viðfangsefninu, sem getur verið námsþörf nemenda eða vandi vistbarna; *í öðru lagi* þekkingu á aðferðum til að koma námsefni til skila eða breyttri hegðun vistbarna; *í þriðja lagi* þarf hann að hafa innsæi til að bregðast við óvæntum atvikum á faglegan hátt. Innsæið getur þá bæði tengst persónugerð kennarans eða starfsmannsins sem hlýtur að eflast með aukinni reynslu í starfi eða af lífinu almennt. Þekkingar er væntanlega aflað með formlegri menntun í faginu sem og með aukinni reynslu í viðkomandi starfi. Þannig má líta á fagmennsku kennara og starfsmanna stofnana á mjög svipaðan hátt.

Ragnhildur Bjarnadóttir (1993) talar um að margir séu þeirrar skoðunar að kennarastarfið sé listgrein og að kennarinn sé listamaðurinn. Annaðhvort býr maður yfir þeim hæfileika að geta kennt eða ekki og að kennarnámið sé því aðeins styrking fyrir „listamanninn“ en ekki forsenda þess að geta kennt. Hér virðist mér að vissu leyti að fagþekkingin sé lögð til hliðar en einstaklingurinn settur í framlínu sem persónuleiki, sem *maður* sem hefur hæfileika til að vinna með börnum án þess endilega að mennta sig til starfans. Svipaðra sjónarmiða gætir hjá þeim Whitaker o.fl. (1998) sem lýsa fyrst og fremst persónueinkennum og hæfni til samskipta

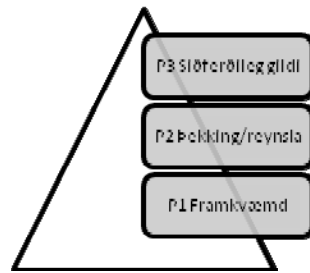
Þegar þeir tala um hæfa og góða starfsmenn á stofnunum. Þá mætti einnig segja að starfskenning Handal og Lauvås (2000) styrki þessa hugmynd að því leytinu til, að þar er gert ráð fyrir að reynsla kennarans eða starfsmannsins og siðferðileg gildi hans ráði miklu um hvernig hann framkvæmir starf sitt. Hér á undan kemur einnig fram ákveðinn stuðningur við þetta sjónarmið þar sem Ingólfur Ásgeir Jóhannesson (1999) talar um að innsæi geti ráðið úrslitum hvernig kennara tekst til í starfi. Hér er þó mikilvægt að líta til þess að um er að ræða starfstengt innsæi sem byggir á þekkingu og reynslu í starfi. Handal og Lauvås komu fram með hugtakið „starfskenning“ árið 1982. Orðið *kennning* nota þeir félagar ekki í hefðbundnum vísindalegum skilningi heldur er um að ræða einstaklingsbundna kenningu.

### 3.3.1 Starfskenning

Handal og Lauvås (2000) byggðu hugmyndir sínar um starfskenningu á reynslu sinni af að leiðbeina (no. *vejlede*) fagmönnum ýmissa starfsstétta. Þeim varð ljóst að leiðbeinendur verða að gera ráð fyrir, að þeir sem er leiðbeint búi þegar yfir skoðunum, reynslu og þekkingu, hvar sem þeir eru staddir á sínum náms- eða starfsferli. Hver einstaklingur býr þannig yfir eigin starfskenningu. Nýliði í starfi er þó líklegri til að hafa ekki eins þroskaða starfskenningu og sá sem hefur meiri reynslu. En hjá báðum er ákveðin starfskenning fyrir hendi sem liggur til grundvallar því hvernig viðkomandi framkvæmir starfið. Starfskenning einstaklingsins getur þróast með reynslu og í samstarfi við vinnufélaga. Vinni einstaklingur lengi á sama vinnustað getur starfskenning hans farið að líkjast hinum viðtekna starfsskilningi hópsins. Til að skýra nánar hugtakið starfskenning nota Handal og Lauvås líkan, sem er eins og pýramídi í laginu. Líkan þetta, sem á sér fyrirmynd í líkani Lövlies (1974), skiptist í þrjú plön (sjá mynd 2).

Á P1 fer fram framkvæmd starfsins eða sjálfar athafnirnar – athafnir sem má sjá og lýsa og eru oftast en ekki skipulagðar og framkvæmdar vegna þess að umhverfið krefst þess. Þættir eins og rými, tækjabúnaður, viðskiptavinir, fjármagn o.fl. geta haft áhrif á hvernig staðið er að framkvæmdinni. Hin einstaklingsbundna starfskenning mótast á P2 og P3. En starfskenningin gerir ráð fyrir að á P2 sé að finna þekkingu og reynslu starfsmannsins – hér metur hann hvernig hann ætlar að framkvæma starfið – færir fyrir því rök og undirbýr það. Hér getur reynt á

reynslu hans úr eigin uppvexti, kunnáttu í faginu, starfsreynslu, samstarf við aðra starfsmenn og reynslu af fyrri aðstæðum. Efst í þríhyrningnum eða á P3 eru hin siðferðilegu rök eða gildismat. Hér efast starfsmaðurinn og leitar raka fyrir framkvæmdum sínum. Um er að ræða grundvallarviðhorf eða gildismat hvers og eins, til dæmis eins og hugmyndir um réttlæti, jafnrétti, trúarskoðanir og mannréttindi (Lauvås, Handal, 2000; Ragnhildur Bjarnadóttir, 1993).



**Mynd 2 Líkan Handal og Lauvås (1982)**

Sigrún Aðalbjarnardóttir (2007) talar um uppeldis- og menntunarsýn og tengir við hugmyndir um fagmennsku kennara, eða starfsþroska þeirra, með sérstakri áherslu á hæfni kennarans til að efla félags- og tilfinningaþroska nemenda. Hún hefur á undanförunum árum, með víðtækum rannsóknum meðal kennara, þróað líkan af uppeldis- og menntunarsýn kennara, sem hún notar til að skoða hvernig kennarar ígrunda markmið sín og kennsluhætti og tengsl við dagleg störf þeirra. Lífssögur kennaranna eru greindar með hliðsjón af því, hvort þær hafi áhrif á framkvæmd kennslunnar og hversu meðvitaðir kennarar eru um tengsl sinna eigin lífssagna við uppeldis- og menntunarsýn sína. Í lífssögu kennarans má oft finna rætur áhuga hans, gildanna og þeirra leiða sem hann fer í starfi sínu til að ná árangri og um leið markmiðum sínum með kennslunni. Sigrún Aðalbjarnardóttir (2007) bendir á að uppeldis- og menntunarsýn sé ekki eingöngu bundin starfsmönnum skóla, heldur hafi flestir eða allir fullorðnir tiltekna sýn á uppeldi og menntun.

Almennt virðast menn ekki vera mjög meðvitaðir um sína starfskenningu og þá væntanlega ekki heldur um sína uppeldissýn. Ef gera á breytingar á störfum eða innleiða nýjungar eða efla starfsmenn í starfi er ljóst að samkvæmt þessum hugmyndum um starfskenningu þarf að hafa áhrif á starfskenningu einstaklinganna. Hafdís Ingvarsdóttir (2004) segir að

starfskenning sé persónubundin kenning kennara um nám og kennslu sem hver kennari þróar stöðugt með sér í gegnum nám og starf.

Handal og Lauvås (2000) og Ragnhildur Bjarnadóttir (1993) benda á að erfitt sé að fá starfsmenn til að framkvæma störfin þvert á eigin reynslu, þekkingu þeirra og eigið gildismat. Til að efla starfsmanninn, auka víðsýni og innleiða nýjungar þurfi því að þróa og íhuga starfskenningu einstaklingsins, gera hann meðvitaðan um hana og um leið upplifun sína á starfinu og sjálfum sér sem starfsmanni. Svipað segir Hafdís Ingvarsdóttir (2004), að kennarar byggi kennsluna á starfskenningum sem séu oftast þeim ekki meðvitaðar og ein forsenda þess að þeir vaxi í starfi sé sú, að þeir bæði þekki starfskenningu sína og geti rætt hana.

Kennarastarfið krefst fagmennsku. Kennarar standa oft frammi fyrir aðstæðum, þar sem þarf að taka erfiðar ákvarðanir hér og nú og geta því einungis treyst á eigin dómgreind eða eigin starfskenningu. Um leið bera kennarar mikla ábyrgð á skjólstaðingum sínum, þ.e. nemendum. Þetta tvennt, og auk þess að kennarinn þarf að vera fær um að fjalla skipulega og fagmannlega um starfið sitt, felst í fagmennsku kennara (Ragnhildur Bjarnadóttir, 1993). Nær allir hafa verið í skóla og margir vilja meina að þeir viti þess vegna hvernig eigi að kenna börnum. Þess vegna hefur það reynst kennurum erfitt að láta líta á sig sem fagmenn. Fagmennska er ekki eitthvað sem fæst í eitt skipti fyrir öll, heldur er um að ræða ævilanga þróun í starfi. Til að efla fagmennskuna og þróa, þurfa kennarar að vinna saman, stunda ígrundun á starfinu og íhuga persónugerð sína (Helterbran, 2008).

Í fagmennsku felst samkvæmt þessu fagþróun. Fagþróun á sér stað með því að starfsmaðurinn vinnur með og verður sér meðvitaður um starfskenningu sína sem um leið hefur þá áhrif á fagvitund hans.

Fagvitund kennara birtist í því að kennaranum finnst hann kunna til verka. Hann veit hvað hann vill gera í starfinu og hvers vegna, en er samt gagnrýninn og víðsýnn, og er tilbúinn til að læra af öðrum og endurskoða eigin starfshætti og viðhorf. Honum finnst starfið merkilegt og hann virðir sérhvern nemanda sinn og ber hag hans fyrir brjósti (Ragnhildur Bjarnadóttir, 1993, bls. 67).

Ragnhildur Bjarnadóttir bendir á að kennarar geti væntanlega haft ólíka fagvitund þó að segja mætti að hún ætti að hafa ákveðin einkenni

sem eru öllum sameiginleg. Hins vegar megi nota hugtakið starfskenning um ólík einkenni fagvitundar.

### 3.3.2 Ígrundun í starfi - starfsþróun

Þær Katrín Friðriksdóttir og Sigrún Aðalbjarnardóttir (2002) leggja áherslu á mikilvægi þess að kennarar fái tóm til að ígrunda starf sitt í tengslum við lífssögu sína með það að markmiði að tengja hana við uppeldissýn og aðferðir í kennslu. Þannig megi efla faglegan þroska þeirra og auka líkur á árangri í starfi.

Hafdís Guðjónsdóttir (2004) segir að það þurfi að varast að samræðurnar festist ekki í umfjöllun um daglega framkvæmd starfsins, dagleg vandamál sem upp koma á vinnustaðnum eða árangur nemenda. Tryggja þurfi að fram fari grundvallarumræður, sem séu til þess fallnar að efla fagmennsku kennara, auka og dýpka fræðilega umræðu og efla gagnrýna hugsun. Hafdís Ingvarsdóttir (2004) segir að þó kennarar læri mikið af reynslunni þá séu vísbendingar um að hún dugi ekki ein til – það að læra eingöngu af reynslunni geti hæglega leitt til stöðnunar. Hér vísar hún til Clandinin og Connelly (1996) og Day (1999). Ragnhildur Bjarnadóttir (1993) leggur einnig áherslu á að faglegur orðaforði sé sameign kennara og gerir þeim fært að deila með sér reynslu, íhuga starfið, eiga skoðanaskipti út frá fræðilegum kenningum og tengja við framkvæmd starfsins. Ekki er hægt að skilja þetta öðruvísi en svo, að brýnt sé að fá kennara og aðrar starfsstéttir til að ígrunda starfskenningu sína og uppeldissýn til að auka líkur á þróun fagmennskunnar og til þess þurfa þeir faglegan orðaforða.

Eins og áður er komið fram verða kennarar oft mjög uppteknir af starfi sínu og tala mikið um það. Það gengur oft mjög nærri þeim sem persónum og þeir þurfa oft að taka bráðar ákvarðanir frammi fyrir börnum, án þess að geta ráðfært sig við aðra eða gripið til ákveðinna verkfæra til að bregðast við. Það sama má eflaust segja um starfsmenn á stofnunum sem einnig vinna með börn sem oft sýna hvatvísa hegðun sem þarf að bregðast við hér og nú. Það er því ekki alltaf tími til að ræða málin fyrr en eftir á í þessum stéttum. Ýmsar rannsóknir undanfarinna ára hafa sýnt að í fagstéttum þar sem mikið reynir á slík samskipti starfsmanna og skjólstæðinga – þar sem þjónustan byggir á hluttekningu og ákveðinni tilfinningalegri nánd – sé mikil hætta á kulnun. Því er mikilvægt að gera sér grein fyrir því hvað einkennir kulnun og hvernig

má varast hana og um leið að viðhalda starfsánægju. Um þetta verður fjallað í næstu köflum.

### 3.4 Kulnun

Rannsóknir á kulnun hafa sérstaklega beinst að starfsmönnum sem vinna náíð með fólki og með fólk, svo sem í heilbrigðis- eða félagsþjónustu eða í kennslu. Seinni tíma rannsóknir hafa síðan einnig beinst að öðrum fagstéttum og að hugtakinu starfsánægja. Talið er að samspil starfsmanns og starfs hafi áhrif á kulnun og að ástæðna sé fremur að leita í starfsumhverfinu heldur en persónu starfsmannsins sjálfs (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007a; Maslach, Schaufeli og Leiter, 2001).

Maslach og félagar (2001) greina þrjá þætti kulnunar; í fyrsta lagi *tilfinningaþrot* (e. *emotional exhaustion*) sem lýsir þreytu starfsmannsins og miklu álagi í vinnunni. Kröfurnar um að sinna skjólstæðingi sínum af tilfinningalegri alúð verða starfsmanninum um megn. Í öðru lagi er það *hlutgering* (e. *depersonalization*) sem lýsir viðbrögðum starfsmannsins við álagi. En þá reynir hann að setja mörk á milli sín og skjólstæðingsins með því *hlutgera* samskiptin við skjólstæðinginn, þ.e. gera þau ópersónulegri af því að það gengur ekki eins nærri honum sjálfum. Í þessum aðstæðum getur starfsmaðurinn leiðst út í eins konar *kaldlyndi* (e. *cynical attitude*) og fjarlægst skjólstæðing sinn. Í þriðja lagi er talað um *minnkandi starfsárangur* (e. *reduced personal accomplishment*). Þá er talið líklegt að starfsmaður sem sýnir bæði tilfinningaþrot og sé farinn að fjarlægjast og hlutgera þá umsjá, sem hann á að veita skjólstæðingum sínum, finni fyrir minnkandi árangri eða getuleysi í starfi. Minnkandi getu í starfi megi þó einnig rekja til þeirra bjargráða (e. *resources*) sem er að fá í vinnuumhverfinu. Er til dæmis fyrir hendi stuðningur, tæki eða tækni eða önnur þau úrræði sem þarf til að framkvæma verkin?

Í rannsókn Önnu Þóru Baldursdóttur og Valgerðar Magnúsdóttur (2007b) skýra kennarar kulnun út frá miklu vinnuálag, tímaskorti og vöntun á úrræðum fyrir nemendur með ýmsa sértæka erfiðleika. Vísbendingar voru um aukna hættu á kulnun hjá yngri kennurum, ef starfshlutverkin voru ekki skýr, ef ekki voru tækifæri til sveigjanleika eftir aðstæðum og ef enga hvatningu var að fá úr starfsumhverfinu.

Whitaker o.fl. (1998) tala um að starfsmenn á stofnunum fyrir börn verði þreyttir og tilfinningalega úrvinda. Þeir finni stundum fyrir hjálparleysi gagnvart erfiðum hópum barna, sem þeim finnst þeir ekki

ráða við og að þeir hafi ekkert um það að segja hverjir séu teknir til vistunar. Þeim fannst þeir vera útsettir fyrir alls konar ofbeldi og árásum og þeir voru áhyggjufullir yfir börnum sem virtust ekki taka neinum framförum heldur sýndu jafnvel versnandi hegðun.

Bandura (1997) talar um að ákveðnar *aðstæður í vinnuumhverfinu* eigi þátt í að draga úr trú fólks á eigin getu. Um sé að ræða þætti eins og óskýr hlutverk, mikið vinnuálag, takmörkuð tækifæri til að þróa stafshæfni sína og því hætta á faglegri stöðnun, litlir möguleikar á framgangi í starfi og ójafnvægi á milli vinnu og einkalífs. Sum störf séu svo krefjandi að starfsmaðurinn hafi lítinn tíma og litla orku aflögu til að sinna einkalífi sínu. Bæði óskýr hlutverk og ákveðnar aðstæður í vinnuumhverfi geta því, samkvæmt Bandura, valdið streitu og leitt til kulnunar og mikillar fjarveru frá vinnu, hvort sem um er að ræða góða eða miður góða starfsmenn.

### 3.4.1 Áhrif starfsumhverfis á kulnun

Maslach og félagar (2001) segja að til að skilja kulnun þurfi að beina sjónum að því misræmi (e. *mismatch*) sem verður á milli einstaklingsins og starfsumhverfis hans. Þau greina sex áhrifaþætti í starfsumhverfi sem geta haft áhrif á kulnun. Þegar upp kemur misræmi í einhverjum þessara þátta á milli starfsmannsins og starfsins verður aukin hætta á kulnun.

Fyrst tala þau um ósamræmi varðandi *álag í starfi* (e. *workload*) þar sem starfsmenn upplifa að þeir hafi ekki tíma til að sinna þeim verkefnum sem þeim eru ætluð. Þeir fá því fleiri verkefni en þeir ráða við. En þetta mun vera ein algengasta ástæðan fyrir tilfinningaþroti. Í öðru lagi tala þau um að þegar starfsmenn hafa ekki nægilegt *sjálfræði* (e. *control*) í starfi. Þá hafa þeir ekki aðgang að því sem þarf til að leysa verkefni eins og þeir telja best, þrátt fyrir tilfinninguna um að þeir beri alla ábyrgð á því. Í þriðja lagi getur verið ósamræmi þegar kemur að *umbun* (e. *reward*) í starfi. Um getur verið að ræða lág laun miðað við framlag í starfi. Oftar er þó um að ræða skort á félagslegri umbun, sem sýni sig í því að starfsmanni finnst framlag hans ekki metið að verðleikum – hann hlýtur ekki verðskuldaða viðurkenningu. Slíkt getur hæglega leitt til vantrausts á eigin getu. Fjórdða misræmið kemur fram í *starfssamfélaginu* (e. *community*) þegar starfsmann skortir jákvæð tengsl við samstarfsmenn sína. En fólk þrífst best í samfélagi þar sem það fær hrós og viðurkenningu, hefur það skemmtilegt með vinnufélögum og tekur þátt í að leysa mál í samvinnu við aðra. Óleystur ágreiningur þykir t.d. afar



eyðileggjandi í starfssamfélagi. Fimmta ósamræmið tengist *sanngirni* (e. *fairness*). Þar sem sanngirni ríkir er að finna virðingu og staðfestingu á því að einstaklingurinn er metinn að verðleikum. Ósanngirni birtist til dæmis í mismunun í launum og vinnuálagi, hvers konar svikum og jafnvel lítt rökstuddum stöðuhækkunum. Sjötta ósamræmið birtist í því þegar ágreiningur er um *gildismat* (e. *values*). Til dæmis geta markmiðin verið mjög háleit en framkvæmdin í engu samræmi við þau, af því t.d. að ekki er til fjármagn til framkvæmda.

Persónubundnir þættir geta einnig haft áhrif. Til dæmis getur einum fundist mikilvægara að fá umbun í starfi, heldur en að starfa eftir ákveðnu gildismati. Þá getur verið að einhver þoli vel álag í vinnu ef hann er vel metinn og fær hrós. Þetta sexþátta líkan er tilraun til að ramma inn þá áhættuþætti sem verða til þegar samband starfsmanns við starfsumhverfi sitt er truflað. Þessi nálgun ítrekar mikilvægi þess að skoða þarf einstaklinginn í samhengi við umhverfið (Maslach, Schaufeli, Leiter, 2001). Í næsta kafla kemur enn frekar fram hversu miklu skiptir fyrir starfsánægju að samræmi sé á milli starfsumhverfis og starfsmannsins.

### 3.5 Starfsánægja

Rannsóknir hafa sýnt að erfitt er að draga úr kulnun þegar hún er orðin að veruleika. Því má ætla að það sé mikilvægt að þekkja hvað skapar starfsánægju (Maslach og Leiter, 2001). Á meðan kulnun er greind í þrjá þætti eins og áður segir (þ.e. tilfinningaþrot, hlutgervingu og minnkandi starfsárangur) er vinnugleði greind í þættina *starfsþrek* (e. *energy*), *starfsaðild* (e. *involvement*) og *starfsvirkni* (e. *effectiveness*). Starfsþrek hefur það fólk sem tekst á við vinnu sína af gleði, orku og þrautseigju. Starfsaðild tengist því þegar starfsmaðurinn hefur náð að tengjast starfi sínu og samstarfsfólki. Starfsvirkni tengist þeirri tilfinningu sem starfsmaðurinn hefur fyrir starfinu og tækifærum til þróunar í starfi (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007b).

Þættir eins og samræmi á milli gildismats kennaranna og vinnustaðarins, að kennarar séu sáttir við starfssamfélag sitt og að þar ríki sanngirni skiptir miklu máli varðandi starfsánægju þeirra. Þá skiptir ekki síður máli að þeir fái umbun í starfi, hvatningu, stuðning og hrós frá stjórnendum, samstarfsfólki, foreldrum og nemendum (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007b).

Bandura (1997) skilgreinir skynjun á eigin getu (e. *self-efficacy*) sem trú á hæfileikum sínum til að geta framkvæmt tiltekið verk og náð góðum árangri. Samkvæmt Bandura hefur trú fólks á eigin getu áhrif á hvaða stefnu það tekur í lífinu, hversu mikið það leggur á sig til að ná markmiðum, hversu mikla seiglu það sýnir þrátt fyrir hindranir og mistök, hvaða hugsun er ríkjandi hjá því gagnvart mismunandi verkefnum og hversu miklum árangri það nær. Þeir sem hafa litla trú á eigin getu eiga því frekar á hættu að gefast upp, nái þeir ekki árangri. Um leið eru hinir líklegri til að reyna enn meira og reyna að hafa áhrif á umhverfi sitt. Starfsmenn sem hafa trú á eigin getu þurfa að hafa skýr hlutverk til að ná hámarksárangri. Starfsmenn með minni trú á eigin getu þurfa bæði skýr hlutverk og markvissan stuðning í starfi til að efla getu sína (Bandura 1997). Til að auka líkur á starfsánægju þurfa hlutverkin að vera skýr og starfsmenn þurfa að hafa trú á eigin getu og þeir þurfa að hafa faglegt sjálfstraust (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2008).

Í rannsókn Whitaker o.fl. (1998) kom fram að starfsmenn litu á það sem umbun í starfi að sjá börnin taka framförum og að þeim liði vel. Þannig uppskáru þeir árangur. Þeir litu einnig á það sem umbun að vinna með góðu fólki, í styðjandi andrúmslofti þar sem þeim var sýndur skilningur og þeir voru metnir að verðleikum. Þeim fannst það líka vera umbun að finna fyrir mætti sínum til að takast á við öll þau verkefni sem tilheyrðu starfinu – þannig fundu þau fyrir sjálfsáliti, sjálfsvirðingu og getu sinni.

Sátt við starfsumhverfið, stuðningur í starfssamfélaginu, sanngirni, trú á eigin getu, skýr hlutverk, framfarir hjá börnunum, umbun, hvatning og sjálfsvirðing virðast vera lykilhugtök í umfjölluninni um starfsánægju. Því er vel hægt að gera sér í hugarlund að þegar upp kemur vantraust í þjóðfélaginu gagnvart þeirri starfsemi sem fram fer á stofnunum þá sé starfsánægjunni þar hætta búin. Þá er mikilvægt að hafa seiglu til að halda áfram þegar á mót blæs. Áður hefur komið fram mikilvægi þess að það skapist jákvæð tengsl á milli barna og starfsmanna og að þau haldi til framtíðar. Í ljósi þessa fjalla ég um hvað gerist þegar upp kemur vantraust á störf starfsmanna.

### **3.6 Umsjá undir smásjá**

Smith (2009) bendir á að aðferðir við umönnun barna séu aldrei hægt taka úr samhengi við ríkjandi hugmyndafræði samfélagsins. Það sem best

þyki í dag geti verið talið ofbeldi og kúgun á morgun. Hildur Biering (2006) komst að því í rannsókn sinni á barnaverndarmálum frá 18. og 19. öld, að börn á Íslandi sættu þá harðari aga, en þrátt fyrir það var grimmd og harðneskja gagnvart þeim alls ekki viðurkennd á þeim tíma. Smith segir að frá því 1990 hafi umræðan um stofnanavistun barna víða um heim einkennst af ásökunum um hvers kyns ofbeldi. Sakir þessa komst stofnanavistun í opinbera umræðu og menn fengu áhuga, það voru gerðar rannsóknir, skrifaðar skýrslur, settar reglur um vinnubrögð og búnir til gæðastaðlar. Hann segir að í raun megi segja að öll 20. öldin sé hið dimma tímabil stofnanavistunar. Hins vegar megi tala um það sem af er 21. öldinni, að það sé tímabil endurreisnar eftir hneykslismál 10. áratugar síðustu aldar. Á Íslandi gerast svipaðir hlutir en þó ekki fyrr en Breiðavíkurmæðan hófst árið 2007.

Mikil áhersla hefur verið lögð á að koma í veg fyrir hneykslismál og ofbeldi af hálfu starfsmanna á stofnunum fyrir börn á undanförunum árum (Smith, 2009). Minni áhersla hefur hins vegar verið lögð á að koma í veg fyrir ofbeldi meðal barnanna sjálfra. Rannsóknir hafa sýnt að einelti og ofbeldi meðal vistbarna sé algengt á stofnunum og að mörg börn hafi íhugað sjálfsvíg vegna þessa. Nú er svo komið að meiri áhyggjur eru af þessu í Bretlandi heldur en af ofbeldi og misnotkun af hálfu starfsmanna enda hafi mikið verið unnið til að koma í veg fyrir slíkt (Hicks o.fl. 2007). Eitt af því sem börn á stofnunum óttast mest er þegar sumir skjólstæðingar eru það erfiðir að starfsmenn geta ekki ráðið við þá. Það er því mjög áriðandi að starfsmenn haldi stjórn og hafi kraft til að vinna úr málum og skapa öryggi í skjólstæðingahópnum (Larsen o.fl., 2001).

