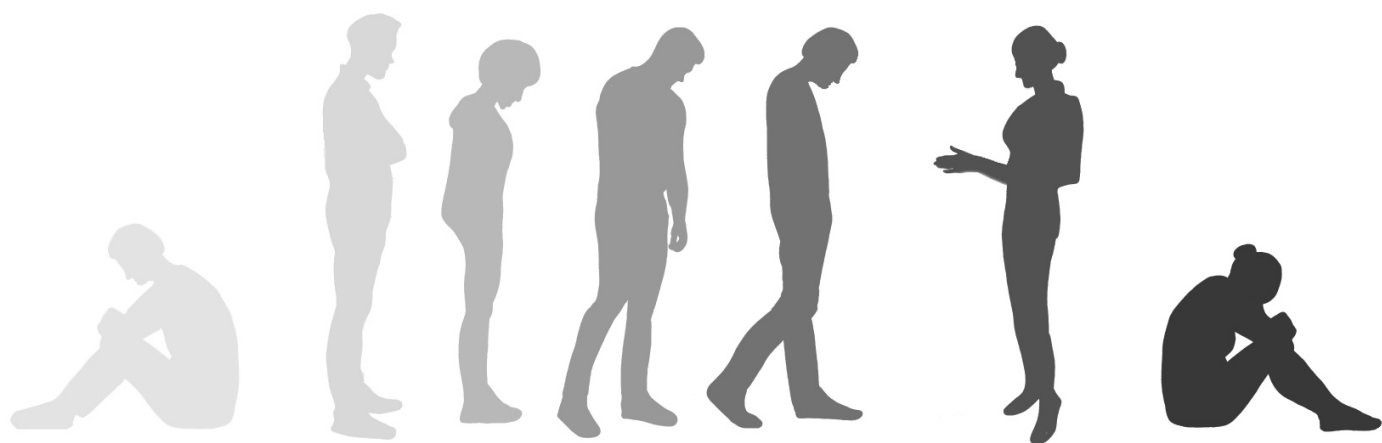


En kvalitativ undersøgelse af forråelsesfænomenet i beskæftigelsessektoren - fra et socialrådgiverperspektiv

Af Aleksandra Bøgeskov, Anna-Louise Drejer, Ditte Svarer Bundgaard Pedersen & Ole Møller Larsen.



Forside

Eksamensopgave Bachelor

Semester:	7. semester
Modul:	Modul 13
Gruppenr.:	24
Antal anslag:	216.322
Titel:	En kvalitativ undersøgelse af forråelsesfænomenet i beskæftigelsessektoren - fra et socialrådgiverperspektiv
Engelsk titel:	A qualitative study of brutalization in the employment sector - from a social worker perspective
Dato:	4. januar 2023
Vejleder:	Mona Ravn Kragelund

Navn:	Aleksandra Bøgeskov		
Studienr.:	20196195	Studentmail:	abages19@student.aau.dk
Navn:	Anna-Louise Drejer		
Studienr.:	20163603	Studentmail:	ldreje16@student.aau.dk
Navn:	Ditte Svarer Bundgaard Pedersen		
Studienr.:	20193327	Studentmail:	dpeder19@student.aau.dk
Navn:	Ole Møller Larsen		
Studienr.:	20193326	Studentmail:	omla19@student.aau.dk



Abstract

Title: A qualitative study of brutalization in the employment sector - from a social worker perspective.

Authors: Aleksandra Bøgeskov, Anna-Louise Drejer, Ditte Svarer Bundgaard Pedersen & Ole Møller Larsen.

School: Prof. Bachelor of Social Work, Aalborg University.

The Danish term *forråelse* is difficult to translate in its entirety, and is not yet fully conceptualized in the Danish language, where it is often described as brutalization, or becoming cynical. These behaviors are often prompted by feelings of inadequacy and helplessness.