Whitaker o.fl. (1998) segja að erfitt sé að segja fyrir um með óyggjandi hætti, við hvaða aðstæður megi eiga von á misbeitingu af hálfu starfsmanna, en telja þó að rannsókn þeirra geti gefið vissar vísbendingar. Til dæmis sé meiri hætta ef stofnun er mjög lokuð og um leið starfshópurinn, því að þá sé erfiðara að koma auga á að harðneskja ríki. Það sama má segja í þeim tilfellum þar sem forstöðumaður stjórnar af hörku, en þá sé eins víst að starfsmönnum finnist erfitt að standa gegn harðræðinu. Þá má gera ráð fyrir því að þegar ákveðin gildi eru ríkjandi sem eru talin nauðsynleg í starfinu, geti það reynst erfitt fyrir einstaka starfsmenn sem aðhyllast önnur gildi að taka sig út úr og fara aðrar leiðir.

Smith (2009) veltir fyrir sér hvernig megi hugsa um stofnanaofbeldi upp á nýtt. Að vista barn að heiman á vegum hins opinbera er aldrei hægt

að réttlæta, nema með því að tryggja hag þess betur en ella. Oft er þetta ekki raunin. Rannsóknir hafa sýnt ótvírætt að ofbeldi gagnvart börnum hefur átt sér stað á stofnunum. Hins vegar hefur það oft sýnt sig að börn á stofnunum hafa ekki fengið nægilega umhyggju og ástúð, og að ekki hafi verið komið til móts við þeirra tilfinningalegu þarfir. Bein ofbeldistilvik eru þrátt fyrir allt fátíðari. Smith telur því að ekki dugi það eitt til að búa til lög, reglur og staðla til að vernda hagsmuni barnanna, heldur þurfi að gera starfsmönnum kleift að mynda góð jákvæð tengsl við börnin án þess að þau séu um leið gerð tortryggileg.

### 3.6.1 Ótti við ásakanir

Smith (2009) segir að vegna ótta við að vera ásakaðir um misbeitingu af einhverju tagi kalli starfsmenn nú oft og oft til lögregluna til að skakka leikinn inni á stofnunum jafnvel þó að atvikin séu ekki mjög alvarleg. Með því eru starfsmenn að verja sig gegn röngum ásökunum um harðræði. Hætta er á að ef starfsmenn hræðast ásakanir í starfi, veigri þeir sér við að takast á við aðstæður sem þeir í raun ættu að gera í uppeldislegum tilgangi eða í þeim tilgangi að sýna skjólstaðingum að þeim er annt um velferð þeirra og að þau nái árangri. Sama hætta er fyrir hendi ef starfsmenn hafa þá tilfinningu að þeir hafi ekki stjórn á aðstæðum, heldur séu það einhverjir aðrir sem setji þeim stífar reglur og ráði um of hvað þeir gera. Það er líka erfitt að eiga á hættu að hvert minnsta tilefni eða ásakanir um mistök leiði til rannsókna. Umsjáraðilar þurfa að vera öruggir í hlutverkum sínum eigi þeir að veita góða umsjá og öryggi fyrir börnin. Hvers eðlis umsjáin er skiptir mestu um hvernig til tekst við að uppfylla þarfir barnanna, þ.e.a.s. sambandið á milli umsjáraðila og barns (Smith 2009). Þetta hlýtur að tengjast því sem Bandura (1997) kallar „trú á eigin getu“, því að sértu ööruggur um það sem þú ert að gera, hlýtur það að draga úr trúnni á eigin getu. Smith vitnar í Horwath (2000) sem kallar þetta að annast einhvern með hanska á höndum.

McWilliam og Jones (2005) segja í rannsókn sinni að áður fyrr hafi kennarar verið í lykilaðstöðu til að koma þurfandi börnum til hjálpar, en séu nú taldir í lykilaðstöðu til að misnota börn. Skólar í dag tryggja öryggi sitt og sinna starfsmanna með því að setja skriflegar verklagsreglur um alla mögulega þætti sem tengjast nemendum og starfsmönnum skólans. Verklagsreglurnar geta varðað þætti eins og forvarnir gegn áfengis- og fíkniefnaneyslu, hvað skal gera í frímínútum, ásakanir um kynferðislegt

ofbeldi, ábyrgð kennara utan skólatíma, kvörtunarferla o.m.fl. Kennurum er kennt að þeir séu í hámarks áhættuhópi hvað varðar ásakanir um misbeitingu í starfi. Þeim er leiðbeint þannig að þeir skuli aldrei snerta nemendur sína né vera einir með þeim sé þess nokkur kostur. Kennt er að þeir sem eru meðvitaðir um þessa hættu og taki hana með í starfshætti sína, séu að sýna með því aukna fagmennsku. Sömu þróunar gætir hér á landi hvað varðar gerð verklagsreglna, reglugerða, handbóka og staðla um vistun barna utan heimilis á undanförunum árum í barnaverndarkerfinu. Aukin krafa er um að starfsmenn vinni eftir ferlum og sjái til þess að unnt sé að gera verk þeirra sýnileg með því til dæmis að skrá viðbrögð, atburði og ákvarðanatöku. Þá hefur eftirlit verið hert og kvörtunarferlar verið settir í farveg (Bryndís S. Guðmundsdóttir, 2008; Bryndís S. Guðmundsdóttir, Jón Björnsson, 2008).

Á tímum umræðu um barnavernd, þar sem áhersla er á að vernda börnin fyrir alls konar misbeitingu og misrétti, er mjög erfitt að koma fram með hitt sjónarmiðið, það að kennarar séu orðnir þeir aðilar sem þarfnist verndar. Það þarf þó samt að gera án þess að um leið sé dregið úr gildi þess að vernda börnin. Kennarar eru í meiri vörn en áður, eru áhyggjufyllri og óttaslegnir gagnvart því að vera ásakaðir um misbeitingu af einhverju tagi (McWilliam og Jones, 2005).

Það hafa komið upp hneykslismál varðandi vistun barna á stofnanir hér á landi sem erlendis. Ofbeldi af hálfu starfsmanna hefur átt sér stað og starfsmenn hafa ekki getað tryggt velferð barnanna innan veggja stofnananna. Viðbrögð hins opinbera hafa verið að herða eftirlit, setja reglur, gæðastaðla og tryggja að verkferlar verði sýnilegri. En ekki má gleyma umsjánni sjálfri, þ.e. hvernig tryggt verði að börnin fái uppfylltar þarfir sínar og ekki síst tilfinningalegar þarfir, þegar þau eru vistuð á stofnunum.

### **3.7 Samantekt**

Að einhverju leyti má líkja starfi starfsmanna í stofnunum fyrir börn við starf barnakennara. Bæði störfin teljast erfið, kannski fyrst og fremst vegna þess að þau krefjast mikilla og flókinna samskipta og nándar á milli starfsmanna og skjólstæðinga. Rannsóknarniðurstöður virðast nokkuð sammála um að störf á þessu sviði séu almennt flóknari og erfiðari nú en fyrir nokkrum áratugum. Hver starfsmaður þarf að geta treyst á eigin dómgreind til að framkvæma starfið – hann sjálfur sem einstaklingur er verkfæri í starfinu. Í slíkum störfum er mikil hætta á kulnun, sé ekki vel búið að starfsmönnum. Búi starfsmenn yfir þekkingu

og færni til að takast á við verkefni eru auknar líkur á að starfið eflist að gæðum. Það er einnig mikilvægt að þeir hafi sjálfstraust í starfi, trú á eigin getu og séu færir um að eiga samstarf við hina ólíkustu aðila. Það er mjög mikilvægt að starfshópurinn sé samhentur og viti að hverju skuli stefna og að hann kunnir aðferðir til að takast á við erfiða hegðun, svo sem ofbeldi. Starfsmenn verða að vera hugrakkir, hafa seiglu, vera afslappaðir, næmir á líðan annarra og í góðum tengslum við eigin tilfinningar. Þeim verður að líka vel við börnin og þeir verða að hafa einlægan áhuga á velferð þeirra.

Til að viðhalda vinnugleði er mikilvægt að starfsmenn hafi góðan stuðning í starfi bæði frá samstarfsmönnum, yfirmönnum og yfirvöldum, þeim séu búin góð starfsskilyrði, þeim sé sýnd virðing og starf þeirra metið. Þá er ekki síst mikilvægt að þeir séu færir um að skoða sjálfa sig og sitt starf í gagnrýnu ljósi og hafi yfir að ráða hugtökum og orðaforða sem lýsa faginu. Þeir þurfa einnig að geta unnið eftir verkferlum og gert þá sýnilega. Hafi starfsmenn allt þetta í farteskinu má ætla að hér fari fagmenn, fullir sjálfstrausts með ákveðna uppeldissýn og vísir með að skila gæðastarfi sem hjálpar þeim við að takast á við mótbyr.

### 3.8 Rannsóknarspurningar

Markmið mitt með þessari rannsókn er að öðlast skilning á starfi og starfsumhverfi starfsmanna á stofnunum þar sem eru vistuð börn á vegum barnaverndaryfirvalda, á því hvað sýn þeir hafa á hlutverk sitt og starf. Markmiðið er jafnframt að skoða hvort og þá hvaða áhrif undanfarin opinber umræða, (sk. Breiðavíkurmæða) um vistun barna utan heimilis á vegum barnaverndaryfirvalda, hefði haft á sýn starfsmanna á eigið starf. Rannsóknin er gerð í þeim tilgangi að öðlast meiri vitneskju um hvernig skuli styðja við starfsmennina þannig að þeir eflist í starfi. Tilgangurinn er einnig sá að ljá þessum annars lágværa hópi rödd í umræðunni. Í þeim tilgangi að ná fram markmiðum mínum og í ljósi fræðilegrar umfjöllunar hér á undan hef ég sett fram eftirfarandi rannsóknarspurningar:

- a. Hver er sýn starfsmanna á stofnunum fyrir börn á eigið starf?  
Hvað hjálpar þeim að takast á við starfið?  
Hvað ræður skuldbindingu þeirra við starfið?  
Hvað hindrar þá í starfi – hvað finnst þeim erfitt?

- b. Hvaða áhrif hafði Breiðavíkurmæðan á sýn starfsmanna á starfið?

Í næsta kafla verður gerð grein fyrir þeirri rannsóknaraðferð sem beitt var til að fá svör við þessum spurningum.

## 4 Framkvæmd rannsókna

Hér á eftir verður gerð grein fyrir rannsóknaraðferðum, undirbúningi rannsókna, þátttakendum, gagnaöflun, úrvinnslu gagna, trúverðugleika og fjallað um áhrif rannsakanda á rannsóknarferlið.

### 4.1 Rannsóknaraðferðir

Í rannsókninni langaði mig til að athuga hver upplifun starfsmanna á stofnunum barnaverndaryfirvalda er á eigin starfi. Ég styðst við þá þekkingarfræðilegu (e. *epistemological*) nálgun sem byggir á hugsmíðahyggju (e. *constructivism*). Þekkingarfræði tekur afstöðu til eðli og uppsprettu þekkingar eða um það hvernig og hvaða þekkingu við öðlumst. Hugsmíðahyggjan sem er bæði námskenning og þekkingarfræðileg heimspeki eða sýn, gerir ráð fyrir að engin merking sé til án hugsunar (e. *mind*) og að merking mótist í félagslegum veruleika og athöfnum fólks, þ.e. félagsleg hugsmíðahyggja. Þessi skilningur á þekkingu gerir ráð fyrir því að einstaklingar leggi mismunandi merkingu í sama fyrirbærið og að ekki sé til nein hlutlaus þekking og þar með ekki heldur hlutlaus rannsakandi (Crotty, 1998).

Fræðilegt sjónarhorn (e. *theoretical perspective*) rannsóknarinnar er valið út frá fyrirbærafræðinni (e. *phenomenology*) sem lítur svo á að hegðun mannsins, hvað hann gerir og segir, lýsi því hvernig hann skilgreinir heiminn. Það er því hlutverk rannsakanda, sem aðhyllist fyrirbærafræðina, að gera tilraun til að lýsa veruleikanum út frá sjónarhorni annarra. Eigindlegar rannsóknaraðferðir leggja einmitt áherslu á að skilja þá merkingu sem fólk leggur í eigin reynslu, líf sitt og samfélag. Sú rannsóknaraðferð gefur færi á að öðlast annars konar skilning á viðfangsefninu heldur en talið er gerlegt með meginlegum aðferðum (Taylor og Bogdan, 1998; Crotty, 1998). Ég hef valið að nota eigindlegar aðferðir við rannsóknina þar sem ég vil öðlast skilning á þeirri merkingu sem starfsmenn á stofnunum fyrir börn leggja í starfið sitt.

Til að afla gagna með eigindlegum rannsóknaraðferðum eru oft notaðar þátttökuathuganir og viðtöl. Munurinn á þátttökuathugun og viðtölum liggur í því, að rannsakandi sem gerir þátttökuathugun hefur upplýsingar sínar beint frá því sem gerist í daglegum athöfnum



þátttakenda, en í viðtölunum treystir hann á frásögn þeirra. Taylor og Bogdan (1998) segja að algengast sé að nota viðtöl – þau séu ekki eins tímafrek og þátttökuathuganir. Viðtöl eru einnig ákjósanleg þegar viðfangsefnið er vel skilgreint og rannsakandi hefur sterka sýn á hvað hann vill fá fram og þegar erfitt er að nálgast viðfangsefnið á annan hátt. Spurningar eru opnar og eiga að kalla fram sjónarmið þátttakenda, reynslu þeirra og aðstæður með þeirra eigin orðum. Rannsakandi getur átt mörg viðtöl við þátttakendur í þeim tilgangi að dýpka skilning sinn á viðfangsefninu (Taylor og Bogdan, 1998).

Við úrvinnslu gagna er upplýsingum sem fram koma skipt niður í flokka og þeim síðan fækkað niður í þemu sem eru lýsandi fyrir upplifun þátttakenda á fyrirbærinu (Creswell, 2007). Út frá því mynstri sem fram kemur í gögnum geta þróast hugtök, innsýn og skilningur á upplifun þátttakenda. Hann reynir sem sagt að skilja og túlka þann veruleika sem fram kemur í gögnunum (Taylor og Bogdan, 1998).

## 4.2 Undirbúningur

Í september 2008 gerði ég rannsóknaráætlun í samstarfi við leiðbeinanda og sendi tilkynningu til Persónuverndar sem var samþykkt. Ég útbjó eyðublað sem fól í sér samning við væntanlega þátttakendur í rannsókninni, þar sem heitið var trúnaði og að þátttakendur samþykktu þátttöku með undirskriftum (sjá viðauka 1). Allir sem haft var samband við voru meira en fúsir til að koma í viðtal.

## 4.3 Þátttakendur

Við val á þátttakendum notaði ég sk. viðmiðunarúrtak (e. *criterion sampling*). Slíkt val á úrtaki hentar vel rannsóknum sem byggja á fyrirbærafræðilegri nálgun, en þá eru allir þátttakendur fulltrúar fólksins sem hefur reynslu af fyrirbærinu (Creswell, 2007). Því var mikilvægt að vera viss um að allir sem valdir voru hefðu reynslu af því að starfa á stofnunum fyrir börn á Íslandi. Vegna þekkingar minnar á þessum vettvangi var ég í þeirri aðstöðu að geta valið þátttakendur með þetta viðmið í huga.

Fjöldi þátttakenda var ekki ákveðinn í upphafi heldur ákvað ég að láta fjöldan ráðast af þeim upplýsingum sem fram komu í viðtölunum jafnóðum og ég stefndi að því að ná mettun. En mettun verður þegar ekki

bætast lengur við upplýsingar sem varpa frekara ljósi á fyrirbærið þrátt fyrir ný viðtöl (Creswell, 2007).

Í rannsókn minni urðu þátttakendur sjö, tvær konur og fimm karlar. Við val á þeim hafði ég í huga að velja starfsmenn af báðum kynjum og frá mismunandi stofnunum, þ.e. bæði frá stofnunum sem ég þekkti lítið til og frá þeim sem ég þekkti vel til. Ég taldi ekki nauðsynlegt að þau væru öll í starfi þegar viðtölin voru tekin og var einn þátttakandi fyrirverandi starfsmaður. Allir nema einn völdu frekar að viðtalið færi fram heima hjá mér heldur en á vinnustaðnum eða öðrum hlutlausari stað. Eitt viðtal fór fram á vinnustað viðkomandi.

Þátttakendur voru á aldrinum 40 ára til rúmlega 50 ára. Áhersla var lögð á að þátttakendur hefðu fremur langa starfsreynslu og hefðu því haft starfið sem sitt lífsviðurværi. Tvö þeirra höfðu þriggja ára starfsreynslu, þrjú höfðu 6–10 ára reynslu og tvö höfðu 15-20 ára reynslu. Þær stofnanir sem þátttakendur höfðu reynslu af voru fjölskylduheimili þar sem starfsmenn búa ásamt eigin börnum með skjólstæðingum, fámenn meðferðarheimili þar sem starfsmenn ganga vaktir og síðan Meðferðarstöðin Stuðlar og Vistheimili Reykjavíkurborgar, sem eru stærri stofnanir þar sem starfsmenn ganga einnig vaktir. Sumir þátttakenda höfðu reynslu af fleiri en einni stofnun og höfðu einnig reynslu af því að gegna ólíkum störfum svo sem eins og að vera meðferðarfulltrúar á vöktum, staðgenglar forstöðumanna eða forstöðumenn. Þátttakendur höfðu allir einhverja menntun að baki sem þau sögðust geta nýtt sér í starfi. Í flestum tilvikum var um að ræða háskólamenntun á sviði uppeldis- og menntunarfræða og á sviði sálfræði. Önnur áttu að baki starfsnám eða starfsþjálfun sem tengdist umönnun og meðferð eða öðrum starfsgreinum. Sumir þátttakenda höfðu bæði reynslu af umönnunarstarfi sem ófaglærðir og síðar á starfsferlinum sem faglærðir. Það má því ljóst vera að þátttakendur í þessari rannsókn ráða yfir viðtækri reynslu af þeim störfum sem um ræðir, þau hafa fjölbreytta menntun og þau hafa sögulega yfirsýn.

Til að gæta nafnleyndar þátttakenda hef ég valið að gera grein fyrir þeim sem hópi en ekki sem einstaklingum. Því tala ég um þau sem þátttakendur eða starfsmenn og ég tala um vinnustaði þeirra sem stofnanir án þess að aðgreina þær nánar. Í okkar litla samfélagi þarf ekki mikið til að menn átti sig á um hvern er að ræða og gætu þá lesendur látið það trufla sig við hlustun á raddir þessa fólks, sem er að lýsa reynslu sinni og

þeirri merkingu sem það leggur í veruleikann eða fyrirbærið sem er þetta tiltekna starf. Hér eftir tala ég um þátttakendur sem „þau“ til að minna á að um er ræða bæði karla og konur.

#### 4.4 Gagnasöfnun

Gagna var aflað með viðtölum sem voru tekin á tímabilinu 16. september 2008 til 23. janúar 2009. Stuðst var við viðtalsramma (sjá viðauka 2) sem tók breytingum eftir því sem leið á gagnasöfnunina. Viðtölin urðu smám saman opnari eftir því sem þau urðu fleiri og um leið urðu þau lengri og að mínu mati dýpri. Þar tel ég að hafi haft áhrif aukið öryggi mitt sem rannsakandi og ákveðnari sýn og skilningur á fyrirbærinu. Mikilvægi viðtalsrammans minnkaði því til muna eftir því sem viðtölin urðu fleiri.

#### 4.5 Skráning og úrvinnsla gagna

Viðtölin voru tekin upp og afrituð nákvæmlega. Samtals urðu nóturnar 237 blaðsíður. Fyrsta viðtalið tók 40 mínútur, hin næstu 60 mínútur og það síðasta tæpar 90 mínútur.

Segja má að úrvinnsla gagna hafi hafist um leið og afritun viðtalanna hófst með athugasemdum og hugleiðingum mínum. En kerfisbundin greining á gögnum og kóðun hófst þegar viðtölin voru orðin þrjú. Öll viðtölin voru síðan marglesin til að greina ákveðin þemu. Við lesturinn voru rannsóknarspurningarnar hafðar til hliðsjónar til að kanna hvort gögnin fælu í sér svör við þeim eða hvort einhver ný þemu kæmu þar fram sem ekki hefði verið ætlunin að spyrja um í upphafi. Samhliða las ég fræðilegar heimildir til að víkka sjóndeildarhringinn og fá hugmyndir um þróun viðtalanna. En eigindlegar rannsóknaraðferðir bjóða upp á þann sveigjanleika að breyta og lagfæra rannsóknarspurningar svo lengi sem þátttakendur varpa nýju ljósi á viðfangsefni rannsóknarinnar (Taylor og Bogdan, 1998).

Við úrvinnsluna leitaðist ég við að lýsa því hver sýn þátttakenda var á fyrirbærið „starfið þeirra“ (Crotty, 1998). Til að greina þemu merkti ég við inn í viðtölin þau hugtök og þá merkingu sem mér fannst aftur og aftur koma fram hjá þátttakendum. Tölvuforritið „Mind Manager“ eða hugkort reyndist mér vel við að setja inn hvert þema fyrir sig og greina síðan helstu undirflokkar við þemað og greina þá svo í enn smærri hugtök. Út frá hverju slíku hugkorti skrifaði ég svo niðurstöðurnar. Í skrifum mínum á niðurstöðum reyndi ég að láta rödd þátttakendanna heyrast í eins

hreinni mynd og mér var unnt. Þetta tel ég sérstaklega mikilvægt að gera vegna þess hversu sjaldan raddir þessa hóps heyrast. Það má þó ekki gleyma því að það er ég sem vel hvað ég segi í niðurstöðum með tilliti til markmiðs rannsóknarinnar og út frá þeim viðtalsramma sem ég setti mér. Þær niðurstöður sem maður segir frá byggja á því hver maður er og hvernig maður sér heiminn. Niðurstöðurnar verða því aldrei óháðar rannsakandanum (Taylor og Bogdan, 1998). Einmitt vegna þess þarf rannsakandi að gera sitt ýtrasta til að sannfæra lesendur um að hann hafi verið trúr sínum viðmælendum í túlkun á niðurstöðum - niðurstöður hans þurfa að vera trúverðugar.

## 4.6 Siðferðileg álitamál

### 4.6.1 Trúverðugleiki

Creswell (2007) mælir með því að rannsakendur velji sér hugtök sem þeir eru sáttnir við til að lýsa réttmæti rannsókna sinna og að mismunandi sé eftir rannsóknum hvað eigi best við. Creswell leggur einnig til að rannsakendur noti viðurkenndar aðferðir til að meta réttmæti til að staðfesta nákvæmni rannsókna sinna. Til að lýsa réttmæti (e. *validity*) rannsóknar minnar nota ég hugtakið trúverðugleiki (e. *authenticity*).

Taylor og Bogdan (1998) segja að túlkun á félagslegum veruleika verði ríkari ef þátttakendur eru fengnir til að gera athugasemdir eða bregðast við lýsingu á niðurstöðum. Þó að þátttakendur hafni lýsingunni þá geti slíkt alltaf aukið á skilning rannsakanda á sjónarmiðum þeirra. Þó að þetta sé ekki siðferðileg krafa þá hlýtur það að teljast viðeigandi að gefa fólki tækifæri til að bregðast við því sem skrifað er um það. Þetta verður þó alltaf að meta í ljósi aðstæðna og í hverri rannsókn fyrir sig. Svipaðra sjónarmiða gætir hjá Guba og Lincoln (1981). Í samræmi við þessi sjónarmið bað ég alla þátttakendur í rannsókninni um að lesa yfir drög að niðurstöðum mínum og gera athugasemdir. Alls voru þessar niðurstöður 33 blaðsíður. Ekki var beinlínis um túlkun á niðurstöðum að ræða.

Allir sem einn lýstu þátttakendur því að þeim fyndist niðurstöðurnar trúar veruleika þeirra í starfinu og gerðu engar veigamiklar athugasemdir til leiðréttingar. Einn þátttakandi skrifaði í tölvupósti til mín: „Hún [rannsóknin] er fróðleg og markviss, margt ef ekki allt sem þar kemur fram á við um mitt starf ... það var virkilega þarft að gera úttekt á þessu starfi hér á landi og þakka þér kærlega fyrir að hafa ráðist í þetta verkefni.“

Annar skrifaði mér í tölvupósti: „Ég er búin að lesa þessa pappíra í tætlur og get ekki bent á neitt sem að betur mætti fara, ekki get ég nú sagt að eitthvað hafi komið á óvart en það verður gaman að sjá hvernig þú vinnur úr þessu í framhaldinu.” Þriðji kom auga á endurtekningar á milli kafla og velti svo fyrir sér hvort að ég tæki eftir einhverju mynstri í gögnunum sem tengdist menntun eða menntunarleysi, hugtökunum „stofnun“ eða „heimili“ eða hvort kæmi fram munur á milli þeirra sem störfuðu á höfuðborgarsvæðinu og þeirra á landsbyggðinni. Allt góðar ábendingar sem ég hafði svo í huga við túlkun gagnanna.

Auk þessa sem að ofan er nefnt hef ég farið á fjórar stofnananna og kynnt drög að niðurstöðum fyrir viðkomandi starfshópum og fengið viðbrögð. Einnig var ég beðin að kynna drög að niðurstöðum fyrir nokkrum starfshópum á vegum Reykjavíkurborgar sem allir vinna með börn annaðhvort á stofnunum eða við aðrar aðstæður. Viðbrögðin hafa verið á þann veg að starfsmennirnir virtust almennt sammála niðurstöðunum og ekkert veigamikilið kom fram sem þeim fannst ekki eiga við starf þeirra.

Með því að hafa leitað til þátttakenda aftur og með því að kynna helstu niðurstöður í starfshópunum tel ég mig hafa aukið trúverðugleika rannsóknarinnar og um leið réttmæti hennar.

#### 4.6.2 Áhrif rannsakanda

Samkvæmt Taylor og Bogdan (1998) verður ekki gerð rannsókn sem ekki ber með sér einkenni rannsakanda. Það er mikilvægt að rannsakandi geri sér grein fyrir þessum annmörkum í upphafi og geri upp við sig hver hans áhrif á rannsóknina gætu hugsanlega verið og skoði síðan niðurstöðurnar í því ljósi. Þess vegna er mælt með að rannsakandi geri grein fyrir sínum tilfinningum og ályktunum í gegnum allan rannsóknarferilinn. Sjálfsgagnrýni (e. *reflexivity*) sem þessi er sú vitund um að rannsakandi er ekki hlutlaus gagnasafnari heldur virkur í samspili við þann sem hann tekur viðtal við til að safna upplýsingum (Bloor og Wood, 2006).

Vegna náandar minnar við efni rannsóknarinnar hef ég reynt að vera meðvituð um eigin áhrif á þátttakendur, á hvað þau segja og síðan um hvað ég tel mikilvægt að draga fram í niðurstöðum. Ég valdi þátttakendur m.a. með þá von í huga að ég myndi ekki hafa áhrif á hvað þau segðu. Sú hætta er fyrir hendi að ég sem rannsakandi láti framhjá mér fara hluti sem virka hversdagslegir, eða að ég leiti aðeins eftir þeim þáttum sem ég hef

mestan áhuga á. Einnig mætti hugsa sér að þátttakendur myndu segja frá öðrum hlutum ef rannsakandi væri ekki starfsmaður Barnaverndarstofu. Hins vegar gætu kostir þessarar nándar verið annars vegar gott aðgengi að þátttakendum og hins vegar skilningur minn á starfi og starfsumhverfi þátttakenda sem gæti verið til þess fallið að þau hefðu meiri trú á að ég myndi skilja þau rétt. Það sama segir Hafdís Guðjónsdóttir (2004) þar sem hún segir að kennarar telji að utanaðkomandi aðilar geti aldrei skilið í raun hvernig það er að vera kennari. Í hennar rannsókn hafi það því verið kostur að hún var sjálf kennari og hefði því getað skilið betur kennarana sem hún rannsakaði.

Að lokum skal minnt á að þátttakendur voru aðeins sjö talsins og eru því allir einstakir. Ekki er hægt að gera ráð fyrir því að út frá frásögnum þessara sjö einstaklinga sé hægt að alhæfa um alla þá sem vinna á stofnunum fyrir börn. Ég vona samt að hægt verði að læra af þessum niðurstöðum, sérstaklega þegar horft er til tengsla á milli niðurstaðna og fræðilegra kenninga sem fjallað er um í þessu verkefni.



## 5 Niðurstöður

Við úrvinnslu gagna vildi ég, eins og áður segir, láta rödd þátttakenda njóta sín, enda markmiðið með rannsókninni að lýsa þeirri merkingu sem þau leggja í starf sitt. Um er að ræða fámennan hóp í okkar samfélagi sem starfar í mjög svo viðkvæmum málaflokki sem oft er til umræðu á opinberum vettvangi. Vegna ríkrar trúnaðarskyldu á þessi hópur erfitt með að efla skilning utanaðkomandi á því hvað felst í starfinu.

Eftir nákvæma afritun á viðtölunum voru þau marglesin til að freista þess að finna meginþemu eða hugtök sem gætu varpað ljósi á eða svarað rannsóknarspurningunum. Við úrvinnsluna urðu smám saman til í huga mínum átta þemu sem mér fannst helst lýsa upplifun þátttakenda á starfinu þar með talin var umræðan um gömlu Breiðavík og fleiri gömul vistheimili fyrir börn. Hvert þema greindi ég svo í mismunandi marga undirflokka eða allt frá þremur upp í níu flokka (sjá töflu 4).

Þemun og flokkarnir urðu til bæði vegna þess að ég var með ákveðinn viðtalsramma í huga, sem setti viðtalinu skorður í samræmi við markmið rannsóknarinnar, og út frá því sem þátttakendur töluðu frjálst um og þeim lá á hjarta. Þemun sem ég greindi voru; almennt um hvernig starf þetta er, skjólstæðingarnir eða börnin sem þátttakendur höfðu í umsjá sinni, hæfni sem starfsmenn þurfa að búa yfir, starfshópurinn, erfðeigleikar í starfi, starfsánægja, stuðningur í starfinu og að lokum Breiðavíkumræðan.

Eins og fyrr segir tala ég um viðmælendur mína í rannsókninni sem þátttakendur eða starfsmenn.

### 5.1 Starfið

Hér í upphafi niðurstöðukaflans verður þess freistað að finna út hvað einkenni helst umræður þátttakenda um starfið og starfsumhverfið. Inn í þetta þema fléttast hvað hvatti þátttakendur til að velja sér starf sem þau töldu vera óvenjulegt starf, hvernig starfið hefur þróast, áhrif þess á einkalíf þeirra, tilgangur starfsins, kjör þeirra sem og vinnufyrirkomulag, starfsaðstæður og samstarf við aðra.



**Tafla 4 Þemu greind úr gögnum ásamt undirflokkum.**

Starfið	Skjólstaðingar	Íkæfni	Starfshópurinn	Erfiðleikar	Starfsánægja	Stuðningur	Breibaðvikurumræðan
Óvenjulegt starf	Mynda tengsl	Persónugerð	Samstilltur	Álag/þreyta	Tengsl við skjólstaðinga	Fórnlegur	Tilfinningalegt umrót
Tilgangur starfs	Framfarir	Eigið uppeldi	Reynsluríkur	Kvíði	Árangur/metnaður	Óformlegur	Einsleit og ósamngjörm
Starfsumhverfi	Umhyggja	Fyrri reynsla	Stjórnandi	Áföll/ófbeldi	Eigin gæta	Ekki stuðningur	Breytingar í kjölfarið
Hluti af kerfi	Kvíði	Menntun	Víðhald hóps	Nýtt barn	Hafa áhrif		Aukið öryggi
Þróun starfs	Erfiðari böm	Endurmenntun		Starfsmannavelta	Skipulag og verkferlar		Minna öryggi
Stjórnunarstörf				Ekki hafa áhrif með	Endurmenntun		
				Lítill árangur	Samstarfsmenn		
				Einkalíf	Starfskjör		
				Ekki stuðningur			

Það lágu ýmsar ástæður að bak vali þátttakenda á þessu starfi. Flest völdu sér starfið af því að þau höfðu einlægán áhuga á að starfa með börnum. Þau höfðu reynslu af foreldrarstarfi vegna eigin barna og ýmsum félagsstörfum. Þau höfðu séð starfið auglýst og sótt um og höfðu þá verið að fylgjast með auglýsingum. Þau þekktu aðra sem höfðu unnið svipuð störf, það vakti áhuga þeirra og þau ákváðu að prófa líka. Sum höfðu byrjað í gegnum kunningsskap í afleysingum og fengu þar með áhuga. Sum höfðu menntað sig til uppeldisstarfa, önnur menntað sig til annarra starfa og enn önnur höfðu menntað sig meðfram starfi. Einn þátttakenda var ekki lengur í þessu starfi en öll hin voru enn í starfi og ekki á leiðinni að hætta.

Fram kom hjá þátttakendum að þeim hefði fundist starfið spennandi og að aðrir utanaðkomandi væru líka spenntir að heyra um það og að þetta væru ekki „venjulegir“ vinnustaðir: „... þá myndi ég segja að það væri margt mjög frábrugðið því sem maður hefur kynnst annars staðar, já og – ólíkur öllum öðrum vinnustöðum sem ég hef unnið á.“

Þau sögðust sjálf ekki hafa vitað það fyrir, hversu mörg börn hefðu það slæmt og töldu að fólk væri almennt ekki heldur meðvitað um að til væru vanrækt börn. Það hafi verið erfitt að kynnast því í upphafi og að maður kynni betur að meta gildi þess að eiga fjölskyldu. Þau fundu fyrir mikilli ábyrgð og sögðust vanda sig í vinnunni enda væru þau að vinna með annarra manna börn og að börn séu það dýrmætasta sem fólk á. Þá var vinnutíminn óvenjulegur og „... þú sjálfur þarft til dæmis alltaf að vera fyrirmynd annarra.“ Sjálf sögðust þau ekki hafa gert sér grein fyrir því hvað fólst í starfinu áður en þau hófu það. Þau töldu erfitt fyrir utanaðkomandi og jafnvel maka þeirra að setja sig í spor þeirra. Einn þátttakandi hafði oft lent í því að þurfa að verja starfsemina gagnvart einstaklingum úti í bæ, sérstaklega þegar farið er að tala um árangur af meðferðinni. Hann segir að fólk geri óraunhæfar væntingar um árangur og sé með fordóma gagnvart meðferðarstofnunum og vísar hann þá í, að þessar stofnanir hafi fengið slæma útreið í fjölmiðlum sem lita skoðanir fólks. Honum fannst þó ekki erfitt að verja sig, þar sem að hann væri hugsjónamaður og hefði trú á því sem hann væri að gera.

Annar þátttakandi sagði að utanaðkomandi geti alls ekki skilið hvað fer fram á svona stofnunum – þeir skilji ekki hvað meðferð er. Eins og hann orðaði það:

Það [fólkið] skilur og sér að það stendur einhver steypuklumpur uppi á hólum og inn í honum er eitthvað fólk - og stundum kemur þetta fólk út úr klumpnum og fer með börnin í sund eða eitthvað (hlær innilega).

Starfsandinn virðist breytilegur frá einum degi til annars. Á einu augnabliki líður börnunum vel og foreldrar eru sáttir við dvöl barnanna og eru í góðu samstarfi. Þá um leið virðist starfsmönnum einnig líða vel og vera ánægðir. Síðan gerast erfiðir atburðir og börnin verða erfið og samstarfsaðilar eru ekki lengur styðjandi og skilningsríkir. Góðir samstarfsmenn hætta og það koma nýir og ókunnugir skjólstæðingar inn í hópinn. Þá getur kvíði gert vart við sig. Mér virðist að eftirfarandi tilvitnun í viðtal lýsi almennt vel viðhorfum þátttakenda til starfsins:

Það er rosalega erfitt í þessum mannlega geira að þú stimplar þig ekki bara út klukkan fjögur og lætur vélarnar þagna og kveikir á þeim daginn eftir, því að vélarnar eru í gangi allan sólarhringinn ... ef svo má að orði komast (hlær) og þú veist aldrei hverju þau taka upp á – þetta er ekkert venjulegur vinnustaður

### 5.1.1 Hversdagslífið og tilgangur starfs

Í starfinu virtist afar mikilvægt að hafa festu eða rútinu bæði fyrir starfshópinn til að stilla saman strengina sem og fyrir börnin til að auka öryggi hjá þeim. Þátttakendur sögðu að börnin hefðu flest mátt áður búa við óöryggi:

... hér er svo mikil hérna festa í heimilishaldinu – ... og það gerir þeim allveg rosalega gott – það er svo mikið öryggi í því. Þessir krakkar sem aldrei hafa búið við reglur ... matur hérna, hérna áttu að læra svo er bara sjónvarpið hér og tölvan, bara þessi ákveðni tími og háttá á reglulegum tíma, fara í bað, vera í hreinum fötum, allt þetta. Allt þetta gerir svo mikið fyrir börn – mæta í skólann hrein, búin að læra – allt þetta – þetta er svona grunnurinn svo getum við ...

Þessa viðhorfa gætti sterkt hjá þátttakendum, að þegar barn er farið að lifa reglubundnu lífi má gera ráð fyrir að breytt hegðun fylgi bæði

varðandi skólann og frístundir. Þá fyrst megi fara hugsa um að hafa áhrif á ýmislegt annað tengt hegðun barnanna og fjölskylduaðstæðum. Þannig sögðu starfsmenn að ef hægt er að fá börnin til að lifa reglubundnu lífi í samveru við fullorðna, sem eru þeim fyrirmyndir, megi búast við að síðar sæki þau í þessa reynslu sér til hagsbóta.

### 5.1.2 Starfsumhverfi

Þátttakendur sögðu að þeirra biði ákveðið dagsskipulag og ákveðin viðfangsefni þegar þau mættu til vinnunnar. Þau sögðu einnig að ekki væri alltaf hægt að vita hvað dagurinn bæri í skauti sér: „... þú veist ekki endilega hvað gerist ...“ Meðal annars þess vegna yrðu þau að reiða sig á sjálf sig í starfi. Engu að síður var ákveðin grunnfesta í daglegu lífi, skipulag og verkferlar þóttu mjög nauðsynlegir og jafnvel drýgstu verkfærin í starfi.

Einn þátttakandi, sem var ekki lengur í starfi, sagði frá því að hann hefði í upphafi fengið litla leiðsögn og litla endurgjöf frá stjórnendum. Hann hefði ekki verið hafður með í ráðum og var ekki viss um hver markmiðin með dvöl skjólstæðinganna væru. Starfsmannafundur hefðu verið fáir. Þá hefði það reynst honum mjög erfitt að takast á við ákveðið ofbeldistilvik og hann hefði upplifað sig einan á báti. Samt sem áður var þetta „... mikil lífsreynsla að vinna þarna [og] hefur gefið mér innsýn inn í lífið sem ég er þakklátur fyrir.“

Annar þátttakandi virtist ekki kippa sér upp við það, þó að sparkað hefði verið í hann, hann klipinn og hrækt á hann í vinnunni. En í því tilviki var um að ræða stofnun þar sem þátttakandi sagði að unnið væri eftir ákveðnu skipulagi, verkferlum þar sem starfsmenn þekktu hvernig best væri að koma í veg fyrir slíka hegðun, takast á við hana og vinna úr henni. Fleiri vísbendingar komu fram hjá viðmælendum um mikilvægi þess að starfsmenn væru meðvitaðir um hvernig ætti að bregðast við ólíkum kringumstæðum í vinnunni, þeir hefðu ákveðið skipulag til að fylgja eftir og stuðning innan stofnunar.

Lítið var rætt um almenn starfskjör sem slík – launamál virtust ekki vera þátttakendum hugleikin og nokkur sátt virtist ríkja um vaktavinnuna og aðeins einn þátttakandi lýsti yfir ánægju vegna þeirra launa sem hún tryggði viðkomandi. Þó var talað um að langar vaktir væru erfiðar þrátt fyrir að þær gæfu góð frí. Einn þátttakandi vildi meina að vinnan væri ekki fjölskylduvæn. Það kom fram að langur akstur í vinnuna væri oft af

hinu góða því að þannig gæfist tækifæri til að undirbúa daginn í huganum og einnig að vinda ofan af sér eftir vaktina.

Aðspurðir um hvort að starfsmenn upplifðu að þau væru hluti af einhverju kerfi voru þau almennt sammála um það:

„ ... algerlega sko ... þar sem að við erum með þjónustu fyrir Barnaverndarstofu þá finnst mér ég tvímælalaust vera partur af einhverju svona teymi – það er að segja maður er í samstarfi og undir eftirliti barnaverndaryfirvalda ... og maður er í nánum samskiptum við þær barnaverndarnefndir sem vista börn hérna þannig að - já, mér finnst ég vera svona partur af kerfi.“

Einn þátttakandi hafði upplifað fyrr á árum að starfsmenn hefðu ekki verið hafðir með í kerfinu og fannst það ekki gott. Þetta þýddi m.a. að ekki var gert ráð fyrir þeim t.d. á skemmtunum og í endurmenntun á vegum yfirstofnunar. Það kom einnig fram að sumum fannst ekki nógu mikið samstarf á milli stofnana. Þau hefðu viljað tala meira saman og miðla upplýsingum á milli og læra hvert af öðru.

Þau sem höfðu reynt af því að stýra stofnunum til lengri eða skemmri tíma upplifðu hlutverk sitt sem afar fjölbreytt, reyndar svo fjölbreytt, að þeim fannst þau aldrei komast yfir allt og sjaldan geta leyft sér að vera í fríi. Þá töluðu þau einnig um að sökum þessa fjarlægðust þau börnin og söknuðu þess að vera ekki meira í beinni vinnu með þeim: „ ... sem mér finnst mest gefandi er að vinna með krökkunum bæði þegar gengur illa og þegar gengur vel ... er mesta tjallensið finnst mér í vinnunni.“ Þeim fannst sem allt þyrfti að fara í gegnum þau og það væru umsvif í kringum reksturinn og starfsmannahaldið ásamt því að halda starfinu gangandi á hverjum degi: „Þú ert með börnin, þú ert með foreldrana, þú ert með starfsmennina, þú ert með reksturinn og þú ert með umsýsluna allt í kring.“ Að auki þurftu þeir oftast að vera til staðar þegar upp komu árekstra bæði hjá skjólstæðingum og starfsmönnum. Síðan var nefnt samstarf við barnaverndaryfirvöld, skólann, heilbrigðiskerfið, fyrrum skjólstæðinga og foreldra þeirra sem hringja og leita ráða. Þannig virtist stjórnendastarfið mjög erilsamt.

Varðandi tengsl einkalífs og starfs sagði einn þátttakandi: „ ... þá eru það oft margar ferðir hingað sem þarf að fara sem eru kannski ekki innan hins hefðbundna vinnutíma og mikið svona um spurningar og áreiti, oft svona símleiðis heim.“ Einnig sagði hann það heilmikið þúsluspil að

blanda ekki saman einkalífi og vinnunni en það væri þó kostur við vinnuna að hann væri alltaf að læra eitthvað nýtt í samskiptum sem hann gæti notað og sem fjölskyldan hans nyti góðs af. Svipaðra skoðana gætti hjá flestum þátttakenda og eftir því sem stjórnunarábyrgðin var meiri því meiri truflunar var að vænta í frítíma starfsmanna.

Þátttakendur voru flestir á því að starfið þeirra hefði breyst í gegnum árin og þróast í jákvæða átt. Það sem helst var nefnt því til stuðnings var að núna væri unnið mun meira í samstarfi við foreldra í þeim tilgangi að aðlaga börnin aftur að heimili sínu. Þá var talað um markvissari og opnari vinnubrögð eða eins og einn þáttakandi orðaði það: „... þetta var [áður] meira svona vinnustaður þar sem börn voru geymd á meðan foreldrar voru að reyna að laga sín mál.“

*Í stuttu máli:* Þátttakendur völdu sér sitt starf vegna þess að þau höfðu áhuga á að vinna með börnum og höfðu heyrt af því. Þeim fannst þetta óvenjulegur vinnustaður þar sem þeim væri treyst fyrir því dýrmætasta sem fólk ætti, þ.e. börnin, og því fylgdi mikil ábyrgð. Þá var erfitt að segja fyrir um hvað mundi gerast í vinnunni - andrúmsloftið væri sveiflukennt. Þau þyrftu að nota sig sjálf sem verkfæri og vera fyrirmyndir barnanna. Þau töldu sig vera að vinna í ákveðnu kerfi og fannst það vera góður kostur. Þau töldu að tilgangur starfsins væri að koma reglu á líf barnanna og bæta aðstæður þeirra. Þau töldu að betra væri að hafa ákveðið skipulag eða verkferla sem unnið væri eftir, þó að erfitt gæti verið að sjá fyrir hvernig vinnudagurinn myndi verða. Stjórnendum fannst þeir aldrei komast yfir allt sem þyrfti að gera og sögðu frekar en aðrir að starfið truflaði einkalíf þeirra. Starfið hefur þróast í þá átt að núna er meira unnið í samstarfi við foreldra og vinnubrögð eru gegnsærri en áður.

## 5.2 Skjólstæðingar

Skjólstæðinga kalla ég þau börn sem starfsmenn hafa í umsjá sinni. Í viðtölunum við þátttakendur var ekki sérstaklega spurt út í viðhorf þeirra til skjólstæðinga sinna. Eftir á að hyggja er það kannski sérkennilegt, að hafa ekki gert það í ljósi þess að starfið snýst um umsjá barnanna. Ég var hins vegar svo upptekin af því að láta viðtölin snúast fyrst og fremst um starfsmennina að ég lét vera að spyrja þannig. Þá hefur mín þekking á málefnum eflaust ráðið einhverju hér. Ég taldi mig vita að starfsmenn hafa almennt mikinn áhuga á að ræða börnin og verða því sjálfir oft

útundan í umræðunni. Við yfirferð á gögnunum kom svo í ljós að þátttakendur tengdu sjálfir börnin sinni umfjöllun um starfið bæði beint og óbeint. Því reyndist mér erfitt að afmarka umræðuna um börnin í eitt þema. Börnin blandast í önnur þemu eins og t.d. starfsánægju og erfiðleika í starfi.

Þátttakendur unnu allir eða höfðu unnið á vöktum sem oft voru langar og stóðu jafnvel í marga daga og einn þátttakandi hafði búið með börnunum. Því má gera ráð fyrir að starfsmenn og börn kynnist mjög vel og myndi jafnvel með sér allnáin tengsl. Þátttakendur höfðu reynslu af umsjón með börnunum allan sólarhringinn. Þau töldu sig bera ábyrgð á þeim og eiga að sjá til þess að þarfir þeirra væru uppfylltar. Það má því ætla að í allri tjáningu um starfið og upplifun á því hafi skjólstæðingarnir töluverð áhrif – börnin sem voru eins og einn þátttakandi lýsti í stuttu máli: „... sum afskaplega blíð og góð og önnur afskaplega erfið.“

Í viðtölunum mátti greina að þátttakendur voru uppteknir af börnunum. Þau töluðu um að grundvallaratriði væri að sýna barninu virðingu og áhuga. Þau veltu upp bæði jákvæðum og neikvæðum hliðum á samskiptum sínum við skjólstæðinga sína. Þau sýndu umhyggju og samúð gagnvart þeim – sýndu þeim skilning, töluðu um góð tengsl og lýstu áhyggjum af velferð þeirra eftir að vistun lauk. Þau glöddust yfir framförum og töldu að vegna þeirra væri starfið gefandi og skemmtilegt og að þau nytu þess að sjá börnin taka framförum. Þau lýstu því öll að þau hefðu náð tengslum við börnin sem þau töldu vera mikilvæg bæði fyrir börnin og sig sjálf. Til marks um þessi tengsl nefndu þátttakendur að fyrrum skjólstæðingar hefðu samband við þau löngu eftir dvölinu og létu þau fylgjast með sér. Samanber þetta: „Mér finnst alveg rosalega vænt um það - þannig að ég hef ekki verið algjör skessa (hlær). ... þarna verða einhver tengsl – svona dýrmæt tengsl þannig.“

Nær öllum þátttakendum varð tíðrætt um hversu erfitt það væri þegar nýr skjólstæðingur kæmi til vistunar og hefði neikvæð áhrif á hópinn sem fyrir væri. Vegna þessa kann að vera að starfsmenn kvíði komu nýrra barna. Þau töluðu um þurftafreka skjólstæðinga sem taka alla orku starfsmanna þannig að lítið sé eftir fyrir hina krakkana. Þetta kann að vera afdrifaríkt þannig að góð tengsl við börnin sem fyrir voru fjari út tímabundið og starfsmönnum finnist þeir missa tókin á hópnum. Þetta ástand, þegar eitt barn nær að smita önnur börn af neikvæðni, virðist vekja meiri kvíða heldur en þegar barn sýnir ofbeldi. Þátttakendur

sögðust ekki beinlínis hræðast ofbeldishegðun né að þurfa að beita líkamlegum þvingunum. Þeim fannst verra að eiga von á erfiðum uppákomum og yfirvofandi ofbeldi og það ástand að einn skjólstæðingur næði tökum á hinum börnunum:

Jú – þetta er athyglisvert að fylgjast með því og sjá það – hvað sumir [skjólstæðingar] eru sterkir að þessu leyti og hvað þessir unglingar eru miklar hópsálir - og hvað þeir standa alltaf fyrst með jafnöldrum sínum – það er þeim bara eðlilegt – einhvern veginn.

Fram kom hjá þátttakendum að þeim fannst börnin sífellt verða erfiðari. Börnin gátu verið tætt, von því að fá sitt fram, verið með alls konar hegðunarraskanir og mótfallin vistun svo notuð séu orð starfsmanna. Einnig kom fram að starfsmenn lentu í ýmis konar aðstæðum, sumum alvarlegum. Alvarlegasta atvikið tengdist ógnunum með hnífi.

Talað var um að erfitt væri að hafa börn með mismunandi vanda saman á sömu stofnun. Einnig þótti meira um börn sem ættu við geðrænan vanda að etja svo sem eins og kvíða, sjálfsskaðandi hegðun og þunglyndi. Slíkur vandi kallaði á önnur vinnubrögð og aðra fagþekkingu heldur en starfsmönnum væri ætlað að búa yfir. Þau sögðu að gömlu hegðunarmótandi aðferðirnar dygðu ekki lengur á þessi börn. Eða eins og einn þátttakandi orðaði það:

Ég sá varla lyf handa börnum þegar ég var að vinna með þau til að byrja með. Í dag er ég með heilt apótek handa þessum krökkum ... Þetta er ekki þessi týpíska óþekkt og hegðunarvandi sem maður var að eiga við. Þetta er orðið miklu meira geðrænt og erfiðari einstaklingar hvað varðar sjálfsskaða ... ég hef það stundum á tilfinningunni að mér sé ekki trúað, þegar ég er að biðja um að barn fari inn á BUGL – eða eitthvað og ég get ekki meira – nú er bara mín þekking brostin, nú verður einhver að taka aðeins við.

Þá var einnig talað um að börnin væru orðin eldri, mál þeirra væru flóknari, fleiri samstarfsaðilar, meiri greiningar og því aukin krafa um þekkingu á ýmsum fræðilegum hugtökum. Vandí barnanna á einstökum stofnunum var talinn vera orðinn fjölbreyttari m.a. vegna þess að stofnunum hefur fækkað. Það væri því erfiðara að flokka skjólstæðinga eftir vanda þeirra. Einn þátttakandi hélt því fram að foreldrar væru einnig að verða



erfiðari, meðal annars vegna þess að núna séu þeir oftast í eiturlyfjaneyslu heldur en áður og einnig væri meira um seinfæra foreldra.

*Í stuttu máli:* Þátttakendur sögðu mér að skjólstæðingar skipti miklu máli fyrir líðan starfsmanna í starfi. Skjólstæðingar veita starfsmönnum umbun í starfi með því að sýna að tengsl við þá hafa skipt þá máli. Þetta á við bæði þegar vel gengur og þegar illa gengur í lífi skjólstæðings. Um leið geta skjólstæðingar valdið starfsmönnum kvíða með erfiðri hegðun sinni. Kvíði geti gert vart við sig þegar nýir skjólstæðingar bætast í hópinn og þegar þeir lenda í að takast á við alvarlega hegðun eins og ofbeldi og ekki síður ofbeldi sem kraumaði undir. Þátttakendum fannst auðveldara að taka á beinni ofbeldishegðun heldur en að þola yfirvofandi ofbeldi. Þátttakendur voru almennt á því að börnin væru að verða erfiðari og að ekki dugi sömu aðferðir og áður fyrir því að mál þeirra væru flóknari en áður og krefðust meiri þekkingar á alls konar hugtökum og viðbrögðum. Þátttakendur töluðu afar hlýlega um börnin og af fyllstu virðingu. Nánar verður fjallað um þátt barna í starfsánægju starfsmanna og það sem veldur þeim erfiðleikum í starfi síðar í þessum kafla.