There has been an increasing focus on the effects of these behaviors on the respective clients, only recently getting media attention including documentaries and multiple articles regarding the topic. The Danish TV 2 documentary "Håbløst Arbejde" in particular, has gotten the public's attention. In this documentary the main focus is citizen's experiences of being treated poorly by the municipalities and social workers.

Due to the lack of research regarding the topic, finding secondary data proved to be difficult. It was found that the group of people doing research on this topic, still is quite small, which only furthered the authors' interest in studying it.

The aim of this study was to uncover those underlying mechanisms, which contribute to the development of organizational culture being characterized by the use of negative coping behaviors, and how to prevent it, from a social worker perspective.

The authors conducted an observation and four qualitative interviews with social workers who work within the employment sector of an unnamed municipality. Prior to this, guides to conducting these were developed and tested on a fellow student to ensure their adequacy.

Coding of the gathered empirical data, subsequently resulted in developing six themes: Organizational settings, collegial relations, leadership, client experiences and the individual social worker, with the main theme being organizational culture.

In the study, both critical realism and hermeneutic scientific theory complement each other. While critical realism argues that a deeper understanding of the topic only can be obtained when empirical observations are accompanied by thorough theoretical explanations, hermeneutic theory focuses on the importance of preconceived notions and interpretations' role in analyzing said observations. Both have been of equal importance to uncovering the underlying mechanisms that lead to negative coping behaviors.

The findings of the study have been analyzed through multiple theories, the predominant ones being: Schein's theory on organizational culture, Metze's response models and Lipsky's theory of street-level bureaucracy.

In conclusion, we were able to define 22 underlying mechanisms. Examples of these are: Shortage of resources, layoffs, lack of influence and assigning new responsibilities onto colleagues with an



already high workload.

The results suggest that the restrictive organizational settings, including the political, economic, legal and societal structures that social workers work within, result in decreased professional autonomy. This decrease thereby resulting in feelings of inadequacy, possible overinvolvement to compensate for said inadequacy, compassion fatigue and lastly negative coping behaviors. A stressed social worker is thereby more likely to exhibit negative coping behaviors or patterns of thinking.

To prevent social workers from resorting to using these negative coping behaviours, it is necessary to first spread awareness and talk openly about the topic. It is the author's hope that this study will contribute to that and inspire future research.

Other preventative measures this study has found are increasing the focus on preparing social worker students for the negative coping behaviors they likely will experience in the field, by teaching them about it early. In continuation, a good transition from being a student, to a practicing social worker is found to relieve before mentioned feelings of inadequacy, and should therefore be prioritized. Likewise, continued education and supervision has proven preventative. Economic investments in social work education and in the field are generally needed in order to secure healthy working environments.

Keywords: Forråelse, brutalization, cynicism, social work, organizational culture.



Indholdsfortegnelse

1. Indledning	1
2. Begrebsafklaring	3
2.1 Forråelse	3
2.2 Mekanismer	3
2.3 Faglig overinvolvering	4
3. Problemfelt	4
3.1 Beskæftigelsesområdet og forråelse	5
3.2 Professionsetiske værdier	6
3.3 Et historisk tilbageblik	7
3.3.1 Styringsrationaler	8
3.3.2 En udhulet profession	9
3.4 Borgerperspektiv	10
4. Problemstilling	11
5. Problemformulering	12
6. Afgrænsning	12
7. Forforståelse	13
8. Litteratursøgning	14
9. Videnskabsteori	16
9.1 Kritisk realisme	16
9.2 Hermeneutik	17
9.3 Kvalitetskriterier	18
10. Metodeafsnit	21
10.1 Kvalitativ metode	21
10.2 Interview- og observationsguide	22
10.3 Valg af informanter	23
10.4 Mødefacilitering	24
10.5 Databearbejdelse	25
10.5.1 Transskription	25
10.6 Observationsstrategi	26