### 5.3 Hæfni

Í viðtölunum voru þátttakendur spurðir að því hvaða „verkfæri“ þeir notuðu í starfi sínu, hvaða hæfni þeir þyrftu að hafa, hvort menntun nýttist þeim eða hvar þeir hefðu lært að verða þessir starfsmenn sem þeir væru.

Þátttakendur voru nokkuð samhljóða um þá merkingu sem þeir lögðu í þennan þátt starfsins. Þeir nefndu fyrst og fremst sjálfa sig sem persónur og sitt eigið uppeldi og reynslu í æsku. Þá nefndu þeir menntun sína og endurmenntun í starfi, reynslu af fyrri störfum og þátttöku í félagsstörfum. Þeir töldu það mikilvægt að starfsmenn hefðu þekkingu á þeim vandamálum sem skjólstæðingar þeirra glíma við, til dæmis varðandi alls konar hegðunartruflanir. Þeir, sem höfðu reynslu að því að lenda sjálfir í erfiðleikum í lífinu og ná sér á strik aftur, sögðu það dýrmætt veganesti í starfinu. Sumir vildu meina að reynsla í starfinu skipti höfuðmáli, því að erfitt væri að ímynda sér fyrirfram hvað felst í þessu erfiða starfi. Allir voru þó sammála um að áhugi á skjólstæðingunum væri grundvöllur þess að farnast vel í starfinu. Einn þátttakandi hafði þetta að segja:

Það nýtist mér í starfi náttúrulega bara sú menntun sem ég hlaut hjá fyrrum [vinnustað] – og það sem að maður hefur verið að lesa sér til um og einhver námskeið í háskólanum sem maður hefur verið að fara á. Auðvitað nýtist manni þetta allt í starfi. Það nýtist líka bara heilmikið mín persónulega reynsla af því að vera, frá því að ég var ungur maður, í vandræðum með áfengi og vímuefni og vera búinn að fara í gegnum meðferð og vera virkur AA-maður.

Þátttakendur töldu að persónugerð starfsmannsins skipti miklu máli í starfi sem þessu. Það var talið til kosta að vera góður í samskiptum, rólegur, hafa til að bera hlýju, þolinmæði og að hafa áhuga á skjólstæðingum sínum. Það var talað um að starfsmenn þyrftu að hafa þetta í sér „... það er eitthvað element í manni ... – þetta hefur alla tíð legið fyrir mér ... “. Annar sagði: „Þetta er uppeldislegt ... – ... svona ákveðið upplag ... “. Maður yrði að bera virðingu fyrir sjálfum sér og að hafa sín einkamál á hreinu. Þetta var eitthvað sem verður ekki lært af bókum heldur tilheyrði þetta uppeldi þeirra sjálfra og þeim gildum sem þau lærðu í sínum uppvexti: „... ég kem náttúrulega úr góðri fjölskyldu ... fékk gott uppeldi ... – gildum sem manni eru kennd ... “.

Einn þátttakandi lýsti því að hann, sem enga fagmenntun hafði áður en hann hóf störf, hefði heldur enga þjálfun hlotið í upphafi starfsins. Hann hefði því bara notað sitt innsæi og sinn samskiptamáta þegar hann mætti skjólstæðingunum eða sína „filósófiu“.

Annar þátttakandi sagði að í hæfni starfsmannsins þyrfti að felast óþrjótandi áhugi, virðing fyrir einstaklingnum, það þyrfti að nálgast börnin á þeirra forsendum, geta hlustað á þau, leyfa þeim að hafa skoðanir, gefa þeim tíma, aldrei að beita hörku eða hækka róminn, hrósa fyrir litlu skrefin líka og horfa framhjá neikvæðri hegðun. Þetta þurfi þó að gera án þess að gefa frá sér stjórna. Inn í þetta er skemmtilegt að flétta skoðunum eins þátttakanda sem hafði bæði menntun og reynslu á sviði hrossatamninga. Hann taldi það enga tilviljun að svo margir hestamenn væru í störfum af þessu tagi. Umgengni við hross og börn lytu oft svipuðum lögmálum og nefndi hann sem dæmi að í báðum tilvikum væri nauðsynlegt að nálgast viðfangsefnið rólega og með sem minnstri ógnun og vera svo ánægður með öll litlu framfaraskrefin.

Allir þátttakendur höfðu aflað sér einhverrar menntunar þó að ekki væri í öllum tilvikum um fagmenntun að ræða sem tengdist starfinu með börnin. Öll töldu þau sig þó geta nýtt sína fjölbreyttu menntun á einhvern hátt í starfinu. Þau sem höfðu menntun á sviði uppeldis og meðferðar töldu það vera afar mikilvægt að hafa slíka menntun. Þau töluðu um að það væri brýnt að hafa vit á því hvað maður væri að gera „ ... ég held að við höfum ekki mörg önnur verkfæri en þetta - menntunina náttúrulega og þetta hvernig þú ert.“ Menntun gerði þeim kleift að vinna verkefni með upplýstum og meðvituðum hætti og að hafa stjórn á starfi sínu. Það er að segja - þau gátu séð fyrir hvernig málum myndi lykta ef þau beittu ákveðnum aðferðum samanber það sem einn þátttakenda sagði:

Þetta hef ég fengið út úr náminu. Þú ert jafnvel búinn að ákveða – þú ert búinn að fara yfir eitthvert svona hugsunarferli, áður en þú ferð – notar kannski einhverja svona yfirhugsun og ... – ... þegar þú ert búinn að ákveða eitthvað meðvitað, þá ertu kominn með stjórnina. En það er ekki viðmælandinn sem á að fara bara með þig – hingað og þangað – heldur veistu að þú ætlar að leyfa honum eitt og annað.

Fram kom að mikilvægt væri að starfsfólk hefði fjölbreytta menntun en það þyrfti þó einhvern sameiginlegan grunn. Þannig skildu allir að hverju skyldi stefnt, hvaða áherslur væru, hvaða gildi ríktu – eins og að allir töldu sama tungumálið. Nýliðar í starfi geri sér ekki alltaf grein fyrir því að þeir sjálfir séu verkfærin og það þurfi því að benda þeim á það og draga fram kosti hvers og eins. Menntun væri líka nauðsynleg til að hægt væri að halda uppi umræðum á hærra plani heldur en bara um hversdagslega hluti. Það væri einnig erfitt að vera með fáa menntaða því að þá lenti það á herðum fátta að gefa af sér og leiðbeina hinum. Þá kom fram löngun til að hitta aðra fagmenntaða til að ræða og pæla, því að annars væri hætt á að því að menn brynnu út – „... ég þarf einhvern veginn að hlaða batteríin ...“

Varðandi endurmenntun í starfi voru þátttakendur almennt sammála um mikilvægi hennar. Með endurmenntun væri þeim sýnd virðing og þau virtust upplifa hana sem umbun. Mikil ánægja var með þjálfun í reiðistjórnun (ART, Aggression Replacement Training) sem tveir þátttakenda höfðu notið. Ánægjan stafaði af því að þær aðferðir sem þar voru kenndar þóttu nýtast vel í starfinu. Þá voru þátttakendur ekki síður

ánægðir með að hafa hitt starfsmenn annarra stofnana á þjálfunartímanum og gátu þá átt í umræðum um starfið sitt. Sömuleiðis var mikil ánægja með ný verkefni ef þau voru vel undirbúin og starfsmenn þjálfaðir og handleiddir í gegnum ferilinn. Þau sem höfðu ekki fengið nægilega endurmenntun voru óánægð með það.

*Í stuttu máli:* Í viðtölunum kom í ljós að þátttakendur höfðu fjölbreytta reynslu frá fyrri tíð eða allt frá æskuárum og mikla reynslu af félagsstörfum og íþróttastarfi. Sum þeirra höfðu jafnvel alist upp í námunda við heimavistarskóla og barnaheimili eða við aðstæður sem þau töldu að hefði efalaust mótað viðhorf þeirra og skapað áhuga. Sum vildu meina að reynsla í starfinu sjálfu skipti höfuðmáli því að erfitt væri að ímynda sér fyrirfram hvað fælist í þessu erfiða starfi. Þau töldu að maður lærði af samstarfsfólki og ákveðnum fyrirmyndum í starfi. Það var talið að ekki þyrftu allir í starfshópnum endilega að vera með fagmenntun, heldur væri brýnt að einhverjir væru til staðar sem væru fagmenntaðir og gætu lagt línurnar og verið fyrirmyndir um fagleg vinnubrögð. Það þótti um leið krefjandi að vera í því hlutverki að vera sá sem hefði fagmenntun og hefði um leið það hlutverk að fræða aðra og vera fagleg fyrirmynd. Eigin reynsla af erfiðleikum í lífinu, eins að hafa lent út af sporinu sjálfur, var talið nýtast vel í starfi, þó með þeim skilyrðum að hafa náð sér vel aftur og unnið úr þeim erfiðleikum. Sameiginlegt er með þeim öllum að telja að menntun sé góður kostur og nauðsynlegur þó að menntun ein og sér tryggi ekki að starfsmanni vegni vel í þessu starfi. Persónugerð og lífsreynsla var álitin ekki síður mikilvægur þáttur í að gera góðan starfsmann. Þau sögðu einnig að endurmenntun samhliða starfi væri nauðsynleg og virkaði hvetjandi. Þá þótti einnig mikilvægt að starfsmenn ræddu saman og þá ekki eingöngu um hversdagslega hluti, heldur á herra plani eða fræðilegu plani og að fagmenntun auðveldi þannig orðræðu.

## 5.4 Starfshópurinn

Í viðtölunum kom í ljós hversu mikilvægt það er að tilheyra starfshópi og hversu mikilvægt er að eiga góða vinnufélaga. Þátttakendur töldu það ómetanlegt að tilheyra reyndum starfshópi sem kynni til verka og mark væri tekið á. Það væri gott að vera t.d. nýliði í reyndum hópi en vont þegar reyndir menn hættu störfum. Í reyndum starfshópi hafa ýmsir þættir vinnunnar slípast til og ekki þarf lengur að ræða hluti sem eiga að vera

sjálfsagðir á svona stöðum. Sumir vildu meina að þegar erfiðast væri í starfinu væri það vegna starfsmannaveltu. Eða eins og einn þátttakandi sagði sjálfur um miklar mannabreytingar: „... mér finnst það kannski svona einna erfiðasti þátturinn í mínu starfi nú, að vera reglulega að taka á móti nýju starfsfólki og setja það inn í starf og svo er það kannski bara farið stuttu seinna.“

En ekki er nóg að hafa reyndan starfshóp, hann þarf einnig að vera samhentur, allir verða að tala sama „tungumálið“ til að vita hvert skal stefna með skjólstæðingana. Starfshópurinn þarf að skapa „menningu“ á stofnuninni og standa að henni saman. Það þótti erfitt að lenda í því að vinna með starfsmanni sem vildi beita allt annarri aðferð í samskiptum við skjólstæðingana heldur en maður sjálfur, eða „... höfðu allt aðra hugmynd um hvernig ætti að ala upp börn ...“.

Einn þátttakandi með langa starfsreynslu lýsti því að starfsmenn hefðu sameinast um að búa til ákveðna menningu á stofnuninni til að kljást við ofbeldi og mótlþróa. Hann lýsti þessu á eftirfarandi hátt:

Það varð til einhver menning – erfitt að festa hendur nákvæmlega á hvenær eða hvernig sko, að starfshópurinn – hann einhvern veginn náði að þjappa sér saman utan um – að ná svona fljótt en örugglega á svona frekar „smooth“ hátt – alltaf að ná svona ástandi niður.

Þessi þátttakandi lagði mikla áherslu á mikilvægi þess að starfshópurinn væri samstæður. Hann taldi að reynsla væri höfuðnaðsyn til að geta unnið á svona stað umfram menntun. Hann taldi að starfshópnum hefði tekist að skapa andrúmsloft og festa hefðir, þannig að núna væru þessir tveir hópar – starfsmenn og skjólstæðingar – ekki tveir stríðandi hópar, heldur meira sem samherjar. Síðan hafi allt gengið mun betur.

Þátttakendum reyndist mikilvægt að eiga vísan stuðning hjá samstarfsmönnum sérstaklega þegar urðu erfiðar upptakomur. Starfsmenn virtust klappa hver öðrum á bakið og þeim þótti brýnt að vel væri haldið utan um starfshópinn, að hlúð væri vel að honum, hann hvattur áfram og boðið reglulega upp á endurmenntun. Ekki þótti síður mikilvægt að stofnunin stuðlaði að því að starfshópurinn kæmi saman utan vinnunnar og að það væri starfsmannafélag. Allt slíkt var talið auka starfsánægjuna. Þetta væri erfið vinna, vaktavinna og ekki mjög fjölskylduvæn, þetta væri

lokaður heimur fyrir utanaðkomandi og því skipti máli eins og þessi þátttakandi segir:

... mér finnst mjög mikilvægt að það sé hlúð vel að starfsfólkinu sem er að vinna hérna og [að] þau fái meiri fræðslu og að það sé fjárfest meira í starfsfólkinu ... vegna þess hvað hérna þessi störf eru lágláunuð þá held ég að þurfi að fjárfesta á annan hátt í starfsfólki til þess, að það hreinlega endist í starfi, og því miður hefur það verið hér, að það hefur verið mikil starfsmannvelta.

Eins og áður segir var lítið rætt um kjörin sem slík, launamál voru þátttakendum ekki hugleikin og nokkur sátt virtist ríkja um vaktavinnuna og jafnvel ánægja vegna þess launaauka sem vaktir tryggðu viðkomandi.

*Í stuttu máli:* Rauði þráðurinn sem má merkja í viðtölunum við þátttakendur er varðar starfshópin sem heild er hversu mikilvægt er að tilheyra samhentum og reyndum starfshópi. Slíkur starfshópur væri styðjandi og veitti einstaklingum innan hans styrk í starfi. Það virtist skapa ró og öryggi í starfseminni þar sem starfshópurinn náði að skapa ákveðna menningu. Mikilvægt var einnig að vel væri haldið utan um hópin bæði í starfi, t.d. með endurmenntun og hvatningu, sem og utan starfs með einhvers konar sameiginlegu félagslífi. Mikil starfsmannavelta veldur streitu og erfiðleikum og erfitt er að sjá á eftir reyndum starfsfélaga. Misjafnt var eftir því hvar þátttakendur höfðu unnið hvort að þeir höfðu upplifað mikla starfsmannaveltu. Dæmi var um mikla starfsmannaveltu og svo hins vegar mjög litla.

## 5.5 Starfsánægja

Hvað má lesa úr viðtölunum varðandi þá ánægju sem þátttakendur upplifðu í starfi? Hvað vekur þeim gleði og jafnvel stolt og gerir það að verkum að þeir hafa enst lengi í starfi og/eða hætt með stolti?

Eins og áður hefur komið fram var það þátttakendum afar mikilvægt að fá fullvissu um að hafa náð tengslum við börnin og að þau hefðu haft áhrif á þau. Máli sínu til stuðnings nefndu þau hversu ánægjulegt það væri þegar „gamlir“ fyrrum skjólstæðingar hefðu samband við þau persónulega eða við stofnunina, til að láta þau fylgjast með lífi sínu. Þetta átti einnig við um þegar foreldrar höfðu samband og sýndu með því þakklæti. Þetta virtist gefa þátttakendum einna mest og var þeim hvatning

í starfi og gerði þá stolta. Þetta gat einnig átt við þó að starfsmaðurinn væri ekki ánægður með margt í starfsumhverfi sínu. Einn þátttakandi sagði að þetta væri eitt besta klappið á bakið sem hann fengi í starfinu: „... ég meina maður sér – krakka – þú veist blómstra og eignast betra líf eftir að hafa verið hjá okkur.“ Það var mikilvægt að krakkarnir hefðu samband þó að illa gengi hjá þeim – auðvitað væri það mjög erfitt þegar þannig væri ástatt, en það væri samt gefandi. Þau töldu einnig mikilvægt að foreldrar hefðu samband og leituðu ráðgjafar hjá þeim.

Einn stærsti þáttur starfsánægju var að sjá árangur hjá börnunum og að hafa áhuga á þeim. Þá kom fram að faglegur metnaður var mikilvægur og að um væri að ræða meðferðarstarf eða starf með börn sem átti að skila breytingum. Þetta væri ekki bara geymsla eða pössun fyrir börn eða eins og einn starfsmaður orðaði það:

Við viljum halda því til streitu að [stofnunin] í einhverjum tilfellum geti verið „geymsla“, en það á þá alltaf að líta á það sem mjög takmarkaða og tímabundna „geymslu“ ... við öll [starfsmenn] ætlum að standa á því fram í rauðann, að við erum að reka meðferð þarna.

Það gefur starfsmönnum einnig mikið að hafa áhrif, vera með í umræðunni, finna fyrir mætti sínum og getu – að geta leyst úr málum sem upp koma og að kunna aðferðir til þess. Það veitir þeim öryggi að hafa ákveðið skipulag til að fara eftir og verkferla. Starfsmenn geta ekki alltaf séð fyrir hvað bíður þeirra þegar þeir koma í vinnuna eða eins og einn þátttakandi lýsti því:

Maður veit ekki á hverju maður á von ... þá kvíðir maður stundum fyrir – og maður svona byggir sig upp. ... af því að þetta er allt svo persónulegt ... en síðan leysir maður alltaf öll mál og fer svo bara sæll og glaður (hlær) eða þannig – maður fer sáttur heim. Mér finnst það svo gaman og þakka þessum börnum fyrir daginn og jafnvel taka í hendurnar á þeim og fara.

Áður hefur komið fram að tengsl innan starfshópsins virðast skipta miklu máli varðandistarfsánægju. Það er mikilvægt að langa í vinnuna og að geta haft félagsskap af samstarfsfólki. Í því felst umbun.

Einn starfshópanna sem ég hitti sagði að mjög brýnt væri að aðlaga vaktir að starfinu og að tryggja góð frí á milli sem væru ótrufluð. Þessi hópur var einnig á því að hefðbundnar átta stunda vaktir væru ekki hagkvæmar fyrir starfið sjálft heldur væri betra að hafa þær lengri og því lengri frí á milli. Allt þetta virtist skipta máli varðandi starfsánægju.

Það sem greinilega vekur einnig ánægju í starfi er þegar samstarfsaðilar sýna starfinu skilning. Það er t.d. ánægja með þá starfsmenn barnaverndar sem hafa vistað oft til þeirra og hafa því kynnst starfseminni og þekkja þeirra hlutverk og aðstæður. Með slíkum aðilum er mjög gott að vinna og einnig með foreldrum sem sýna skilning og vinna með þeim. Þá kom einnig fram að þegar að yfirstofnanir sýna skilning á þörfum þeirra þá skapi það ánægju. Það er þeim því mikilvægt að aðrir utanaðkomandi skilji hvað felst í þessu erfiða starfi og að þeim sé sýndur skilningur þegar erfiðleikar stöðja að.

*Í stuttu máli:* Það má skilja það svo, að það hversu vel starfsmönnum tekst að tengjast börnunum eða gera sig gildandi í þeirra lífi vegi hvað þyngst hvað varðar ánægju í starfi. Jafnframt var mikilvægt að sjá árangur í starfi, að tilheyra styðjandi og skemmtilegum starfshóp, að hafa forstöðumann sem heldur utan um hópinn, að það sé gott skipulag á staðnum, að það sé hlustað á starfsmenn og þeir séu metnir að verðleikum og fái tækifæri til að taka ábyrgð. Endurmenntun og þjálfun í starfsaðferðum skapar mikla ánægju og eflir sjálfstraust og fannst starfsmönnum að með því að leggja rækt við þetta væri þeim sýnd virðing. Starfskjör voru ekki áberandi í umræðunni hvað varðar starfsánægju. Mikilvægt var þó að fá ótrufluð frí og að hafa vaktirnar mátulega langar. Að lokum er mikilvægt að starfsmenn eigi vísan skilning sinna samstarfsaðila eins og starfsmanna barnaverndar, foreldra og yfirstofnana.

## **5.6 Erfiðleikar**

Víkjum að því sem þátttakendur segja um hvað þeim finnst erfitt í starfinu og hvað veldur þeim kvíða. Áður hefur komið fram að meðal þess sem einkennir starfið er að þú ert eiginlega alltaf í því og síðan þessi óstöðugleiki. Starfið er sveiflukennt, þ.e. að á einu augnabliki líður börnunum vel og foreldrar eru sáttir við dvöl barnanna og eru í góðu samstarfi. Þá um leið virðist starfsmönnum einnig líða vel og þeir vera ánægðir. Síðan gerast atburðir sem hafa dekkri hlið og þá eru börnin



erfið, foreldrar og samstarfsaðilar ekki styðjandi og skilningsríkir og starfsmenn hafa jafnvel áhyggjur af því að vera ásakaðir um ýmislegt miður gott án þess að hafa unnið til þess. Breytingar á starfshópnum geta skapað vanlíðan í starfi sem og ný verkefni og breytingar á skjólstæðingahópnum. Þá gerir kvíði vart við sig:

... einhver hnútur í maganum, svona einhver kvíði ... en ekki það, að maður meiki það ekki, þú veist – það kemur bara svona smá, svona stundum – af því að þetta er allt svo persónulegt einhvern veginn – þetta er svona persónuleg vinna.

Allir þátttakendur töluðu um mikið álag í vinnunni – að þetta væri ekki auðvelt starf. Álaginu fylgdi jafnvel kvíði hjá sumum en aðrir virtust treysta sér betur til að mæta álaginu og takast á við það og töldu starfið ekki svo erfitt að þeir kvíðu því að mæta til vinnu.

Þeir þættir sem helst sköpuðu álag og voru hvað mest slítandi var yfirvofandi ofbeldi af hálfu skjólstæðinga en ekki beinlínis ofbeldið sjálft. Þeim fannst hótanir og sífelldar málamiðlanir, „... að búa til réttu stemninguna eins og við segjum ...“, erfiðar. Einn starfsmaður talaði um að það væri mjög erfitt að geta aldrei treyst skjólstæðingunum fullkomlega. Þessara viðhorfa gætti meira hjá þeim sem höfðu umsjá með unglíngum. Talað var um sífellt erfiðari skjólstæðinga. Öllum virtist finnast einna erfiðast þegar í hópinn bættist nýr skjólstæðingur sem tækist að eyðileggja fyrir hinum og skapa óróa og allt að stríðsástandi í húsinu eða eins og einn starfsmaður lýsti þessu:

En ég man eftir einu sinni að við vorum hérna með ofsalega erfiðan hóp – ... blönduðust illa saman einhvern veginn, og þau voru öll svona upp á móti þér – starfsfólkinu sko – það var bara stríðsástand í húsinu. Þá vorum við bara – þurftum við eiginlega bara að fá ekstra handleiðslu, þetta var svo erfitt .

Þátttakendum fannst erfitt að sjá ekki árangur af starfi sínu. Einn þeirra nefndi sem dæmi að hann hefði tekið það mjög nærri sér þegar hann sá árangur af starfinu renna út í sandinn við það eitt að barnið skipti um umhverfi. Þetta hefði slitið honum verulega enda nýkominn inn í þetta starf þá. Það kom fram að rétt væri að gera hóflegar kröfur um árangur og gleðjast yfir litlu skrefunum.

Tveir starfsmenn nefndu alvarleg ofbeldistilvik sem þeir höfðu lent í og höfðu mikil áhrif á þá. Þeir töluðu um þetta sem áfall og það versta sem þeir höfðu lent í á starfsferlinum. Annar sagði reyndar að þetta hefði verið upphafið að endinum. Hann hefði eftir þetta aldrei náð sér almennilega þannig að hann gæti treyst krökkunum. Hann var eini starfsmaðurinn til staðar og fékk ekki hjálp frá hinum skjólstæðingum. Þarna þurfti að kalla til lögreglu. Við þetta áttaði hann sig á því í hversu veikri stöðu hann var.

Báðir þessir starfsmenn sögðust hafa fengið áfallahjálp vegna þessara atburða. Annar hætti störfum ári síðar. Hann hafði misst áhugann en sagðist samt myndu endurtaka þetta tímabil á ævi sinni.

Auk þessa alls var talað um erfiðleika sem fylgdu miklum erli í húsinu, hávaða, nýjum verkefnum, þreytu og jafnvel kvíða. Það væri álag útaf fyrir sig að vera nýr í starfi og fá enga leiðsögn um hvernig á að eiga samskipti við börnin. Starfsmönnum fannst einnig erfitt að vera þar sem var mikil starfsmannavelta. Menn blönduðu einkalífínu saman við vinnuna á þann hátt að sumir tóku vinnuna með sér heim „Það er svo auðvelt að láta þetta algjörlega gleypa mann ... – ... maður var með þetta á heilanum allan sólarhringinn og ég er örugglega ekki sá eini sem hefur lent í því (hlær).“

Það var einnig erfitt að hafa yfir höfði sér að vera sakaður um misfellur í starfi t.d. af foreldrum eða skjólstæðingum. Að eiga það jafnvel á hættu að vera borinn út í fjölmiðlum. Þá voru nefndir erfiðleikar sem fylgdu því að fá ekki nægan stuðning í starfi frá samstarfsfólki, að upplifa skilningsleysi samstarfsaðila og að eiga ekki í faglegum samræðum.

Þeir þátttakendur sem höfðu reynslu af því að stjórna þessum stofnunum sögðu að því fylgdi mikið álag þar sem að það væri í svo mörg horn að líta. Allt varðandi börnin og aðstandendur þeirra, samstarfsaðila, innra starf, uppákomur og jafnvel einkalíf starfsmanna þurfti að fara í gegnum stjórnendur. Einn nefndi að þegar vel gengi þá fengi hann bara enn erfiðari skjólstæðinga með þeim skýringum að það gengi svo vel hjá honum starfið, þess vegna væri honum treyst fyrir erfiðari verkefnum. Þeim fannst erfitt að fela öðrum starfsmönnum ábyrgð og fannst eins og þeir kæmust aldrei frá og næðu ekki að sinna öllu eins vel og þeir vildu, þar með talinni endurmenntun.

Um leið og skilningur samstarfsaðila á starfsaðstæðum var til þess fallinn að auka starfsánægju var ljóst að skilningsleysi þessara sömu aðila

jók á erfiðleika í starfinu. Þátttakendur töluðu um að sumir starfsmenn barnaverndar þekktu ekki alltaf nægileg vel til vanda barnanna né til stofnananna, til að geta skilið þá vinnu sem fylgdi því að hafa umsjá með slíkum börnum. Það sama gildi stundum um yfirstofnanirnar. Einum þátttakanda fannst stundum að ekki væri tekið mark á starfsmönnum, að þeirra sjónarmið væru afgreidd sem „eitthvert væl“. Þetta skilningsleysi sagði hann geta valdið óöryggi hjá starfsmönnum. Á þeim mátti skilja þeim fyndist þetta lítilsvirðing við störf þeirra af hálfu samstarfsaðila, „... og oft finnst okkur við bara ekki njóta sannmælis ... bara yfirmenn okkar ... hafa ekki skilning á því – bara hvað er að vera í þessu starfi, því það er svo ofboðslega sérstakt ...“

Foreldrar skjólstæðinga höfðu áhrif á starfið þannig að þeir sem voru ekki í góðu samstarfi og ekki sáttir við aðferðir heimilisins gerðu starfið erfiðara. Fyrir kom að foreldrar lentu í samkeppni við starfsmenn og voru með því ómeðvitað að hamla framförum hjá börnunum.

*Í stuttu máli:* Allir þátttakendur töluðu um að starfið væri erfitt og að því fylgdi mikið álag. Álagið veldur sumum kvíða en öðrum ekki. Annars vegar tengist álagið skjólstæðingunum, hins vegar eru það aðrir þættir starfsins sem skapa álag. Yfirvofandi ofbeldi og hótanir frá skjólstæðingum sem og nýir skjólstæðingar valda kvíða. Það er erfitt þegar ekki er hægt að treysta skjólstæðingum og það er erfitt að sjá árangur ekki skila sér. Það er líka slítandi að þurfa vera með sífelldar málamiðlanir til að ná upp góðri stemningu í skjólstæðingahópnum. Starfsmannavelta þótti erfið. Það var erfitt að lenda í alvarlegum áföllum í starfinu og gat leitt til þess að starfsmenn hættu störfum. Það var líka erfitt að fá ekki stuðning frá samstarfsfólki og samstarfsaðilum og að upplifa skilningsleysi á því hvað felst í starfi þeirra. Sumir tóku vinnuna með sér heim, sérstaklega stjórnendur. Stjórnendum fannst álagið jafnframt vera þannig að þeir kæmust ekki yfir allt sem þeir þyrftu að gera. Þeim fannst ekki fara fram nægilega mikil fagleg umræða.

## 5.7 Stuðningur

Hugmyndir þátttakenda um stuðning komu bæði beint og óbeint fram í viðtölunum. Það virtist skipta þátttakendur mestu máli að hafa stuðning innan starfshópsins og fá hrós frá samstarfsmönnum og uppörvun, til dæmis þegar erfið tilvik komu upp á. Erfið tilvik gátu verið svo alvarleg að stuðningur samstarfsmanna var allt að því lífsnauðsynlegur. Þennan

stuðning kalla ég *jafningjastuðning*. Um er að ræða stuðning sem verður til í samskiptum starfsmanna dags daglega, sbr. það sem þessir tveir þátttakendur sögðu: „... að það er bara fólkið sem er í kringum mig í húsinu – ég hef aldrei leitað út fyrir og ég held að það sé ekki algengt“ og: „Það [samstarfsfólkið] hrósar miklu og er bara svo ánægt – og líður vel ... það er voðalega gott að finna aðeins svoleiðis sko ... (hlær).“

Annars konar stuðningur sem þátttakendur lýstu kalla ég *formlegan stuðning*. Hér getur verið um að ræða handleiðslu sem veitt er bæði einstaklingum og starfshópum í heild, annað hvort af utanaðkomandi sérfræðingum eða sérfræðingum sem starfa innan stofnananna. Í ljós kom í viðtölunum að á meðan hinn almenni starfsmaður fékk hóphandleiðslu voru stjórnendur meira í einkahandleiðslu hjá sérfræðingum sem þeir höfðu sjálfir valið sér. Hinum almenna starfsmanni bauðst þó einnig einkahandleiðsla ef hann hafði lent í einhverjum erfiðum atvikum eða jafnvel áföllum. Allir gátu sótt sér handleiðslu ef upp kom þörf fyrir slíkt. Í það minnsta höfðu allir aðgang að sínum yfirmönnum eða yfirstofnunum.

Einn þátttakenda sótti sér reglulegan stuðning í nokkurs konar *sjálfshjálparhóp* sem samanstóð af fagfólki sem starfaði við svipaðar aðstæður og hann. Þetta fannst honum ómetanlegur stuðningur í starfinu. Enda kom fram hjá þátttakendum að þeim fannst yfirleitt mjög gagnlegt að hitta „kollega“ til að bera saman bækur sínar. En slíkt gerðist til dæmis þegar allir hittust á námskeiðum.

Þátttakendum fannst hvers konar stuðningur í starfi nauðsynlegur til að hvetja sig í starfinu, fá aðstoð við að rækta sjálfan sig og til að takast á við upptakur: „ ... þetta hefur ýtt við mér bara svona persónulega að taka svona ákveðin skref – bæði innan vinnunar og líka bara fyrir utan .. “

Einn stjórnandi sagðist sjálfur vera í því hlutverki að vera stuðningurinn og hvatningin fyrir starfsfólkið. Hins vegar fannst honum vanta meiri hvatningu fyrir sig sjálfan. Annar sagði að brýnt væri að forstöðumenn og yfirstofnanir gerðu sér grein fyrir mikilvægi þess að halda utan um starfshópinn, t.d. með endurmenntun. Í því fælist mikill stuðningur. Litla áherslu á endurmenntun mátti einnig túlka sem skort á stuðningi sem og skort á faglegri umræðu.

Þegar samstarfsaðilar sýndu skilningsleysi á störfum þátttakenda fannst þátttakendum að um leið væri þeim ekki sýndur stuðningur. Um leið var skilningur túlkaður sem stuðningur í starfi. Það þótti því mjög mikilvægt að handleiðarar viðkomandi stofnana þekktu til eða hefðu

sjálfir reynslu af starfi á stofnunum – þannig gætu þeir betur skilið aðstæður starfsmanna.

*Í stuttu máli:* Þátttakendur töldu að samstarfsfólk væri mikilvægasti stuðningurinn sem þeir nyttu í starfi, þ.e.a.s. hinn óformlegi jafningjastuðningur. Utanaðkomandi handleiðsla eða handleiðsla sérfræðinga innan stofnunar var einnig mikilvæg og sérstaklega ef handleiðari hafði góðan skilning á starfinu og helst persónulega reynslu af því. Þennan stuðning kalla ég formlegan stuðning. Stuðningur annarra sem vinna svipuð störf þótti einnig mjög gagnlegur. Stuðningurinn var þátttakendum mikilvægur í þeim tilgangi að hvetja þá í starfinu. Litið var á endurmenntun í starfi sem stuðning á meðan skortur á endurmenntun var talin letjandi. Þátttakendum fannst yfirstofnanir og samstarfsaðilar stundum ekki skilja hvaða verkefnum þeir væru að sinna, og því mátti túlka að þetta skilningsleysi væri allt annað en stuðningur. Stuðningurinn varð því betri eftir því sem stuðningsaðilinn þekkti betur til starfsins og gat því sett sig í spor starfsmanna.

## 5.8 Breiðavíkurræðan

Þátttakendur voru spurðir að því hvernig þeim hefði fundist frekar nýafstaðin umræða í fjölmiðlum um Breiðavík og fleiri gömul vistheimili hér á landi.

Þátttakendur sögðu að þau hefðu farið í töluverðar umræður um gömlu vist- og barnaheimilin á öllum vinnustöðunum, um það leyti þegar fjölmiðlar fjölluðu sem mest um málið. Ekkert þeirra taldi að umræðan hefði breytt starfsaðferðum þeirra, heldur frekar gert þau meðvitaðri um þá hættu sem fylgdi þessu viðkvæma starfi og um þá hættu að verða kannski ásökuð um slæm vinnubrögð. Ekkert þeirra efaðist um sín vinnubrögð, en þau gerðu sér enn frekar grein fyrir nauðsyn þess að vinna fyrir öpunum tjöldum, t.d. með því að vinna eftir reglum og skrá niður atburði. Þau vildu heldur ekki meina að umræðan hefði breytt þeirra framtíðaráætlunum í starfinu, það er að segja umræðan var ekki að flæma þau úr starfi. Þau töldu að gömlu heimilin hefðu verið börn síns tíma og að það væri miklu betur staðið að þessum málum núna. Þau töldu umræðuna hafa verið holla og nauðsynlega, en stundum ósanngjarna og ekki dregin upp raunsönn mynd af aðstæðum, en það væri eðli fjölmiðla eins og eitt þeirra sagði: „... en svo auðvitað gramdist manni margt í þessari umræðu af því að manni fannst það vera sett fram af svo mikilli

vankunnáttu ... það þykir ekki fréttamatur ef það gengur einhvers staðar vel á meðferðarheimilum.“

Þátttakendur sögðu að umræðan hefði haft mikil áhrif á sig að vissu leyti. Hún virtist hafa snert þau, þau fundu til með fórnarlömbunum og hún vakti með þeim sorg: „... að svona hlutir skuli hafa getað gerst og ekki lengra síðan en þetta.“ Tveir þátttakendur töldu að umræðan hefði haft þau áhrif á foreldra að þeir væru hræddari við að vista börnin sín á stofnanir.

Einn þátttakandi sagði að umræðan hefði valdið titringi og gert starfsfólk óöruggt, samanber þetta: „Það er fullt af börnum hérna sem hafa upplifað rosalega erfiða hluti hérna inni ... –... maður veit aldrei hvernig þau túlka þetta.“ Þátttakendur höfðu áhyggjur af því að verða sjálfir fyrir ásökunum. Sumir töldu að það væri ekki spurning um hvort heldur hvenær slíkt gerðist og þau gætu alltaf búist við því að reitt foreldri færi í blöðin. Það hefði gerst jafnvel þó um ósannindi hefði verið að ræða. Um þetta hefðu starfsmenn farið að hugsa í kjölfar umræðunnar, eða eins og einn benti á þá þurfi stundum að grípa inn í með börnin, stoppa þau og skamma jafnvel: „... maður hefur þurft að hækka róminn og svona, það er tæki sem maður hefur.“

Umræðan um þessi mál leiddi þátttakendur út í vangaveltur um hvernig þeir beita aga eða hvort þurfi að beita líkamlegum þvingunum í starfinu og hvernig eigi að takast á við ofbeldi: „... maður þarf kannski að taka og halda höndinni á barni fyrir aftan bak til þess að – jafnvel þannig að það kveinki sér sko – en bara til að ná tökum á ástandinu.“ Við slíkar aðstæður er sú hætta fyrir hendi að gerð séu mistök eða að upp komi mismunandi túlkningar á hvað gerðist og hvað hefði átt að gera.

Almennt voru þátttakendur sammála um að nú væru allt aðrir tímar hvað varðaði starfshætti og aðferðir á stofnunum fyrir börn. Þó að þeir teldu sig vera enn varkárari í starfi eftir umræðuna voru þeir öruggir með sínar aðferðir, höfðu reglur og ferla til að vinna eftir, allt væri opnara, meiri samvinna við foreldra og eftirlit meira og betra, samanber það sem einn starfsmaður sagði: „... ég hugsaði bara daldið, er ég sátt við sjálfa mig – er ég sátt við, hvernig ég er að vinna og ég fann það bara strax.“ Að lokum mætti segja að eftirfarandi tilvitnun í einn þátttakenda lýsi viðhorfi allra þátttakenda þegar hann var að velta fyrir sér hvort umræðan hafi breytt einhverju hjá honum:

... öðruvísi hugsun eins og ég segi – að ég myndi ekki treysta mér, að vera jafn öruggur ... Mér finnst ég bara vera svo langt, langt frá þessu máli og við öll einhvern veginn, að maður er ekkert að þæla í því, eða bara manni finnst þetta hræðilegir atburðir, sem hafa átt sér stað ... – ... ef þeir hafa átt sér stað, sem þeir trúlega gerðu. Ég er ekkert að vinna svona ... Mér finnst ég vera á einhverjum faglegum nótum að vinna mitt starf.

*Í stuttu máli:* Umræðan um gömlu vist- og barnaheimilin virtist vekja upp tilfinningalegt umrót hjá þátttakendum og þau töldu hana nauðsynlega. Umræðan virtist þó ekki hafa breytt þeirra vinnuaðferðum eða viðbrögðum gagnvart börnunum. Þau efuðust ekki um að þau væru að gera rétt í dag og töldu að miklar breytingar hefðu orðið á starfsháttum. Umræðan virtist heldur ekki hafa haft áhrif á áætlanir þeirra er varða framtíð í starfi. Þau virtust hins vegar vera meðvitaðri um þessi mál og gerðu þess vegna ráð fyrir að þau gætu verið ásökuð um einhver mistök í starfi og að það gæti ratað í fjölmiðla. Þá kom einnig fram að þátttakendur töldu að umræðan hafi haft þau áhrif á foreldra að þeim finnist erfiðara nú heldur en áður að vista börnin sín á stofnanir. Umræðan um þessi mál leiddi þátttakendur út í vangaveltur um hvernig þau beittu aga eða hvort að þau þyrftu að beita líkamlegum þvingunum og hvernig þau mættu ofbeldi í starfi sínu. Við slíkar aðstæður væri sú hætta fyrir hendi að gerð væru mistök eða að upp kæmu mismunandi túlkanir á hvað gerðist og hvað hefði átt að gera.

## 6 Umræður

Hér að framan hafa verið kynntar niðurstöður úr viðtölunum við þátttakendur þar sem leitast var við að varpa ljósi á þá merkingu sem þau leggja í starf sitt. Þemun sem ég greindi voru: einkenni starfsins, skjólstæðingarnir eða börnin sem þátttakendur höfðu í umsjá sinni, hæfni sem starfsmenn þyrftu að búa yfir, erfiðleikar í starfi, starfsánægja, stuðningur í starfinu og að lokum viðbrögð við Breiðavíkumræðunni. Óhjákvæmilega skarast þemun og því er stundum erfitt að komast hjá endurtekningu. Þetta á sérstaklega við þemað „skjólstæðingar“ sem blandast inn í þemu sem varða starfsánægju, erfiðleika í starfi og einkenni starfsins.

Hér á eftir fjalla ég nánar um þessar niðurstöður í heild, skoða þær í fræðilegu ljósi og leitast við að svara rannsóknarspurningunum sem settar voru fram í lok 3. kafla, en þær voru:

- a. Hver er sýn starfsmanna á stofnunum fyrir börn á eigið starf?  
Hvað hjálpar þeim að takast á við starfið?  
Hvað ræður skuldbindingu þeirra við starfið?  
Hvað hindrar þá í starfi – hvað finnst þeim erfitt?
- b. Hvaða áhrif hafði Breiðavíkumræðan á sýn starfsmanna á starfið?

### 6.1 Sýn starfsmanna á stofnunum fyrir börn á eigið starf?

*„ ... þetta er svona persónuleg vinna. “*

Í viðtölunum ræddu þátttakendur um val sitt á starfinu. Þátttakendur höfðu valið sér þetta starf vegna áhuga á að vinna með börnum. Þau höfðu heyrt af því frá öðrum sem höfðu reynslu, höfðu sjálf reynslu af því að starfa með börnum eða höfðu stefnt að því alla tíð að vinna með börnum. Þannig hóf ekkert þeirra starf án þess að hafa einhverjar hugmyndir um, reynslu eða tengsl við það. Fram kom að þátttakendum fannst starfið óvenjulegt miðað við önnur störf sem þau höfðu reynslu af og að vinnustaðurinn væri lokaður heimur. Þau sögðu starfið vera allt í senn erfitt, ögrandi, spennandi, skemmtilegt,



sveiflukennt, þakklátt, vanþakklátt, krefjandi, kvíðavekjandi, gefandi, lærdómsríkt o.m.fl. Þau virtust hafa sterkar skoðanir á starfinu og það hafði haft mikil áhrif á þau. Þeim fannst einnig erfitt að útskýra fyrir utanaðkomandi sérstöðu starfsins.

### 6.1.1 Óvenjulegt starf

Í umönnunarstarfi sem þessu er rík trúnaðarskylda og ekki má opinbera nema sumt af því sem þar fer fram. Stofnanirnar eru litlar og fáar hér á landi og eru því nokkuð sýnilegar í umhverfinu. Því er erfitt um vik að gera grein fyrir því hvers vegna þessar stofnanir eru til, hvert hlutverk þeirra er og hvað fer þar fram án þess um leið að upplýsa um hagi skjólstæðinga.

Ein sérstaða þessa starfs er að í því er mikil hætta á kulnun. Kulnun sem frekar er skýrð út frá starfsumhverfinu heldur en starfsmanninum sjálfum. Önnur störf þar sem hætta er á kulnun eru kennarastarfið, störf í heilbrigðisgeiranum og störf í félagsþjónustunni. Þetta eru allt störf sem krefjast mikillar nándar við skjólstæðinga og að þeim sé sýnd samkennd. (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007a; Maslach, Schaufeli og Leiter, 2001). Atburðir sem gerast í vinnunni geta vakið upp sterkar tilfinningar sem erfitt reynist að skilja eftir þegar vakt er lokið.

Hjá þátttakendum kom fram að þeim fannst starfið persónulegt og að þau fundu fyrir mikilli ábyrgð á annarra manna börnum. Rannsóknir sýna að erfitt hefur verið að ná árangri með börn sem eru vistuð á stofnunum og jafnframt, að til að ná árangri þá skiptir mestu hvernig tekst til með innra starf, þ.e. það starf sem fer fram á milli starfsmanna og barna, eða umsjáin sjálf og nándin. Innra starf byggir svo mjög á því hvernig forstöðumanni tekst að leiða starfshópinn samhentan til góðra verka. Til að forstöðumaðurinn nái árangri þarf hann, auk þess að vera sjálfur ýmsum kostum búinn, að hafa stuðning yfirvalda og ákveðið sjálfræði í starfi (Andreassen, 2003; Brown o.fl., 1998; Möller, 2005; Whitaker, Archer og Hicks, 1998; Sinclair og Gibbs, 1999; Smith, 2009).

Starfsmenn standa oft frammi fyrir því að hafa engin önnur tæki í vinnunni en sig sjálfa til að bregðast við ýmsum óvæntum aðstæðum og erfitt getur verið að setja upp verkferla sem gera ráð fyrir öllum tilvikum. Kennarar eru oft í svipuðum aðstæðum í sinni vinnu. Bæði kennarar og starfsmenn stofnana þurfa að eiga í miklum og oft flóknum samskiptum við ýmsa utanaðkomandi aðila sem og samstarfsmenn sína. Báðir verða

stundum fyrir óréttmætri gagnrýni og báðum finnst erfitt að útskýra starf sitt fyrir öðrum. Þá hættir þeim einnig til að taka vinnuna með sér heim. Þessara viðhorfa gætir hjá þátttakendum í rannsókninni og eiga sér stuðning í fræðilegri umfjöllun (Hafdís Guðjónsdóttir, 2004; Hicks o.fl., 2007; Ragnhildur Bjarnadóttir, 1993).

Hafa þarf í huga þegar fjallað er um starfsemi stofnana, að börnin sem þar vistast eiga við að stríða margs konar vanda, s.s. afleiðingar vanrækslu, geðrænan vanda og tilfinningalegan, áfallastreitu, námserfiðleika, skort á félagsfærni o.fl. (Barnaverndarstofa, 2010; Bengtsson og Jakobsen, 2009; Hæstbæk, 1997; Freydís Jóna Freysteinsdóttir, 2008 ). Andrúmsloftið getur því verið æði sveiflukennt og ekki alltaf vitað hvað vinnudagurinn ber í skauti sér.

### **6.1.2 Hversdagsleg markmið**

Það var skoðun þátttakenda að einna mikilvægast fyrir börnin væri að koma reglu á líf þeirra því að oftast en ekki kæmu þau úr mikilli óreiðu. Í starfinu felst að fá börnin til að taka þátt í reglubundnum hversdagslegum athöfnun, s.s. að vakna á morgnana, fara í skóla eða vinnu, stunda tómstundir, þrifa sig og eiga góð samskipti við fólk. Rannsókn Helgeland (2007) leiddi m.a. í ljós að það væri börnunum mikilvægt að læra og þjálfast í að taka þátt í hversdagslífinu í samfélagi við annað fólk.

Smith (2009) talar á sömu nótum og segir jafnframt að of fáir fagmenn vilji taka þátt í hversdagslífinu með börnunum bæði í leik og starfi. Hins vegar sé mjög mikilvægt að vinna með þessar hversdagslegu athafnir. Hann segir að ekki sé litið á þetta sem starf fyrir fagmenn þó að mjög mikilvægt sé að til þess sé vandað. Hann segir að fagmenn hafi oft meiri áhuga á að leggja fyrir börnin ýmiss konar próf, setja þau í „tæknileg“ prógrömm sem byggja t.d. á hugrænni atferlismeðferð eða veita ráðgjöf í formi viðtala. Smith vitnar í Phelan (1999) sem segir að starfsmaðurinn sé ekki meðferðaraðili eða ráðgjafi í hefðbundnum skilningi, heldur meira skipuleggjandi þeirrar reynslu sem börnin ættu að ganga í gegnum. Starfsmaðurinn sé þá til þess að skipuleggja hversdaginn þannig að börnin fái tækifæri til að skynja sig sjálf, hæfni sína og að ná árangri á einhverju sviði. Stundum getur það litið út eins og að starfsmaðurinn sé ekkert að gera, að hann sé bara að hanga með börnunum. En að gera ekkert með börnunum getur einmitt verið það sem starfsmaðurinn er góður í, t.d. bara að horfa á sjónvarpið, lesa blöðin og spjalla við börnin.

Það segir sig sjálft að slíkri vinnu er ekki hægt að ljúka á einni vakt heldur verður að vera samfella í henni á milli vakta og yfir lengri tímabil og raunar allan tímann sem barnið er vistað. Í barnaverndarlögum (nr. 80/2002) segir að ríkið eigi að reka stofnanir/heimili þar sem boðið er upp á sérhæfða meðferð. Hvað er þá verið að tala um? Er það það sama og þátttakendur töluðu um sem megintilgang starfsins, þ.e. að gera börnin hæf til að taka þátt í venjulegu lífi hins almenna borgara? Felur það í sér sértæka meðferð?

Smith (2009) segir að það þurfi einnig að nálgast vanda barnanna og vinna með hann. Starfsmenn verða að vera góðir í að takast á við aðstæður sem geta farið úr böndunum. Þeir þurfa að hafa seiglu og trú á að þeir geti komist í gegnum erfiðleikana með börnunum. Þetta starf getur aldrei orðið eins og færibandavinna, heldur byggir það á siðferðilegri ábyrgð og samfelli. Um þetta snýst umsjá á stofnunum fyrir börn. Umsjá sem felur í sér umhyggju sem er þannig að barnið efast ekki um að starfsmaðurinn bæði heyrir í því, sér það og ber hag þess fyrir brjósti. Umsjá sem svipar til foreldrahlutverksins ásamt því að nálgast vandann sem um ræðir, felur þá í sér sérhæfða meðferð (Gautin o.fl., 2006; Larsen o.fl., 2001; Smith, 2009).

Því má skilja það svo að tilgangur starfsins sé í raun mjög einfaldur þó að flókið sé að útfæra hann þegar í hlut eiga börn sem vilja ekki taka þátt eða eiga vegna síns vanda erfitt með það. Því hlýtur starfið að kalla á bæði reynslu og þekkingu á því hvernig á að hvetja börnin til að ná árangri og gera það á vandaðan og öruggan hátt þannig að ekki komi upp efasemdir um aðferðir.

## 6.2 Hvað hjálpar starfsmönnum að takast á við starfið?

*„ ... menntunin náttúrulega og svo hvernig þú ert.“*

Eftir miklar vangaveltur um niðurstöður úr viðtölum fannst mér rétt að freista þess að svara spurningunni um hvað hjálpar starfsmönnum að takast á við starfið út frá þremur þemum. Um er að ræða þemu sem varða hæfni, starfshópin og stuðning (sjá kafla 5).

### 6.2.1 Hæfni

Þátttakendur töldu mikilvægt að mennta sig til starfans og að stunda endurmenntun. Það sjónarmið kom einnig fram að ekki væri nauðsynlegt að allir hefðu menntun en að brýnt væri að einhverjir væru menntaðir og gætu þá leitt aðra starfsmenn og verið þeim fyrirmyndir í faglegum vinnubrögðum. Til marks um mikilvægi menntunar sagði einn þátttakandi að hans fagmenntun gerði honum kleift að setja upp ferla og sjá fyrir hvernig hlutirnir myndu ganga fyrir sig. Þannig gæti hann haft stjórn á aðstæðum í stað þess að aðstæðurnar stjórnuðu honum. Þátttakendur töldu einnig mikilvægt að hafa reynslu í þessu starfi og að hafa reynslu af erfiðleikum úr eigin lífi og að hafa unnið úr henni.

Rannsókn Möllers (2005) styður þessi sjónarmið þar sem þátttakendum í henni fannst reynsla í starfinu mikilvægust í því að móta góðan starfsmann. En þeir höfðu líka ríka þörf fyrir að hitta fagmenn til að eiga í umræðum um starfið sitt og tengja það við fræðilega þekkingu.

Þátttakendur sögðu að hinn einstaki starfsmaður þyrfti að vera góður í samskiptum, rólegur, hlýr, þolinmóður og áhugasamur. Starfsmaðurinn þarf að hafa þetta í sér, bera virðingu fyrir sjálfum sér, hafa einkamálin á hreinu, hafa innsæi, bera virðingu fyrir skjólstæðingi sínum og geta hlustað. Starfsmaður á aldrei að beita hörku og aldrei að hækka róminn og hrósa líka fyrir litlu skrefin. Síðan þótti brýnt að hafa vit á því hvað maður er að gera – það er að segja að hafa þekkingu á t.d. vanda barnanna, s.s. eins og einkennum vanrækslu, hegðunarerfiðleikum, áfallastreitu og geðrænum vanda. Svipaðra sjónarmiða gætir m.a. hjá þeim Whitaker og félögum (1998). Allt hneigist þetta til þess að hæfni til starfans tengist persónugerð jafnframt kunnáttu eða þekkingu á viðfangsefninu.