11. Analysestrategi	28
11.1 Kodning og tematisering	28
11.2 Hermeneutisk fortolkning	31
12. Teori	32
12.1 Lipsky	32
12.2 Metze	33
12.3 Schein	35
13. Juridiske overvejelser	36
14. Etske overvejelser	37
15. Analyse	38
15.1 Informanter	38
15.2 Organisationskultur	39
15.3 Organisatoriske rammer	40
15.3.1 Politik og lovgivning	40
15.3.2 Ordlyd af lovgivning	41
15.3.3 Økonomi	42
15.3.3.1 Beskæftigelsesindsatser	43
15.3.3.1 Refusion	43
15.3.4 IT-systemer	44
15.3.5 Omstillingsparathed	45
15.3.6 Kompetenceudvikling	46
15.3.7 Tidspres	47
15.3.8 Stress	48
15.3.9 Mediepåvirkning	48
15.4 Opsummering	50
15.5 Kollegialt fællesskab	51
15.5.1 Faglig sparring	51
15.5.1.1 Faglig sparring i praksis	51
15.5.2 Tillid blandt kollegaer	54
15.5.3 Tværfaglig sparring	55
15.5.4 Ressource-tavle	56
15.5.5 Introduktion af nye medarbejdere	58
15.5.6 Plejer-kultur	59



15.6 Opsummering	61
15.7 Ledelse	63
15.7.1 Skift i ledelse	63
15.7.2 Sagstal og ledelse	64
15.7.3 Samtaler efter loven	66
15.7.4 Ledelsesstil	67
15.8 Opsummering	69
15.9 Borgeroplevelser	69
15.9.1 Mistænkeliggørelse	69
15.9.2 Telefonisk kontakt	71
15.9.3 Grænser og forråelse	74
15.9.4 Anerkendende tilgang	76
15.10 Opsummering	77
15.11 Socialrådgiveren	78
15.11.1 Anerkendelse og magtudøvelse	78
15.11.2 Personlighed, sårbarhed, resiliens	80
15.12 Opsummering	81
16. Skematisering af mekanismer	82
17. Konklusion	86
17.1 Organisatoriske rammer	86
17.2 Kollegialt fællesskab	87
17.3 Ledelse	87
17.4 Borgeroplevelser	88
17.5 Socialrådgiveren	88
17.6 Forebyggende mekanismer	89
17.7 Sammenfatning	90
18. Perspektivering	91
19. Efterskrift	94
20. Litteraturliste	95



1. Indledning

Formålet med dette bachelorprojekt er, at belyse hvilke mekanismer der, for socialrådgivere, kan være medvirkende til udvikling af en forråelseskultur, samt hvordan forråelse kan forebygges i praksis. Interessen for emnet kommer af et ønske om at opnå viden og derigennem, styrke vores faglighed.

Man skal virkelig ikke undervurdere den menneskelige evne til selvbedrag. Forråelse er en naturlig overlevelsestrategi i en situation, hvor man er presset og afmægtig. Men det er en lumsk overlevelsestrategi, fordi forråelsen får os til at gøre ting, som vi godt ved ikke er i orden (Sandahl, 2020).

Vi har som socialrådgiverstuderende været i praktik fire forskellige steder, indenfor to forskellige områder, i henholdsvis beskæftigelsessektoren og socialpsykiatrien. Opgaverne med borgerne har ligeledes været af forskellig art. Det er fælles at vi har oplevet situationer, hvor de ansattes handlinger på praktikstedet har givet anledning til undren. Dette gjaldt både i den direkte kontakt med borgere, men også den måde hvorpå de ansatte omtalte borgerne til sine kollegaer.

Vi er kortvarigt blevet introduceret for forråelse på uddannelsen, men først efter vores oplevelser i praktikken. Derfor begyndte vi at undersøge fænomenet nærmere, for at kunne definere de oplevelser vi har haft.

I projektets idéfase, var der et øget mediefokus på borgere, som har haft dårlige oplevelser og følt sig uretfærdigt behandlet. Dette er blandt andet blevet til TV 2s dokumentar *Håbløst arbejde* (Christensen, 2022). I dokumentaren anlægges der primært et borgerperspektiv. Her undersøges det ikke i dybden hvilke forhold den forråede adfærd er opstået af, eller hvordan man kan forebygge forråelse i organisationer.