Niðurstöður úr viðtölum gefa einnig vísbendingar um að þátttakendur telji mikilvægt að hafa trú á eigin getu eins og Bandura (1997) skilgreinir hana. Þátttakendur hafa öll langa starfsreynslu að baki, sem þýðir í mínum huga að þau hafi náð tókum á starfinu þó að segja megi að einn þeirra hafi hætt meðal annars vegna áfalls í starfi, sem ekki tókst að vinna nógu vel úr. Lesa má úr viðtalinu við hann að hlutverk hans á vinnustaðnum hafi ekki verið nægilega skýrt, hann hafi ekki hlotið nægilega þjálfun í upphafi starfs heldur hafi hann stuðst við sitt innsæi og sína „*filósófiu*“ til fá börnin með sér. Hér mætti ætla að starfsmaður í slíkri stöðu þyrfti að hafa sérstaklega sterka trú á eigin getu í starfi. Bandura (1997) segir að eftir því sem trú á eigin getu sé sterkari, því

meiri sé seiglan í starfi og því auðveldara að takast á við mistök og áföll í vinnunni. Það er líka mikilvægt að hlutverk starfsmanna séu skýr til minnka líkur á streitu (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2008; Bandura 1997).

### 6.2.2 Starfskenning – uppeldissýn

Þátttakendur sögðu, að þó að menntun væri nauðsynleg þá væri hún ekki forsenda fyrir velgengni í starfi, heldur réði persónugerð starfsmannsins því hvernig honum vegnaði. Persónugerðina sögðu þau mótast af eigin uppeldi, siðferðilegum gildum úr æsku og reynslu af lífinu. Þátttakendur sögðu að þau sjálf væru verkfærin í vinnunni „... það er eitthvað element í manni ...“ Þau töldu að það sem mótaði þau sem starfsmenn séu áhrif frá eigin uppeldi þeirra og æsku, frá persónugerð þeirra og gildum sem þau hafa í farteskinu eftir lífsgönguna ásamt starfsreynslu, þekkingu og menntun. Hér eru þátttakendur að lýsa því sem Handal og Lauvås (2000) skilgreina sem starfskenningu og Sigrún Aðalbjarnardóttir (2007) nefnir uppeldissýn.

Starfskenning Handal og Lauvås (2000) gerir ráð fyrir að reynsla, þekking og siðferðileg gildi móti hina einstaklingsbundnu starfskenningu. Starfskenningin ræður síðan miklu um hvernig starfsmaðurinn framkvæmir starfið sitt. Sigrún Aðalbjarnardóttir (2007) segir að í lífssögu kennarans megi oft finna rætur áhuga hans, gildanna og þeirra leiða sem hann fer í starfi sínu til að ná árangri í kennslunni. Lífssöguna tengir hún almennri uppeldissýn sem ekki bara fagfólk hefur heldur líkast til flestir eða allir fullorðnir.

Starfsmaðurinn metur hvernig hann ætlar að framkvæma starfið sitt og færir fyrir því rök út frá þekkingu, reynslu (P2) og svo gildismati (P3) (sjá nánar í kafla 3.3.1). Skorti starfsmann þekkingu er hætt við að honum vegni ekki eins í starfi og öðrum sem hefur þekkinguna. Það sama á eflaust við ef starfsmann skortir reynslu. Hjá þátttakendum kemur ítrekað fram sú skoðun að menntun sé nauðsyn í þeim skilningi að mikilvægt sé að hafa þekkingu á því hvernig skuli brugðist við í erfiðum aðstæðum og við vanda barnanna sem sífellt verður flóknari. Þátttakendur lýstu því þannig að þekking og þjálfun gæfi fólki sameiginlegt tungumál sem gerði það að verkum að auðveldara væri að stilla starfshópinn saman og þar með að gera vinnuna markvissari. Menntun gerði þeim einnig kleift að gera áætlanir og sjá fyrir verkun þeirra. Í ljósi starfskenningarinnar hefur ófaglærður starfsmaður á stofnun tækifæri til að afla sér þekkingar með

lífsreynslu, starfreynslu og með endurmenntun sé henni sinnt. Getur þá hinn ófaglærði starfsmaður orðið fagmaður eða sérfræðingur?

### 6.2.3 Fagmennska

Þátttakendur mínir segja að vandi barnanna sé sífellt að verða flóknari. Fræðimenn virðast vera á sama máli (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007a; Andreassen, 2003; Hicks o.fl., 2007; Whitaker o.fl., 1998; Brown o.fl., 1998). Ingólfur Ásgeir Jóhannesson (1999) kemst að því í rannsókn sinni árið 1999, að kennsla sé orðin sérhæfðari þá en hún var 30 árum fyrr. Hann telur víst að kennarar þurfi á sérhæfðari þekkingu að halda, þeir þurfi að búa yfir meiri skilvirkni m.a. til að ráða fram úr mörgum viðfangsefnum í einu. Þeir þurfi að hafa þjálfun í að hvetja og stýra bekk til árangurs, þekkingu á kennsluháttum og námsefni og innsæi til að bregðast við ýmsum aðstæðum sem geta komið óvænt upp (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2008; Ingólfur Ásgeir Jóhannesson, 1999). Ragnhildur Bjarnadóttir (1993) lýsir fagmennsku kennara þannig að þeir þurfi að taka erfiðar ákvarðanir og treysta á eigin dómgreind, þeir beri mikla ábyrgð á skólstæðingum sínum og þeir þurfi að fjalla skipulega um starf sitt.

Starfsmenn á stofnunum fyrir börn hljóta að vera sumpart í svipuðum aðstæðum og kennarar. Þeir þurfa að þekkja hvað einkennir börn sem eru vistuð á stofnun. Þeir þurfa að þekkja aðferðir sem þykja árangursríkar í starfi með slíkum börnum og að geta unnið jafnt með einstaka barn sem og hópinn. Þeir þurfa að taka erfiðar ákvarðanir og treysta á eigin dómgreind og þeir bera mikla ábyrgð. Þá þurfa þeir einnig að fjalla skipulega um starf sitt og þróa það.

Þátttakendur kalla á umræður og endurmenntun. Tveir þátttakenda lýstu endurmenntun sem þau töldu vel heppnaða. Þeim fannst þau fá „verkfæri“ til að vinna með og ákveðið tungumál til tala saman um meðferðarstarfið. Þá voru þau ekki hvað síst ánægð með það tækifæri sem skapaðist á þjálfunartímanum til að hitta aðra í svipuðum störfum og bera saman bækur sínar þ.e. að eiga umræður um starfið sitt á ákveðnu plani. Þeim fannst mikilvægt að endurmenntun gæfi þeim ákveðin verkfæri til að vinna með, gæfi þeim orð sem allir skilja, gæfi þeim sameiginlega sýn sem þau ættu svo að vinna eftir. Getur verið að þau séu að tala um fagvitund í þeirri veru sem Ragnhildur Bjarnadóttir (1993) gerir? Fagvitund sem birtist í því að starfsmanninum finnst hann kunna til

verka. Hann færir rök fyrir verkum sínum, er gagnrýninn og víðsýnn. Honum finnst starfið merkilegt og hefur áhuga. Í sama anda talar Broddi Jóhannesson (1978) um að kennarastarfið sé lífsstarf (prófessjón): „... sem veltur á viðurkenndum forða sameiginlegrar sérþekkingar, kunnáttu sem leikni, og sameiginlegu siðgæði starfsmanna (bls. 12).“ Hann talar einnig um að kennarar þurfi sjálfir að gæta starfsins án ytri íhlutunar og að skyldur þeirra við skólstæðinga sína séu æðri öðrum skyldum starfsins.

Að fjalla skipulega um starf sitt, að lyfta umræðunni á hærra plan, kerfisbundin og gagnrýnin í grundun, og samræður fagmanna, að deila reynslu, að íhuga starfið og eiga skoðanaskipti og hafa faglegan orðaforða eflir víðsýni og fagvitund. Á þessa leið virðist orðræðan vera varðandi gildi umræðunnar í starfi. En það er ekki sama hvernig rætt er um starfið. Einn þátttakandi taldi að aukin menntun myndi leiða til þess að umræðan færi á hærra plan. Það sama segir Hafdís Guðjónsdóttir (2004), að varast beri að umræðan snúist eingöngu um verkefni hversdagsins. Í sama anda bendir Hafdís Ingvarsdóttir (2004) á að byggi starfsmaður eingöngu á reynslu í starfi sé hætta á stöðnun. Að skoða sína starfskenningu og uppeldissýn með umræðum getur samkvæmt ofangreindu, hjálpað starfsmönnum, faglærðum og ófaglærðum, til að takast á við starfið sitt og nálgast um leið fagmennsku, sem eflir bæði fagvitund og faglegt sjálfstraust.

#### **6.2.4 Starfshópurinn**

Ef marka má rannsóknir snýst starf á stofnunum að miklu leyti um að fá starfsmenn til að virka saman sem einn hópur. Hver og einn starfsmannahópur samanstendur af ólíkum einstaklingum sem hafa væntanleg ólíka starfskenningu og sýn á hvernig skuli standa að umsjá barna. Hvernig fer þá þetta fólk að því að vinna saman? Hvað hjálpar þessu fólk að vinna saman?

Smith (2009) bendir á að þetta mikilvæga samstarf geti reynst sérstaklega erfitt fyrir starfshóp þar sem fáir hafa hlotið fagmenntun eða sameiginlega þjálfun. Hann segir því brýnt að starfsmenn hljóti grunnmenntun til að vinna með börnum. Þannig megi tryggja betur að menn vinni á einhverjum sameiginlegum grunni og um leið upplifi starfsmenn að þeir tilheyri hópi sem sé metinn sem faghópur. Mér virðist að hér sé verið að tala um að sá starfshópur sem þekki aðferðir til að vinna eftir eflist að sjálfstrausti, sem leiðir vísast til meiri starfsánægju sem ætti að skila sér í betra starfi til hagsbóta fyrir börnin.

Rannsókn Andreassen (2003) styður þetta sjónarmið en segir jafnframt að það skipti meira máli hvað varðar árangur, að starfshópurinn hafi þennan sameiginlega grunn sem unnið sé eftir, heldur en því hvaða fræðileg kenning sé höfð til hliðsjónar.

Þátttakendur töldu mikilvægt að tilheyra samstilltum og sterkum starfsmannahópi þar sem starfsmenn hefðu góða reynslu á bak við sig. Nýir óreyndir starfsmenn og starfsmenn sem höfðu ólík viðhorf til uppeldis á börnum sköpuðu óöryggi. Þátttakendur greindu frá þörf fyrir að allir skildu að hverju væri stefnt, hefðu sameiginlegan orðaforða, sameiginlega sýn og að allir gætu unnið samstillt að markmiðum. Þau sögðu jafnframt að það hjálpaði að vinna eftir verkferlum sem leiðbeindu um viðbrögð og starfshætti. Á þessu sést mikilvægi þess að starfshópurinn vinni á sameiginlegum grunni og hafi sameiginlega uppeldissýn. Uppeldissýn sem mætti líkja við þroskaða starfskenningu sem væri starfshópnum meðvituð. Ragnhildur (1993) bendir á að taka verði mið af því að starfsmenn þurfi iðulega að vinna í ákveðnum ytri ramma, t.d. eftir lögum og reglum. Þannig er ekki fullt frelsi til að útfæra og þróa sína einstaklingsbundnu starfskenningu eða uppeldissýn og framkvæma starfið í samræmi við hana. Því er mikilvægt að hópurinn ræði sig saman að niðurstöðum. Stundum sé niðurstaðan sú að einhverjir þurfi að víkja frá sinni starfskenningu í þágu heildarinnar. Í starfshópi þar sem er mikil starfsmannavelta er líklega erfitt að koma upp slíkri sameiginlegri sýn.

Fram kom lýsing hjá einum þátttakanda á því hvernig starfshópnum hans tókst að skapa ákveðna menningu til að takast á við ofbeldi og mótþróa. Þannig tókst starfsmönnum að vera leiðtogar í jákvæðu samstarfi við skjólstæðinga sína. Ég hallast að því að starfshópurinn hafi komið sér upp ákveðinni sýn á hvernig skuli staðið að þessum þáttum í starfinu. Svipað eins og Brown og félagar (1998) skilgreindu menningu á stofnun út frá því andrúmslofti sem þar ríkir. Andrúmsloftið felur þá í sér umræðurnar, samskiptin, óskrifðar reglur, aðferðir og viðbrögð sem eru viðurkennd en ekki alltaf meðvituð.

Starfshópur sem hefur yfir að ráða reynslu og þekkingu virðist samkvæmt þessu hjálpa hinum einstaka starfsmanni hvað mest í starfinu. Þá kom fram hjá þátttakendum að mikilvægt væri að forstöðumaðurinn héldi utan um hópinn bæði í vinnunni og utan hennar. Þessi sjónarmið komu einnig fram hjá Andreassen (2003), Möller (2005), Hicks og



félögum (2007) og Whitaker og félögum (1998). Það er einmitt einn megintilgangurinn með rannsókn þessari að finna út hvaða stuðningur er líklegastur til að skila árangri.

### 6.2.5 Stuðningur í starfi

Að geta leitað til sinna samstarfsmanna og fá frá þeim hrós og hvatningu er mikilvægasti stuðningurinn í starfi (Whitaker o.fl., 1998; Þóra Björk Jónsdóttir, 2000). Þátttakendur í rannsókninni virtust vera sammála um að slíkur jafningjastuðningur, sem kemur innan frá eða frá öðrum starfsmönnum, væri bestí stuðningurinn. Þátttakendur töluðu um að slíkur stuðningur væri ekki endilega fenginn með skipulögðum hætti, heldur kemur hann eða er sóttur þegar við á, t.d. í erfiðum tilvikum. Í sumum tilvikum gæti slíkur stuðningur jafnvel verið lífsnauðsynlegur, þar sem sumir starfshópar geta átt það á hættu að þurfa að stöðva alvarlegt ofbeldi. Það mætti spyrja sig hvort að slíkur óskipulagður stuðningur sé nægilega traustur stuðningur. Svo gæti verið ef forstöðumanni tekst að samhæfa starfshópin og að skapa andrúmsloft samstarfs, sbr. Hicks o.fl. (2007). Takist forstöðumanni ekki slíkt má ætla að minna verði um þennan innri stuðning.

En hvers vegna skyldi jafningjastuðningur vera álitinn bestur? Það sem líkast til skýrir þetta sjónarmið þátttakenda er, að þau töldu best að fá stuðning frá þeim sem þekkja starfið af eigin raun. Til marks um það voru þátttakendur sérstaklega ánægð með utanaðkomandi stuðning ef hann var veittur af aðila sem sjálfur hafði unnið á svipuðum vinnustöðum. Þessu til enn frekari staðfestingar kom fram hjá einum þátttakanda að reglubundinn stuðningur frá öðru fagfólki sem unnu á sams konar stöðum var í hans augum mikilvægasti stuðningurinn.

Forvitnilegt er að skoða það sem Hafdís Ingvarsdóttir (2006) segir um *bandamenn* í kennslu. Um er að ræða samkennara sem ákveða að vinna saman markvisst, m.a. til að efla sig í starfi og þróa kennsluna. En slíkt samkomulag byggir á því að það sé unnið markvisst í samstarfinu af þessum einstaklingum sem ákveða að verða bandamenn. Bandamenn virðast þá vera að veita nokkurs konar jafningjastuðning en með markvissum hætti og eftir ákveðinni aðferð. Þannig er komið til móts við bæði sjónarmiðin um mikilvægi jafningjastuðnings og að hann sé markviss en ekki aðeins gripið til hans t.d. í erfiðum aðstæðum.

Hicks o.fl. (2007) og Sinclair og Gibbs (1999) töluðu um mikilvægi þess að forstöðumenn hefðu stuðning yfirstofnana í starfi sínu og rúmt umboð til að stjórna innra starfi. Hjá þeim kemur fram að forstöðumaður ráði í raun úrslitum um hvernig starfshópurinn þróast eða hversu samstilltur hann verður. Eigi forstöðumaður ekki þennan bakhjarl geti það skapað öryggi hjá forstöðumönnum um hlutverk sitt. En þá mætti ætla að við það dragi úr trú þeirra á eigin getu sbr. Bandura (1997). Forstöðumenn þurfa að standa í brúnni og skapa jákvæða og sterka menningu innan starfshópsins sem um leið eflir jákvæðni í hópi skjólstaðinga (Brown og félagar, 1998 og Möller, 2005).

Bandura (1997) talar um að markviss stuðningur og hvatning skipti þá afar miklu, sem hafa í starfinu minni trú á eigin getu. Þá er stuðningur annarra aðila eins og foreldra, skjólstaðinga og samstarfsaðila mikilvægur til að viðhalda starfsánægju (Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007b). Þetta bendir til að ekki sé nóg að treysta eingöngu á jafningjastuðning á vinnustað. Með það í huga hversu gagnlegt er að ígrunda starfið og sína starfskenningu, m.a. til að efla fagvitund hópsins, má ætla að markviss reglubundinn stuðningur sé mikilvægur. Þannig mætti draga úr sveiflum og minnka líkur á óróleika og um leið draga úr kvíða starfsmanna.

Af ofansögðu dreg ég þær ályktanir að óformlegur stuðningur samstarfsmanna sé afar mikilvægur. Nauðsynleg forsenda hans er að forstöðumanni takist að skapa samhentan starfshóp þar sem einstaklingurinn fær að njóta sín, að hann haldi vel utan um hópinn og honum takist að viðhalda starfsánægju og skapa öryggi í vinnubrögðum. Ekki er þó nóg að treysta alfarið á stuðning innan hópsins nema að hann sé markviss og reglulegur. Þá þarf aðstoð frá utanaðkomandi aðilum sem þekkja vel til starfa á stofnunum og eru jafnframt faglegir í hugsun og orði. Slíkur aðili þarf að hjálpa starfsfólkinu við að skoða sína starfskenningu og þróa hana þannig að allur hópurinn njóti góðs af og geti unnið samstilltur í sátt við eigið gildismat. Að eiga sér stuðning bandamanna í starfi virðist koma til móts við bæði sjónarmiðin og gæti einmitt nýst þeim starfsmönnum sem um ræðir.

Í næsta kafla verður þess freistað að svara því hvað ræður því að sumir endast lengi í starfi og gera það jafnvel að lífsstarfi sínu þrátt fyrir að þar sé mikil hætta á kulnun.

### 6.3 Skuldbinding starfsmanna við starfið

„ ... þarna verða einhver tengsl – svona dýrmæt tengsl ...“

Í *Stóru orðabókinni um íslenska málnotkun* (2005) segir m.a. um skuldbindingu að í henni felist tilfinningaleg og siðferðileg binding. Hér er þetta hugtak notað í þeirri merkingu, en auk þess felst í orðinu bæði hollusta og seigla. Hvað fær menn til að skuldbinda sig starfi til margra ára sem þykir bæði erfitt og flókið og þar sem meiri hætta er á að menn brenni út en í öðrum störfum?

Viðmælendur mínir tala allir af áhuga um starfið og af hlýju og virðingu um skjólstæðinga sína. Þau virtust ekki vera að hugsa um að skipta um starf. Í ummælum þeirra komu fram vísbendingar um að fagmenntun auki líkur á að menn skuldbindi sig starfinu. Til marks um þetta höfðu flest þeirra menntað sig og endurmenntað meðfram starfi og þau töluðu um gildi þess að hefja umræðuna upp á æðra plan og efla þannig starfið og þróa. Það kom einnig fram hjá einum þátttakanda að menntun og reynsla í tamningu hrossa nýttist í uppeldisstarfi með unglingum. Sú aðferð sem góður tamningamaður kann byggir á virðingu við viðfangsefnið, þolinmæði og að hrósa fyrir öll litlu skrefin fram á við. Starfsánægja eykst með aukinni skólagöngu og eins er hún meiri hjá þeim sem eru í sérfræði- og stjórnunarstörfum, segja Ingunn Björk Vilhjálmsdóttir og Jóhanna Gustavsdóttir (1999).

Eins og ég túlka ummæli þátttakenda þá eru það verkefnið sjálf sem veita þeim mestu starfsánægjuna, þ.e.a.s. börnin sem þau hafa í umsjá sinni. Þátttakendur vildu skipta máli fyrir þessi börn, mynda við þau tengsl sem skiptu máli inn í framtíðina, sjá árangur og fylgjast með þeim. Þau höfðu metnað í starfinu og vildu að það skilaði árangri. Til marks um þegar vel tekst til er þegar fyrrum skjólstæðingar hafa samband löngu eftir að dvöl þeirra er lokið, til að láta starfsmenn vita hvernig þeim vegnar. Greinilegt var að þátttakendur litu á þetta sem jákvætt bæði fyrir sig og skjólstæðinga sína. Fyrir einn þátttakanda bætti þetta upp að hann hafði verið óánægður með ýmislegt í starfsumhverfi sínu. Samtímis hafa rannsóknir sýnt að skjólstæðingar á stofnunum telja einnig mikilvægt að mynda jákvæð tengsl við starfsmenn og líkja hlutverki þeirra við foreldrahlutverkið, sbr. rannsóknir Helgeland (2007), Larsen o.fl. (2001) og Gautin o.fl. (2006).

Sé skoðað hvað þátttakendur sögðu almennt um starfskjör þá ræddu þau vaktafyrirkomulagið en ekki launakjör. Spurningin var hvort að vaktir ættu að vera langar eða stuttar. Engin ein afstaða kom þar fram nema að ekki væri hagstætt fyrir starfið að hafa hefðbundnar átta stunda vaktir. Þannig ber þeim saman um þetta atriði við niðurstöður rannsóknar Gautin o.fl. (2006). Aðeins hjá einum þátttakanda kom fram að vaktir hækkuðu launin. Ingunn Björk Vilhjálmsdóttir og Jóhanna Gustavsdóttir (1999) segja að rannsóknir sýni að laun skipti starfsmenn ekki alltaf miklu máli. Starfsmenn vilji frekar sjá réttlæti í starfsumhverfinu, t.d. réttlátt launakerfi og réttlátt stöðuhækkunarkerfi. Þá sé einnig hvetjandi að starfið sé áhugavert, þar sé starfsöryggi, góð yfirstjórn og frelsi til að taka sjálfstæðar ákvarðanir.

Þátttakendur töldu það auka starfsánægju að tilheyra góðum samstæðum starfshópi, að vera hafðir með í ráðum og vera treyst fyrir ábyrgð og finna þannig fyrir mætti sínum og getu í starfi. Mér sýnist hér verið að tala um starfsþrek (e. *energy*) í anda Maslach og Leiter (2001). Forstöðumaður sem hélt vel utan um hópinn jók einnig ánægju í starfi og þá var gott að fá hrós frá samstarfsmönnum. Þetta viðhorf hjá þátttakendum er í samræmi við niðurstöður Önnu Þóru Baldursdóttur og Valgerðar Magnúsdóttur (2007b). Niðurstöður þeirra sýndu einnig að starfshlutverkin þurfa að vera skýr, það þarf að vera samræmi á milli gildismats kennarans og vinnustaðarins og þar þarf að ríkja sanngirni. Hér hlýtur því að vera brýnt að starfshópurinn komi sér saman um ákveðna uppeldissýn, sbr. það sem rætt er um í kaflanum hér á undan. Endurmenntun jók öryggi þeirra í starfi og jók um leið starfsánægju.

Það sem gerir starfsmanninn ánægðan er að finna fyrir því að hann hafi skipt börnin einhverju máli óháð því hvernig þeim hefur vegnað eftir dvölinna. Best er þó að sjá einnig árangur, „... að sjá þau blómstra ...“. Þegar litið er til þess hversu erfitt er að ná árangri með börn sem þurfa að vistast á stofnanir, sbr. m.a. Andreassen (2003), má ætla að þetta haldreipi starfsánægjunnar sé það veikt að vel þurfi að búa að starfsmönnum í þeirra starfsumhverfi að öðru leyti. Ég nefni þá mikilvægi forstöðumanna eða stjórnenda stofnana og yfirstofnana í að hlúa að þessum starfshópum, t.d. í endurmenntun, umræðum og stuðningi hvers konar. Starfsmenn verða að upplifa að það sé hlustað á þá og þeir metnir að verðleikum og þeim treyst. Þátttakendur voru til dæmis mjög ánægð þegar þau upplifðu að þeirra samstarfsaðilar eins og starfsmenn

barnverndar, foreldrar og yfirstofnanir sýndu skilning á því hvernig væri að vinna með börnin og tækju tillit þess í kröfum sínum.

Af þessu má ráða að skuldbinding við starfið ákvarðast af tengslum við skjólstæðinga og samstarfsfólk, áhuga á skjólstæðingum og velferð þeirra. Það ræður einnig að starfsmönnum sé sýnd virðing, skilningur og sanngirni. Þá er mikilvægt að haldið sé vel utan um starfshópinn og honum tryggð endurmenntun og umræður. Það er mikilvægt að skapa starfsánægju því að ef hún er ekki fyrir hendi er hættu á kulnun og það er erfitt að takast á við kulnun sem er orðin að veruleika (Maslach, Schaufeli og Leiter, 2001). Hér á eftir verður fjallað um erfiðleika í starfi og hvaða þættir í starfsumhverfinu geta leitt til kulnunar hjá starfsmönnum og hindrað þá í starfi.

## 6.4 Hindranir og erfiðleikar í starfi

*„ ... það var svona hnútur í mann i...“*

Mér virðist mega skipta því sem þátttakendur sögðu vera erfitt í starfinu í tvennt. Í fyrsta lagi voru það þættir sem tengdust börnunum, í öðru lagi þættir sem tengdust starfsumhverfinu. Þetta skoða ég ljósi þess hvað getur hindrað starfsmenn í starfi.

### 6.4.1 Börnin og erfiðleikar í starfi

Áður hefur komið fram að það eru tengsl við börnin sem vekja hvað mesta starfsánægju. Það kemur því kannski ekki á óvart að það eru einstök börn sem valda erfiðleikum í starfi. Þátttakendum fannst hvað erfiðast þegar eitt barn í húsinu sýndi þannig hegðun að öll orka starfshópsins beindist að því einu. Á meðan væri lítið hægt að sinna öðrum börnum. Oft gerðist þetta þegar nýtt barn væri vistað og ylli ójafnvægi í barnahópnum sem fyrir væri. Slíkt ójafnvægi getur leitt til mikils óróleika í húsinu. Þátttakendum fannst sem starfsemin nyti ekki fullnægjandi skilnings hvað varðar þetta atriði hjá þeim sem vista börnin (þ.e. starfsmönnum barnaverndarnefnda og Barnaverndarstofu). Vistunaraðilar hugsu ekki um hverjar afleiðingar ákvarðanir um nýjar vistanir geta haft fyrir starfið og fyrir börnin sem eru vistuð. Sömu viðhorfa gætti hjá starfsmönnum sem tóku þátt í rannsóknum þeirra Hicks o.fl. (2007), Whitaker o.fl. (1998) og Sinclair og Gibbs (1999). Vandí starfsmanna er skiljanlegur sé lítið til þess að á stofnunum fyrir börn með

hegðunarerfiðleika er smitun raunverulegt vandamál. Sú hættu er fyrir hendi að einstök börn komi út með meiri erfiðleika í farteskinu eftir stofnanadvöl vegna kynna sinna við önnur börn (Andreassen, 2003).

Þátttakendur töluðu einnig um erfiðar uppákomur, brotthlaup, móttþróa, ofbeldi og erfitt samstarf við foreldra – allt voru þetta þættir sem skapa erfitt ástand í húsinu. Þeim fannst erfitt að missa í slíku ástandi góð tengsl við þau börn sem fyrir voru. Því má álykta sem svo að andrúmsloftið á þessum stofnunum þar sem sífellt er verið að skipta um skjólstæðinga orsaki tilfinningalegar sveiflur. Þá reyni á hversu samstæður og fær starfshópurinn sé til að snúa óróleikanum aftur í jafnvægi. Whitaker og félagar (1998) tala einnig um slíkar sveiflur sem oftast fylgja nýjum skjólstæðingum. Þær segja slíkan breytileika í andrúmslofti vera hluta af þeim raunveruleika sem starfsmenn þurfa að kunna að takast á við. Þær benda á að varast beri að dæma stofnanir sem glíma við óróleikaástand ófærar um að takast á við verkefni sín, því þetta sé yfirleitt tímabundið ástand.

Þannig má segja að sveifla og óróleiki séu innbyggð í þetta starf. Sífellt er verið að leita að jafnvægi og góðum stundum. Hugsunin um undirliggjandi ofbeldi og breytingar á hópnum getur valdið kvíða. Fyrir kom að þátttakendur kviðu því að mæta í vinnuna og sumum fannst gott að þurfa að aka langa vegalengd til og frá vinnu, því að þá gæfist tími til að undirbúa sig í huganum og síðan að jafna sig eftir vaktir. Það er erfitt „að búa til stemningu“ í húsinu og að þurfa að vinna með stöðugt yfirvofandi ofbeldi. Það kom mér hins vegar á óvart hversu rólegir þátttakendur voru gagnvart því að lenda beinlínis í líkamlegum átökum við skjólstæðinga.

Þátttakendur voru uppteknir af skilningsleysi á störfum þeirra og aðstæðum, sem þau töldu sig finna hjá sumum samstarfsaðilum og jafnvel sumum foreldrum. Slíkt skilningsleysi gat orðið til þess að ósamkomulag varð um hvernig skyldi unnið með börnin. Um gat verið að ræða allt frá fatakaupum og heimalærdómi einstakra barna, til mun alvarlegri atriða eins og hvort barn ætti yfirhöfuð að vistast á stofnunina, eða hvort og hvenær ætti að útskrifa það. Þetta virtist skapa togstreitu á milli þeirra fullorðnu sem mestu máli skipta fyrir börnin á þessum tímamarki í lífi þeirra. En það er einmitt þetta fullorðna fólk sem hefur völd til að grípa inn í veruleika barnsins og taka afdrifaríkar ákvarðanir.

Mín túlkun á þessari upplifun þátttakenda er, að það skipti meginmáli að eiga í góðu samstarfi við alla þessa aðila, að það auðveldi starfið og geri vandamálin viðráðanleg. Skilningsleysi lykilaðila í samstarfi hlýtur að leiða til þess að starfsmenn upplifa ekki stuðning við sitt starf og vera til þess fallið að draga úr faglegu sjálfstrausti sem er svo mikilvægt að hafa til að viðhalda starfsánægju og forðast kulnun.

Tengsl við börnin eru þátttakendum mikilvæg bæði varðandi starfsánægju og erfiðleika í starfi. Þetta er eðlilegt þar sem starfið snýst fyrst og fremst um börnin. Hér er um að ræða börn sem hafa oft á tíðum lifað við óörugga umsjá og því viðbúið að þau hafi sjálf lært að treysta ekki öðrum. Smith (2009) segir að börn sem ekki hafa upplifað trausta forsjá og umhyggju í sínu lífi séu almennt ekki fær um að sýna öðrum traust og umhyggju. Um þetta þurfa starfsmenn að vera meðvitaðir því annars er viðbúið að þeir verði fyrir áföllum í starfi, sbr. þátttakendurna tvo sem sögðu frá ofbeldistilvikum sem þeir höfðu lent í. Báðir töluðu um að þetta hefði verið þeim áfall sem erfitt var að komast yfir. Annar þeirra sagði að hann hefði aldrei orðið öruggur að nýju og að sú áfallahjálp sem hann fékk hefði ekki nýst honum. Hann upplifði sig einan og án stuðnings. Það voru honum greinileg vonbrigði að hann gat ekki treyst á önnur börn í hópnum þegar atvikið kom upp og aðrir starfsmenn voru ekki til staðar. Þarna sagðist hann hafa komist að því að hann gæti aldrei treyst skjólstæðingunum fullkomlega.

Ég álykta sem svo að helstu erfiðleikar og hindranir í starfi séu þessar sveiflur sem virðast ráða miklu um líðan starfsmanna í starfi. Við slíkar aðstæður finnst þeim aðrir ekki skilja hvað felst í starfi þeirra. Svo virðist sem að niðursveifla geti kippt starfsmönnum á byrjunarreit og gert þá óörugga. Ég geri ráð fyrir því að þessir erfiðleikar í starfi séu starfsmönnum hindranir í að framkvæma starfið eins og þeir helst vildu. Samt sem áður má segja að allir þessir þættir tilheyri starfinu og að á þeim verði að taka. Því er mikilvægt að draga úr sveiflunum, vera sér meðvitaður um tilveru þeirra og hafa verkferla til að fara eftir og umræður um aðferðir. Þá getur sundrung meðal hinna fullorðnu verið veruleg hindrun í að framkvæma samfellt starf og eflaust til þess fallið að vekja óöryggi hjá skjólstæðingum. Hugum þá að því hvað í starfsumhverfinu sjálfu getur hindrað starfsmenn í starfi.

#### 6.4.2 Starfsumhverfi og erfiðleikar í starfi

Með starfsumhverfi er átt við hvernig vinnustaðurinn sem slíkur býr í hagin fyrir starfsmenn sína til að þeir geti sinnt starfi sínu eins og best verður á kosið. Um getur verið að ræða skipulag vinnunnar, hlutverk og verkaskiptingu, þau úrræði sem eru fyrir hendi til að vinna verkin, gildismat sem er ríkjandi og það samfélag sem til verður á vinnustaðnum (Maslach, Schaufeli og Leiter, 2001).

Þátttakendum fannst erfitt að sjá ekki árangur af starfinu sínu. Það var álag að vera nýr í starfi og fá ekki leiðsögn og það var vont að hafa mikla starfsmannaveltu. Það var vont að samstarfsaðilar (s.s. starfsmenn barnaverndarnefnda og yfirstofnana) sýndu starfi þeirra ekki skilning og það var líka vont að eiga ekki í meiri faglegum samræðum. Þátttakendum fannst einnig erfitt að eiga yfir höfði sér að vera sakaðir um misfellur í starfi. Þá tóku þátttakendur vinnuna með sér heim. Það var þó í mismiklum mæli en mest hjá þeim sem voru við stjórn. Allir töldu starfið erfitt og að mikið álag fylgdi því. Því fylgdi mikill erill, hávaði, ný verkefni og þau fundu fyrir þreytu og kvíða, þó í mismiklum mæli. Stjórnendur sögðust aldrei komast yfir allt sem þeir þyrftu að gera. Svipaðar lýsingar á erfiðleikum í starfi koma fram hjá Whitaker og félögum (1998) þar sem þeir lýsa þreytu og hjálparleysi sem starfsmenn upplifðu stundum í starfi sínu. Þá fannst þátttakendum þau ekki hafa tíma til, eða ekki gefa sér tíma til að eiga faglegar umræður og sækja endurmenntun. Vandí barna þótti orðinn flóknari og erfiðari. Sömu sjónarmið endurspeglast í rannsóknum á kennarastarfinu (Ingólfur Ásgeir Jóhannesson, 1999; Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007b; Þóra Björk Jónsdóttir, 2000).

Bandura (1997) segir að ákveðnar *aðstæður í vinnuumhverfi*, s.s. eins og vinnuálag, takmörkuð tækifæri til starfsþróunar og framgangs í starfi, ójafnvægi milli vinnu og einkalífs, geti dregið úr trú fólks á eigin getu og leitt til kulnunar. Til að skilja kulnun í starfi þarf að skoða það misræmi sem getur orðið á milli einstaklingsins og starfsumhverfis hans. Með misræmi er átt við að kröfur vinnustaðarins séu orðnar slíkar, að starfsmaðurinn á erfitt með að standa undir þeim og úrræði jafnframt of takmörkuð til að ráðið verði við verkefnið. Slíkt misræmi getur leitt til kulnunar. Maslach o.fl. (2001) tala um sex þætti í starfsumhverfinu þar sem hætta er á slíku misræmi, þ.e. álag í starfi, sjálfræði, umbun, starfssamfélag, sanngirni og gildismat (sjá nánari umfjöllun í kafla 3.4.1.).



Hjá þátttakendum komu fram vísbendingar um misræmi á þáttum sem varða *álag*, *umbun* og *ósanngirni*. Allir þátttakendur töluðu um að mikið *álag* fylgdi starfinu og sérstaklega þau sem höfðu reynslu af því að vera stjórnendur. Þannig væru verkefni oft fleiri eða þyngri en þátttakendur töldu sig ráða vel við og hafa tíma til að vinna vel. Þau töluðu um að starfið gæti gleypt starfsmanninn þannig að hann hugsaði ekki um annað. Álag getur leitt til tilfinningaþrots sem aftur er megineinkenni kulnunar (Maslach, Schaufel og Leiter, 2001; Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir, 2007b; Bandura, 1997).

Hvað varðar skort á *umbun* í starfi fannst þátttakendum erfitt að sjá ekki meiri árangur hjá börnunum eftir dvölinu, sbr. að lítill árangur er almennt af stofnanavistun barna (Andreassen, 2003). Starf á umræddum stofnunum býður ekki upp á mikla möguleika á framgangi í starfi. Stofnanirnar eru frekar smáar og ekki um fjölbreyttar stöður að ræða innan þeirra. Það er helst að starfsmenn geti einbeitt sér að því að verða góðir í sínu hlutverki í þeirri von að fá hærri laun eða að öðlast betri tengsl við börnin og virðingu annarra. Hjá einum þátttakanda kom fram að ef hann skilaði góðum árangri þá fengi hann bara erfiðari verkefni. Þannig að segja má að þar sé um öfuga *umbun* að ræða.

*Ósanngirni* má helst merkja þegar þátttakendur tala um skilningsleysi samstarfsaðila en þá eru þau ekki beinlínis að tala um ósanngirni á þeirra eigin vinnustað. Hins vegar má velja því fyrir sér að á undanförunum árum hafa verið lagðar niður allmargar stofnanir fyrir börn og umræðan hefur snúist um að vinna meira með börnin heima. Það er því vart hægt að tala um atvinnuöryggi í slíku umhverfi sem er í raun andsnúið stofnanavistun og því von á enn minni *sanngirni*. Sama þróun hefur verið á Englandi og hefur leitt til minnkandi atvinnuöryggis starfsmanna (Whitaker o.fl., 1998). Þá má segja að umræðan í fjölmiðlum á undanförunum árum um vistun barna á stofnanir hafi ekki heldur verið hagstæð starfsmönnum sem þar vinna. Í því sambandi má spyrja hvort umræðan hafi verið sanngjörn.

Af umfjöllun minni um erfiðleika í starfi og af því sem fram kom hjá þátttakendum, dreg ég þá ályktun að starfsmenn á stofnunum séu í töluverðri hættu á að kulna í starfi. Samtímis sýna rannsóknir að í umönnunarstörfum sem þessum er mikil hætta á kulnun. Það er mikið álag á starfsmönnum, þeir eiga ekki mikla von um *umbun*, t.d. í gegnum góð laun eða fjölskylduvænan vinnutíma. Þeir hafa takmarkaða von um framgang í starfi og ekki er á vísan að róa með árangur og erfitt að sýna

fram á hann. Skilningsleysi samstarfsaðila og jafnvel foreldra virðist íþyngja þátttakendum nokkuð. Þeim finnst erfitt að gera öðrum grein fyrir hvað felst í starfinu.

Það gefur augaleið að mikilvægt er að gera sér grein fyrir því hvar misræmi er að finna í starfsumhverfinu og því hvernig má styðja og efla starfsmenn til að komast yfir hindranir í starfi og draga úr líkum á kulnun. Samstillur starfshópur tekst á við erfiðleika og mótbyr af fagmennsku og yfirvegum. Í næsta kafla ræði ég hvað þátttakendum fannst um Breiðavíkurmæðuna.

## **6.5 Áhrif Breiðavíkurmæðunnar á viðhorf starfsmanna til starfsins**

*„... það væri mjög auðvelt að gera mig að grylu ...“*

Breiðavíkurmæðan hafði áhrif á þátttakendur í rannsókninni, en dró ekki úr þeim kjark eða vilja til halda áfram störfum. Þau sögðust vera örugg og töldu sig gera rétt í sínu starfi. Samt sem áður vofði jafnan yfir þeim sú hætta að verða ásökuð að ósekju um misbeitingu í starfi og að þannig ásökun rataði í fjölmiðla. Þeim fannst umræðan hafa verið einsleit og ekki alltaf sanngjörn, þrátt fyrir að hún hefði átt rétt á sér. Þátttakendur fundu til með því fólki sem kom fram í fjölmiðlum og sagði sögu sína.

Umræðan um Breiðavík leiddi þau til skoðunar á beitingu líkamlegrar þvingunar, beitingu aga, viðbrögðum við ofbeldishegðun og hvernig börn væru stoppuð af þegar þau láta ekki töluð orð hafa áhrif á hegðun sína. Spurt var hvernig starfsmaður geti agað barn á fallegan hátt, þannig að það orki ekki tvímælis, hvorki fyrir barnið né foreldra þess, þannig að aginn sé í góðum tilgangi og honum beitt án niðurlægingar. Hvernig fá starfsmenn aðra til að skilja þessar aðstæður og hvernig skilja þeir aðstæðurnar sjálfir? Hvaða „verkfærum“ er beitt við slíkar aðstæður? Starfsmaðurinn þarf að geta treyst á eigin dómgreind, kunnáttu og færni. Hér er varla nóg að vera eingöngu „listamaðurinn“ í starfi ( Ragnhildur Bjarnadóttir, 1993).

Í ofbeldisaðstæðum hræðast börnin það mest ef starfsmenn hafa ekki stjórn á aðstæðum, segja Larsen og félagar (2001). Starfsmaðurinn þarf því að hafa þekkingu og kunnáttu til að koma í veg fyrir ofbeldi og til að takast á við það. Þá má ætla að ekki sé síður nauðsynlegt að starfsmaður hafi reynsluna með sér. Hér virðist mér umsjá starfsmannsins fjarlægjast

foreldrahlutverkið hvað mest um leið og hann verður að nálgast fagmennskuna.

Fram kom í viðtölunum við þátttakendur að umræðan hefði sýnt þeim hversu berskjölduð þau væru í viðkvæmu starfi með annarra manna börn. Þau sögðust geta átt von á slíkum ásökunum og í raun væri það bara tímaspursmál hvenær slíkt kæmi upp. Starfið væri þess eðlis að oft kæmu upp tilvik þegar bregðast þyrfti við með skjótum hætti – tilvik sem væru til þess fallin að vera mistúlkuð. Þeim fannst vera styrkur að hafa reglur og verkferla til að vinna eftir og mjög mikilvægt að hafa stuðning í starfshópnum. Umræðan um Breiðavík ítrekaði mikilvægi þess að standa faglega að viðbrögðum m.a. með því að vinna eftir skýrum verkferlum, skrifa niður atburðarásir og ræða eins opinskátt og hægt er um þessi störf. Það sama kom fram hjá Smith (2009) og McWilliam og Jones (2005).

Það má einnig segja að umræðan hafi orðið til þess að ráðamenn og samfélagið allt hafi loks fengið áhuga á eða í það minnsta beint athygli sinni að, málefnum barnanna sem hvað minnst mega sín í samfélaginu og þurfa að treysta á opinbera umsjá. En eins og Smith (2009) segir má ekki einblína eingöngu á þau ofbeldistilvik sem hafa sannanlega komið upp á stofnunum. Hann bendir á að ekki sé síður nauðsynlegt að veita umsjánni sjálfri athygli. Hvers eðlis hún er og hvernig tekst að koma til móts við þarfir barnanna og þá einnig tilfinningalegar þarfir þeirra.

Eins og áður hefur komið fram fannst þátttakendum mikilvægt að eiga í jákvæðum og góðum tengslum við börnin. Tengsl við börnin var sá þáttur sem vó einna þyngst hvað varðaði starfsánægju. Ætla má að sífelldur ótti við mistök, ásakanir eða mistúlkanir í samskiptum stefni góðum tengslum í hættu, sem um leið getur dregið úr getu starfsmanna til að sinna börnunum á fullnægjandi hátt (Smith, 2009). Hræddir starfsmenn trúa varla á eigin getu og hætt er við að fagmennskan verði takmörkuð. Starfsmenn eru börnunum fyrirmyndir. Ef starfsmenn eru góðir og skemmtilegir þá finnst börnunum að þau geti einnig verið það (Larsen o.fl., 2001).

Af ofansögðu dreg ég þá ályktun að starfsmenn á stofnunum fyrir börn hljóti að teljast eiga mjög á hættu að vera ásakaðir fyrir misbeitingu í starfi. Það á jafnvel enn fremur við um þá en kennarar. McWilliam og Jones (2005) sögðu að kennurum væri kennt að þeir væru í hámarks áhættuhóp hvað varðaði ásakanir í starfi. Þeir þyrftu að varast t.d. að vera einir með einstökum nemendum og að snerta þá. Starfsmenn á sólarhingsstofnunum

fyrir börn eru oft einir með sínum skjólstæðingum. Mun frekar en kennarar þurfa þeir að vera með þeim allan sólarhringinn og hafa þar með meiri og nánari afskipti af einkalífi þeirra. Þess utan eru starfsmennirnir að sinna börnum sem eru undantekningalítið tilfinningalega illa stödd og stundum í miklu ójafnvægi, jafnvel í fikniefnavímu. Ég álykta einnig að starfsmenn á stofnunum fyrir börn hér á landi séu nú fremur en fyrr í vörn gagnvart ásökunum um misbeitingu í starfi. Því sé það orðinn liður í þeirra faglegu starfsháttum að vinna eftir ströngustu öryggisreglum og stöðlum. Þetta sé bæði til að vernda þá sjálfa sem og skjólstæðinga þeirra. Á sömu nótum tala bæði Smith, McWilliam og Jones.

Öll þessi öryggismál mega þó ekki vera á kostnað góðra samskipta á milli umsjáraðila og skjólstæðinga þeirra. Umsjáraðilar eiga ekki að þurfa að setja upp vinnuvettlinga í hvert sinn sem þeir hitta skjólstæðinga sína. Samt sem áður er það liður í aukinni fagmennsku að vera sér meðvitaður um hættuna á að verða fyrir ásökunum og, eins og áður segir, að vinna eftir viðurkenndum verkferlum.

Það kom mér nokkuð á óvart að þátttakendur voru þó ekki órólegri gagnvart umræðunni sem verið hafði um vistun á stofnanir. Ég hélt að hún hefði skapað mun meira óöryggi heldur en þátttakendur báru vitni um. Þessi skoðun mín litast eflaust af eigin þátttöku í umræðunni og þátttöku minni í vistunum barna fyrr á starfsferli mínum. Þá verður að líta til þess að umræðan var að mestu um garð gengin þegar viðtölin voru tekin. Þátttakendur virtust hafa gert upp við sig að viðhorf til barnanna og aðferðir við umsjónna væru nú með allt öðrum hætti heldur en áður var. Samt sem áður fannst þeim þau vera varnarlausari gagnvart ásökunum og brýnna að vinna opið og eftir verkferlum sem eru sýnilegir. Í inngangi sagði ég að sagan myndi alltaf fella hinn endanlega dóm og því er brýnt að skrá hana niður um leið og hún gerist.

## 6.6 Samantekt

Markmiðið með rannsókn þessari var að öðlast skilning á hvaða sýn starfsmenn sem vinna á stofnunum á vegum barnaverndaryfirvalda, hafa á starf sitt. Leitað var svara við því hvernig starf þetta væri, hvað hjálpaði starfsmönnum við að takast á við starfið, hvað skuldbindur þá starfinu og hvað hindrar þá. Einnig var leitað eftir viðhorfi þátttakenda til Breiðavíkurumræðunnar.

Haustið 2009 voru starfsmenn á þessum stofnunum í 85 stöðugildum, annars vegar á vegum ríkisins og hins vegar á vegum Reykjavíkurborgar. Ég komst að því að hér fór hópur starfsmanna sem margir hverjir höfðu langa starfsreynslu í þessu starfi og um leið nokkuð háan lífaldur. Innan við 40% starfsmanna höfðu fagmenntun á háskólastigi og eru þá meðtaldir allir sem komu að starfi á þessum stöðum á þessum tíma án tillits til stöðuhlutfalls. Á undanförunum árum hefur vistunum barna á stofnunum barnaverndaryfirvalda fækkað og vísbendingar eru um að vandi þeirra barna sem eru vistuð sé þyngri en áður.

Fram kemur í niðurstöðum að starfið þykir óvenjulegt, persónulega krefjandi og það krefst þess að starfsmenn hafi einlægan áhuga á skjólstæðingum sínum. Því fylgir mikil ábyrgð sem starfsmenn taka alvarlega og þeir hafa metnað til að gera vel. Megintilgangurinn með starfinu er að hjálpa börnunum við að ná tókum á hversdagslegum athöfnum þannig að þau verði færari um að taka þátt í samfélaginu eins og jafnaldrar þeirra. Það er mikilvægt „að fá börnin með sér“ eins og einn þátttakandi orðaði það. Samt sem áður virðist starfið vera flókið og erfitt og margt bendir til að starfsmenn eigi mjög á hættu að brenna út.

Í ljósi fræðilegrar umfjöllunar minnar og niðurstaðna viðtala við þátttakendur þessarar rannsóknar hef ég dregið þá ályktun að starfsmenn á stofnunum barnaverndaryfirvalda þurfi að vera fagmenn. Ég álykta að þátttakendur vilji starfa af fagmennsku og að fagmennska hjálpi þeim að takast á við starfið. Þó að hlutverk starfsmannsins sé um margt líkt foreldrahlutverkinu verður starfsmaðurinn einnig að geta brugðið sér í hlutverk fagmannsins, ekki síst þegar viðkvæmar aðstæður koma upp. Fagmennska og um leið hæfni starfsmannsins felst annars vegar í persónugerð hans og hins vegar í þekkingu á viðfangsefninu, þ.e. þekkingu á vanda skjólstæðinganna og aðferðum við að nálgast hann. Persónugerðin felst í hans lífsgöngu, uppeldi og þeim gildum sem hann hefur tamið sér. Þekking getur síðan orðið til bæði í formlegu námi í faginu, með reglulegri endurmenntun eða þjálfun sem og með reynslu í starfi. Síðan er nauðsynlegt að eiga umræður um starfið á faglegum nótum til að efla sig og þróast. Fagmaður þarf því ekki endilega að vera faglærður. Ófaglærður starfsmaður ætti að geta nálgast fagleg vinnubrögð með því að vera meðvitaður um sig sjálfan í starfi, starfskenningu eða uppeldissýn, með því að stunda endurmenntun og taka þátt í faglegum umræðum. Með þessu er ég samt ekki að halda því fram að formleg fagmenntun sé ekki nauðsynleg. Hún er nauðsynleg en ekki ein og sér

trygging fyrir því að starfsmaðurinn verði faglegur og góður starfsmaður. Til þess þarf hinn faglærði einnig að skoða sjálfan sig í starfi og vera tilbúinn til að þróast í starfi.

Stuðningur er mikilvæg hjálp í starfi, sérstaklega stuðningur í starfshópnum. Eigi slíkur innri jafningjastuðningur að virka þarf forstöðumanni að takast að skapa andrúmsloft sem geri slíkan stuðning mögulegan. Utanaðkomandi stuðningur er einnig mikilvægur, m.a. til að auka líkur á að hefja umræðuna upp á faglegt plan. Allt þetta eflir starfshópinn sem er grunnur þess að starfið gangi vel. Fram kom hjá þátttakendum að besta stuðningurinn komi frá fólki sem hefur sjálft reynslu af starfinu. Þrátt fyrir þetta viðhorf þátttakenda tel ég í ljósi þess hversu lokaður heimur þessi vettvangur er og hversu erfitt er að útskýra starfið, sé rétt að opna meira og bjóða fleirum inn, þ.e. með utanaðkomandi stuðningi. Þá minni ég einnig á hugmyndina um að starfsmenn myndi með sér bandalag til að styðja hver annan á markvissan hátt.

Sú niðurstaða kemur kannski ekki á óvart, að fólk sem velur sér þetta starf leggi mikið upp úr tengslum við bæði skjólstaðinga og samstarfsfólk. Góð tengsl og jákvætt samstarf ásamt tilfinningunni fyrir að starf þeirra er metið, skiptir miklu varðandi starfsánægju og um leið skuldbindingu þeirra við starfið. Í þessum góðu tengslum felst helsta umbunin í starfi sem og að sjá árangur af starfinu. Að tilheyra reyndum, samstilltum og skemmtilegum starfshópi þar sem almenn sátt ríkir um uppeldissýn vekur ánægju í starfi og eykur líkur á árangri. Forstöðumaður skipar hér lykilhlutverk en einnig er mikilvægt að utanaðkomandi samstarfsaðilar hafi skilning á starfinu.

Sterkar vísbendingar eru um að andrúmsloftið í vinnunni sé almennt sveiflukennt og ekki á vísan að róa með hvað dagurinn framundan ber í skauti sér. Því hlýtur eitt meginverkefni starfsmanna vera að takast á við slíkar sveiflur og koma á jafnvægi. Líklegt er að þessar sveiflur eigi stóran þátt í að starfsmönnum finnst mikið álag í vinnunni og kvíði því jafnvel stundum að mæta. Að draga úr sveiflum hlýtur að vera stór hluti starfsins. Á slíkum stundum er mikilvægt að hafa stuðning annarra. Rannsóknir sýna að í umönnunarstörfum er hætta á kulnun. Ég hef dregið þá ályktun að starfsmenn á stofnunum fyrir börn séu í töluverðri hættu á kulnun t.d. vegna álags, skorts á umbun í starfi og jafnvel ósanngirmi í þeirra garð. Þrátt fyrir þetta virðast margir hverjir endast lengi í starfi. Út frá því mætti álykta að þessi skuldbinding við starfið sé það rík að hægt

sé að þola álagið, sveiflurnar, skort á umbun og ósanngirni. Í það minnsta virðast þátttakendur í rannsókninni upplifa starfið sitt á jákvæðan hátt enda hafa þeir langa starfsreynslu og sögðust hafa hug á að halda áfram. Ætla má að þeirra faglega sjálfstraust eigi sinn þátt í þessari seiglu. Sá þátttakandi sem var hættur störfum lýsti þeirri reynslu að hafa ekki verið metinn að verðleikum í starfinu og ekki hafður með í ráðum varðandi mótun starfsins með börnunum. Þessi þátttakandi hafði mætt alvarlegri ofbeldishegðun skjólstæðings þar sem að hann upplifði sig einan og óstuddan. Þótt atvikið ætti þátt í að hann hætti síðar, talaði hann af hlýju og virðingu um börnin og var ánægður með tengsl við fyrrum skjólstæðinga. Þátttakendur töldu sig geta átt von á því nú fremur en áður, að vera ranglega ásakaðir um misfellur í starfi. Því þurfa þeir að vinna eftir ströngum öryggisreglum og stöðlum til að vernda bæði sig sjálfa og skjólstæðinga. Það hlýtur því að vera mikilvægt hafa verklagsreglur, staðla og leiðbeiningar um viðbrögð í starfi. Slíkt ætti að stuðla að aukinni fagmennsku. Hins vegar þarf einnig að huga vel að þeirri umsjá sem starfsmönnum er ætlað að veita til hagsbóta fyrir börnin, þ.e. sjálfu innihaldi starfsins.

## 6.7 Tillögur um úrbætur

Það er skylda samfélagsins, bæði siðferðileg og lagaleg, að tryggja hagsmuni allra barna. Þau börn sem ekki geta verið í tryggri umsjá foreldra sinna hljóta að þurfa sérstaka aðhlyningu hins opinbera. Því þarf að móta stefnu varðandi starfsmannahald á stofnunum fyrir börn. Í þeirri stefnu mætti t.d. gera kröfur um menntun starfsmanna. Það mætti stefna að því að a.m.k. helmingur starfshópsins hafi fagmenntun á háskólastigi. Það þyrfti að huga að kynjaskiptingu í starfshópnum, aldri starfsmanna, sérstökum hæfileikum og reynslu. Síðan mætti hugsa sér að hafa virka áætlun um símenntun starfsmanna, sem felur einnig í sér hagnýta útfærslu á því hver stendur straum af kostnaði og hvernig starfsmenn eru leystir af í starfi. Símenntun sem felur jafnframt í sér þjálfun í aðferðum þar sem þjálfuninni er fylgt eftir með æfingum hefur þótt skila sér vel. Slíkt þarf að hafa í huga þegar endurmenntun er skipulögð og einnig það að öll menntun kostar, bæði á meðan á henni stendur og á eftir, í auknum launakostnaði. Þá þyrfti einnig að skoða framboð náms í háskóla á þessu sviði. Það yrði gert með það í huga að finna leiðir til að kveikja áhuga nemenda á að beina námi sínu í átt að

stofnanavistun barna t.d. með ákveðnum námskeiðum sem tengjast umönnun barna í aðstæðum sem slíkum.

Mikilvægt er að tími og fjármagn sé fyrir stuðning í starfi hvort sem er innan starfshóps eða utan. Lykilatriði er að forstöðumaður fái að njóta sín og að hann njóti stuðnings sinnar yfirstjórnar og fái þau úrræði sem talin eru nauðsynleg til að tryggja gott innra starf. Til grundvallar farsælu starfi á þessum vettvangi liggur svo gott samstarf og skilningur á milli allra aðila sem koma að stofnanavistun barna, þ.e. foreldrar barnanna, starfsmenn barnaverndar, Barnaverndarstofa, velferðarsvið og starfsmenn viðkomandi stofnana.

## 6.8 Veikleikar og styrkleikar rannsóknar

Einn veikileiki rannsóknarinnar er að hún byggir á viðtölum við aðeins 7 þátttakendur. Það er því ekki hægt að alhæfa niðurstöður á allan hóp fólks sem hefur unnið á þeim stofnunum sem um ræðir. Til dæmis eru engar upplýsingar um starfsmenn sem staldra stutt við í starfinu. Eins og áður hefur verið fjallað um, verður að skoða rannsóknina í ljósi tengsla minna við vettvanginn. Slík tengsl geta m.a. vakið upp siðferðilegar spurningar um t.d. hlutdrægni. Í þessum tengslum felast þó einnig styrkleikar, t.d. þurfti ég ekki að spyrja út í vettvang rannsóknarinnar og gat því einbeitt mér að því fá upplýsingar um starfið sjálft. Ég tel það mér til tekna að vegna starfs míns hef ég langa reynslu í að afla upplýsinga með viðtölum við fólk. Ég tel einnig að vegna þekkingar minnar á starfinu hafi viðmælendur mínir frekar treyst því að þeir yrðu ekki misskildir og að þeirra sjónarmið kæmu fram. Þeir gátu einnig haft hagsmuni af því að segja mér frá því sem betur mætti fara þar sem að ég er starfsmaður þeirra yfirstofnunar. Hin hliðin á þessu er sú að þeir hafi ekki þorað að segja alla söguna. Eins og fram kom í kaflanum um trúverðugleika lásu allir þátttakendur yfir drög að niðurstöðum og fengu því tækifæri til að koma með athugasemdir. Einnig voru niðurstöður kynntar nokkrum starfshópum. Ummæli þessa fólks voru á þann veg að ég væri á réttri leið.

Einn þátttakandi hafði neikvæðari reynslu úr starfi en hinir sem voru að mestu jákvæðir. Samt sem áður hafði þessi eini þátttakandi í raun mjög svipaða sýn á starfið og hinir nema að hann talaði um þau atriði sem betur hefðu mátt fara, á meðan hinir nefndu sömu atriði sem væru til staðar og



þeir kynnu að meta. Það er því ákveðinn styrkleiki að hafa einn þátttakenda sem hefur að ýmsu leyti ólíka reynslu.

## **6.9 Framlag rannsóknar og frekari rannsóknir**

Það er von mín að þessi ritgerð verði til þess að auka þekkingu fólks á starfsumhverfi starfsmanna, sem vinna á stofnunum barnaverndaryfirvalda og um leið hvaða augum þeir líta sitt starf. Það er einnig von mín að rannsókn þessi verði málefnalegt framlag í umræður um framtíð vistunar barna utan heimilis. Eigi yfirhöfuð að vista börn á stofnunum þarf að skoða með ítarlegum og faglegum hætti hvernig skal manna slíkar stofnanir. Einnig gæti rannsóknin verið framlag í umræðuna um hvernig staðið er að starfsmannamálum á þeim stofnunum sem nú eru starfandi. Að lokum geri ég mér vonir um að rannsóknin geti nýst öðrum starfshópum. Hef ég þá t.d. í huga starfshópa á sambýlum fyrir fatlaða sem og kennara.

Viðtalsramminn sem ég studdist við í viðtölunum bauð upp á frekar opnar umræður við þátttakendur. Því var farið víða og þemun urðu mörg sem ég greindi. Það má því segja að hvert og eitt þeirra gefi tilefni til frekari rannsókna og/eða frekari fræðilegrar umfjöllunar sem var ekki rými til að gera í þessu verkefni. Þannig mætti til dæmis hugsa sér að gera sérstaka rannsókn á Breiðavíkurumræðunni og tengja hana t.d. umfjöllun um ofbeldi á stofnunum og hvernig megi koma í veg fyrir ofbeldi, sem er þarft að gera í ljósi sögunnar. Umfjöllun um hugtakið umsjá gefur einnig tilefni til frekari rannsókna, sem og kulnun og hvernig er unnið gegn henni. Þá væri einnig forvitnilegt að skoða hlutverk forstöðumannsins þar sem hans þáttur virðist veга hvað þyngst í því hvernig tekst til. Að lokum mætti í ljósi þess, að flestar stofnanirnar sem hér um ræðir eru einkareknar, athuga hvers konar rekstrarform hentaði best til að tryggja gæði innra starf.

## 7 Lokaorð

Vinnan við þessa rannsókn hefur verið mér afar lærdómsrík. Í *fyrsta lagi* varðar það aðferðina við að framkvæma rannsóknina. Í *öðru lagi* var ýmislegt í niðurstöðum sem kom mér á óvart þrátt fyrir tengsl mín og þekkingu sem ég hafði fyrir á vettvangi rannsóknarinnar. Þetta varðar m.a. þætti eins og mikilvægi fagmennskunnar og hvernig má nálgast hana, hversu sammála þátttakendur voru um mikilvægi menntunar, hvað í starfsumhverfinu vekur ánægju og hvað getur leitt til kulnunar, hversu mikilvægt er að umsjáin sviði til foreldrahlutverksins en þurfi um leið að vera fagleg og þá sérstaklega í viðkvæmum aðstæðum. Í *þriðja lagi* var rannsóknin kærkomið tækifæri fyrir mig til að ígrunda starf mitt á þessum vettvangi, skoða heildarmyndina og setja hana í fræðilegt samhengi.

### Þúsund ára stríðið

Nú get ég gengið heiminn á enda  
þó að ég sé með hæsæri

Sandkornið  
sem komst inn fyrir skel mína  
og særði við hvert spor  
er orðið að perlu

(Gunnhildur Sigurjónsdóttir, 1995)



## Heimildir

- Andreassen, T. (2003). *Behandling af ungdom i institutioner; Hva siger forskningen?* Oslo: Kommuneforlaget AS.
- Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir. (2007a). Líðan kennara í starfi - vinnugleði eða kulnun? *Uppeldi og menntun – Tímarit Kennaraháskólans*, 16(1), 73 - 91.
- Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir. (2007b). Jákvætt starfsumhverfi kennara - aukin vinnugleði? *Uppeldi og menntun – Tímarit Kennaraháskóla Íslands* 16(2), 29 - 44.
- Anna Þóra Baldursdóttir og Valgerður Magnúsdóttir. (2008). Faglegt sjálfstraust grunnskólakennara – Áhrif á starf og starfsþróun. *Uppeldi og menntun - Tímarit Kennaraháskólans*, 17(1), 69 - 86.
- Bandura, A. (1997). *Self–Efficacy; The Exercise of Control*. New York: W. H. Freeman and Company.
- Barnaverndarlög* nr. 80/2002
- Barnaverndarstofa. (2001). *Ársskýrsla 1995–2000*. Reykjavík: Barnaverndarstofa.
- Barnaverndarstofa. (2006). *Ársskýrsla 2004–2005*. Reykjavík: Barnaverndarstofa.
- Barnaverndarstofa. (2008). *Ársskýrsla 2006–2007*. Reykjavík: Barnaverndarstofa
- Barnaverndarstofa. (2010). *Ársskýrsla (2008)*. Sótt 19. mars 2010 af <http://www.bvs.is: http://www.bvs.is/files/file853.pdf>
- Bengtsson, T. T. og Jakobsen, T. B. (2009). *Institutionsanbringelse af Unge i Norden*. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.
- Bloor, M. og Wood, F. (2006). *Keywords in Qualitative Methods: A vocabulary of research concepts*. London: Sage.
- Broddi Jóhannesson. (1978). Lífsstarf og fjáls þróun skoðana. Í *Lífsstarf og kenning* (bls. 3–34.). Reykjavík: Iðunn.

- Brown, E., Bullock, R., Hobson, C. og Little, M. (1998). *Making residential Care Work; Structure and Culture in Children's Homes*. Aldershot: Ashgate Publishing Limited.
- Bryndís S. Guðmundsdóttir og Jón Björnsson. (2008). *Staðlar fyrir vistun eða fóstur barna á vegum barnaverndaryfirvalda*. Reykjavík: Barnaverndarstofa. Óútgefin gögn.
- Bryndís S. Guðmundsdóttir. (Ritstjóri). (2008). *Handbók meðferðarheimila Barnaverndarstofu*. Óútgefin gögn.
- Creswell, J. W. (2007). *Qualitative Inquiry & Research Design; Choosing Among Five Approches. Second Edition*. London: Sage Publication, Thousand Oakes.
- Crotty, M. (1998). *The Foundation of Social Research: Meaning and Perspective in the Research Process*. London: Sage.
- Félagsmálastofnun Reykjavíkurborgar. (1997). *Ársskýrsla*. Reykjavík: Félagsmálastofnun.
- Félagsþjónustan í Reykjavík. (1998). *Ársskýrsla*. Reykjavík: Félagþjónustan í Reykjavík.
- Félagsþjónustan í Reykjavík. (1999). *Ársskýrsla*. Reykjavík: Félagþjónustan í Reykjavík.
- Félagsþjónustan í Reykjavík. (2000). *Ársskýrsla*. Reykjavík: Félagþjónustan í Reykjavík.
- Félagsþjónustan í Reykjavík. (2001). *Ársskýrsla*. Reykjavík: Félagþjónustan í Reykjavík.
- Félagsþjónustan í Reykjavík. (2002). *Ársskýrsla*. Reykjavík: Félagþjónustan í Reykjavík.
- Freydís Jóna Freysteinsdóttir. (2008 ). Unglingar í vanda: Samaburður á unglíngum með áhættu hegðun sem fara í langtímameðferð annars vegar og fá vægari úrræði hins vegar af hálfu barnaverndaryfirvalda. *Tímarit félagsráðgjafa*, 3, 5 - 16.
- Guba, E. G. og Lincoln, Y. S. (1981). *Effective Evaluation: Improving the Usefulness of Evaluation Results Through Responsive and Naturalistic Approaches*. San Francisco: Jossey-Bass Inc.

- Gestur Guðmundsson. (2008). *Félagsfræði menntunar*. Reykjavík: Skrudda.
- Hafðís Guðjónsdóttir. (2004). Kennarar ígrunda og rannsaka eigið starf. *Tímarit um menntarannsóknir*, 1, 27–38.
- Hafðís Ingvarsdóttir. (2004). Mótun starfskenninga íslenskra framhaldsskólakennara. *Tímarit um menntarannsóknir*, 1, 39 - 47.
- Hafðís Ingvarsdóttir. (2006). " ... eins og þver geit í girðingu". Viðhorf kennara til breytinga á kennsluháttum. Í Úlfar Hauksson (ritstjóri), *Rannsóknir í félagsvísindum VII/Research in Social Sciences* (bls. 351-364). Reykjavík: Háskólaútgáfan.
- Gautin, H., Sasaoka, K. og Gjerustad, C. (2006). *Brukerundersøkelse i barnevernsinstitusjon*. Oslo: NOVA – Norwegian Social Research.
- Helgeland, I. M. (2007). *Unge med atferdsvansker blir voksne - Hvordan kommer de inn i et positivt spor?* Oslo: Unipub.
- Helterbran, V. R. (2008). Teachers Taking the Reins. *The Clearing House*, 81(3), 123 - 127.
- Herdís Helgadóttir. (2001). *Úr fjötrum: Íslenskar konur og erlendur her*. Reykjavík: Mál og menning.
- Hicks, L., Gibbs, I., Weatherly, H. og Byford, S. (2007). *Managing Children's Homes: Developing Effective Leadership in Small Organisations*. London og Philadelphia: Jessica Kingsley Publishers.
- Hiilamo, H. (2009). What could explain the dramatic rise in out-of-home placement in Finland in the 1990s and early 2000s? [rafræn útgáfa]. *Children and Youth Services Review*, 31(2), 177-184.
- Hildur Biering. (2006). *Barnauppeldisins heilaga skylda; Barnavernd á fyrri hluta 19. aldar*. (Már Jónsson ritstjóri). Reykjavík: Sögufélag.
- Hæstbæk, A.-D. (1997). *Når børn og unge anbringes; En undersøgelse af kommunernes praksis i anbringelsessager*. København: Socialforskningsinstituttet.

- Ingólfur Ásgeir Jóhannesson. (1999). Sérhæfð þekking kennara. *Uppeldi og menntun; Tímarit Kennaraháskóla Íslands*, 8, 71 - 89.
- Ingunn Björk Vilhjálmstöttir og Jóhanna Gustavsdóttir. (1999). *Starfsánægja*. Reykjavík: Bókaklúbbur atvinnulífsins og Viðskiptafræðistofnun Háskóla Íslands.
- Jón Björnsson. (2010, janúar). *Greinargerð um eftirlit með meðferðarheimilum á vegum Barnaverndarstofu, október til desember 2009*. Barnaverndarstofa. Óútgefin gögn.
- Jón Hilmar Jónsson. (2005). *Stóra orðabókin um íslenska málnotkun*. Reykjavík: JPV Útgáfa.
- Katrín Friðriksdóttir og Sigrún Aðalbjarnadóttir. (2002). "Ég var sjö ára þegar ég ákvað að verða kennari"; Lífssaga kennara og uppeiddissýn. *Uppeldi og menntun; Tímarit Kennaraháskóla Íslands*, 11, 121 - 144.
- Larsen, E., Ekerholt, T., Möller, R. og Rösing, O. (2001). „*At voksne er greie, gjør det mulig a bli grei selv*“: En oppfølgingsundersøkelse av hvordan ungdom som har vært til langtidsbehandling i heldøgnsinstitusjon opplevde oppholdet, og hvilken betydning de mener det har hatt for den situasjonen de er i dag. Skærviken, Fredrikstad kommune, Østfold: Skjærviken Ungdomspyskiatriske Behandlingshjem og Skjærviken skole.
- Maslach, C., Schaufeli, W. B. og Leiter, M. P. (2001). Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397–422.
- McWilliam, E. L. og Jones, A. (2005). An unprotected species? On teachers as risky subjects. *British Educational Research Journal*, 31(1), 109–120.
- Möller, R. (2005). Hva gjør miljøterapeuter gode? *Norges Barnevern*, 2(82), 11–19.
- Lauvas, P. og Handal, G. (2000). *Veiledning og Praktisk Yrkesteori*. Oslo: Cappelen Akademisk Forlag.
- Ragnhildur Bjarnadóttir. (1993). *Leiðsögn – liður í starfsmenntun kennara*. Reykjavík: Rannsóknarstofnun Kennaraháskóla Íslands.

- Róbert Spanó, Jón Friðrik Sigurðsson, Ragnhildur Bjarnadóttir, Sigrún Júlíusdóttir og Þuríður B. Sigurjónsdóttir. (2008). *Skýrsla nefndar samkvæmt lögum nr. 26/2007: Könnun á starfsemi Breiðavíkurheimilisins 1952–1979*. Reykjavík: Forsætisráðuneytið.
- Róbert Spanó, Jón Friðrik Sigurðsson, Ragnhildur Bjarnadóttir, Sigrún Júlíusdóttir og Þuríður B. Sigurjónsdóttir. (2009). *Skýrsla nefndar samkvæmt lögum nr. 26/2007–Áfangaskýrsla nr.1: Könnun á starfsemi Heyrnleysingjaskólans 1947–1992, vistheimilisins Kumbaravogs 1965–1984 og skólaheimilisins Bjargs 1965–1967*. Reykjavík: Forsætisráðuneytið.
- Sigrún Aðalbjarnardóttir. (2007). *Virðing og umhyggja: ákall 21. aldar*. Reykjavík: Mál og Menning.
- Sinclair, I. og Gibbs, I. (1999). Measuring the Turbulence of English Children's Homes. *Children and Youth Services Review*, 21(1), 57–74.
- Smith, M. (2009). *Rethinking Residential Care, Positive Perspectives*. Bristol: The Policy Press.
- Taylor, S. J. og Bogdan, R. (1998). *Introduction to Qualitative Research Methods: A Guidebook and Resource* (3. útgáfa). New York: John Wiley & Sons, Inc.
- Velferðarsvið Reykjavíkurborgar. (e.d.). *Árskýrslur 2003–2008*. Sótt 23. mars 2010 af [http://reykjavik.is/desktopdefault.aspx/tabid-3595/5336\\_view-1213/](http://reykjavik.is/desktopdefault.aspx/tabid-3595/5336_view-1213/)
- Whitaker, D., Archer, L. og Hicks, L. (1998). *Working in Children's Homes; Challenges and Complexities*. Chichester: John Wiley & Sons.
- Þóra Björk Jónsdóttir. (2000). *"Þetta veltur allt á góðum starfsfélögum"; Hugmyndir kennara fámennra skóla um stuðning við starf*. Óbirt meistaraþrófsverkefni: Kennaraháskóli Íslands.





# Viðauki 1

## Meistaránám við Háskóla Íslands – rannsókn 2008–2009

### Samningur við viðmælendur

**Nemandi/rannsakandi:** Bryndís S. Guðmundsdóttir, kt. 240155 3899  
- Karfavogur 13, 104 Rvík. S. 861 8019.

**Kynning:** Rannsóknin er liður í meistaránámi við Háskóla Íslands og er unnin undir handleiðslu kennara við skólann.

**Tilgangur rannsóknar:** Markmiðið með þessari rannsókn er að öðlast skilning á starfi/starfsumhverfi starfsmanna á stofnunum fyrir börn, á því hvernig þeir upplifa hlutverk sitt og starf. Markmiðið er jafnframt að skoða hvort opinber umræða um vistun barna á vegum barnaverndaryfirvalda á undanförunum misserum hafi haft áhrif á sýn þeirra eða viðhorf til eigin starfs. Með auknum skilningi á sýn starfsmanna á starfið tel ég að auðveldara verði að styðja þá í vandasömu starfi.

**Aðrar upplýsingar:** Rannsóknin hefur verið tilkynnt til Persónuverndar. Þeir sem hafa aðgang að upplýsingunum utan rannsakanda eru leiðbeinendur nemandans. Viðtölin verða tekin upp á rafrænt form og þau afrituð. Í lok rannsóknar verður upptökum og persónugreinanlegum upplýsingum um viðmælendur eytt. Viðmælenda er frjálst að taka þátt í rannsókninni eða að hafna því með öllu og getur dregið samþykki sitt til baka hvenær sem er á ferlinum og mun þá öllum gögnum verða eytt umsvifalaust.

Með undirritun minni samþykki ég að veita viðtal sem tekið verður upp á rafrænt form,

Dags.

---

Undirritun viðmælenda

Með undirritun minni heiti ég fullum trúnaði gagnvart viðmælenda mínum og að fara að lögum um persónuvernd,

Dags. \_\_\_\_\_

Bryndís S. Guðmundsdóttir



## Viðauki 2

### Viðtalsrammi fyrir þátttakendur í rannsókninni

„Annarra manna börn“

#### Markmið rannsóknar — kynnt fyrir þátttakanda

Markmiðið með þessari rannsókn er að öðlast skilning á starfi/starfsumhverfi starfsmanna á stofnunum fyrir börn, á því hvernig þeir upplifa hlutverk sitt og starf. Markmiðið er jafnframt að skoða hvort opinber umræða um vistun barna á vegum barnaverndaryfirvalda á undanförunum misserum hafi haft áhrif á sýn þeirra eða viðhorf til eigin starfs. Með auknum skilningi á sýn starfsmanna á starfið tel ég að auðveldara verði að styðja þá í vandasömu starfi.

#### 1. Kynning á rannsókninni – samningur/undirskriftin

#### 2. Bakgrunnur viðmælanda

- hvaðan kemur viðkomandi
- fjölskylduhagur (börn, aldur, búseta)
- skólaferill
- starfsferill – starfsreynsla – hversu oft skipt um vinnustað/búsetu

#### 3. Aðdragandi þess að þátttakandi fór að vinna þarna

- lýsa vinnustaðnum/aðstæðum
- venjulegur vinnustaður – hvaða sérstöðu hefur hann – geturðu lýst því nánar?
- af hverju þessi vinnustaður?
- áhrif á fjölskyldulífið
- áhrif vinnunnar á lífssýn/hagi

#### 4. Tengsl við aðra

- Samstarf við aðra
- hluti af kerfi – hvernig þá?
- stuðningur/endurmenntun

- skilja aðrir starfið
- vinnur þátttakandi undir stjórn einhvers
- um mikilvægi umræðunnar um starfið við samstarfsfélaga – aðra?

#### 5. Hæfni í starfi – eiginleikar – verkfæri

- kröfur til þátttakanda sem starfsmanns – lýsa
- hvert er helsta verkfærið í starfi
- hvað gerir viðkomandi að þeim starfsmanni sem hann/hún er
- hvaða hæfni þarf fólk að hafa til að bera?
- hvað gerir það að verkum að þú bregst við á þennan hátt en ekki ...?
- gildi menntunar í starfi/endurmenntunar
- gildi stuðnings í starfi, hvernig stuðningur, hverjir eiga að styðja, ertu einn í starfi?
- vinnufélagar
- umbun í starfi, hvatning, frá hverjum er best að fá hvatningu?
- sjálfræði (sjálfsákvörðunarréttur)
- ber þátttakandi ábyrgð í starfi

#### 6. Áhrif í starfi – árangur

- upplifun á því hvort viðkomandi geti haft áhrif á starf sitt
- upplifir viðkomandi árangur?
- álag í starfi
- starfslýsingar
- verkaskipting og hlutverk
- kvíði – öryggi
- eru starfsmenn metnir að verðleikum?
- erfiðast/best
- að ráða við starfið – kann viðkomandi aðferðir til að drífa starfið áfram
- ofbeldi – þvingun
- framtíðarsýn í þessu starfi
- starfsánægja – hvað myndirðu segja um hana?

- faglegt sjálfstraust (mistekst honum oft, hefur hann góðar fyrirmyndir, fær hann hrós, kvíðir hann starfsdeginum)?
- er stjórn á hópnum?

7. Opinber umræða og áhrif hennar – lýsa

- hvernig snerti þessi umræða starfið
- skipti hún máli varðandi framtíðarsýn í starfinu
- upplifun fyrir og eftir

8. Stolt og virðing í starfi og fyrir starfinu – eigin skoðun og annarra

- ævistarf?

9. Lokaorð

- er e-ð sem viðmælanda liggur á hjarta en hefur ekki komið fram/hefur e-ð gleymst?
- minna á trúnað og nafnleynd
- bjóða upp á að lesa yfir þegar skýrslan er á lokastigi
- kanna hvort mætti leita aftur til viðkomandi síðar ef e-ð er óljóst eða hefur gleymst

Viðtalsrammi felur í sér vegvísa á innihald, svo má grafa dýpra – viðmælanda fylgt eftir til að fá nánari lýsingu á atburðum o.fl. Vegvísar opna umræðuna og eiga að gefa viðmælanda tækifæri til að koma fram sínum sjónarmiðum. Áhersla er á að viðmælandi tjái sig óhindrað og eftir eigin þörfum.

Bryndís S. Guðm. haust. 2008