Dette har været medvirkende til at der i projektet anlægges et socialrådgiverperspektiv, hvori der undersøges hvilke mekanismer der kan medvirke til at socialrådgivere udviser forrået adfærd.

Grundet mangel på forskning om forråelse, har det været besværligt at finde sekundær empiri vedrørende dette, hvilket øgede vores interesse for at belyse de bagvedliggende mekanismer til forråelse.

Vi fik gennem vores litteratursøgning, kendskab til et forskningsprojekt om forråelse, fra et borgerperspektiv, fra University College Syd (UCS). Forskningsprojektet definerede en række eksempler på forråelse. Se Afsnit 2.1. Dataen blev indsamlet i samarbejde med 13 kommuners borgerrådgivere, og var baseret på 812 borgerhenvendelser. Det viste sig at hver fjerde borger, der havde henvendt sig til kommunernes borgerrådgivere havde været udsat for forrået adfærd



fra socialrådgivere (Hjarnø et al., 2022). Disse resultater var med til at cementere relevansen af dette projekt.

I projektet har vi kombineret to videnskabsteoretiske tilgange, henholdsvis kritisk realisme samt hermeneutik. Hvor kritisk realisme argumenterer for, at en dybere forståelse af emnet kun kan opnås, når empiri er ledsaget af grundige teoretiske forklaringer, fokuserer hermeneutikken på vigtigheden af forforståelsen- og fortolkningens rolle i at analysere empirien (Andersen, 2007). Begge har haft betydning for at kunne afdække de underliggende mekanismer til udviklingen af forråelse.

Den indsamlede empiri i dette projekt består af fire kvalitative semistrukturerede interviews, samt en observation af et teammøde. Informanterne i projektet er alle uddannedes socialrådgivere og arbejder i myndighedsudøvende roller på beskæftigelsesområdet.

Den indsamlede empiri er blevet systematisk kodet, hvilket resulterede i seks forskellige temaer: Organisatoriske rammer, kollegialt fællesskab, ledelse, borgeroplevelser og socialrådgiveren, hvor organisationskultur er det overordnede tema.

Empirien er blevet analyseret gennem flere teorier, hvor de primært benyttede er: Scheins teori om organisationskultur, Metzges gensvarsmodeller og Lipskys teori om afværgemekanismer. Se afsnit 12. Disse benyttes for at kunne kategorisere informanternes kommunikation og adfærd, samt belyse de organisatoriske rammers betydning.

Der tages i projektet udgangspunkt i psykolog og forfatter, Dorte Birkmoses definition af- samt tidligere nævnte forskningsprojekts eksempler på forråelse (Birkmose, 2018; Hjarnø et al., 2022). Disse uddybes i afsnit 2.1. Derudover benyttes der sekundær empiri i form af relevante artikler og teori.

På baggrund af analysen kunne der skematiseres 22 underliggende mekanismer, som kan være medvirkende til forråelse blandt socialrådgivere. Disse underliggende mekanismer uddybes i konklusionen hvori de forebyggende mekanismer ligeledes beskrives.

I perspektiveringen uddybes handlemuligheder til håndtering og forebyggelse af forråelse.



2. Begrebsafklaring

I følgende afsnit bliver der redegjort for centrale begreber, som er gennemgående i projektet. Formålet med dette er at skabe en referenceramme og dermed sikre en bedre og mere præcis forståelse af projektet.

2.1 Forråelse

Birkmose (2013) har udgivet bogen *Når gode mennesker handler ondt*, og har skrevet et utal af faglige artikler samt medvirket i fagbøger og podcasts.

Ifølge tidligere nævnte forskere fra UCS, var det kun Birkmoses bog der gav udslag i deres litteratursøgning (Svanborg, 2022).

Dermed kan Birkmose betragtes som en foregangskvinde indenfor feltet af forråelse, hvilket er årsag til at der i projektet benyttes hendes definition af fænomenet.

Ifølge Birkmose findes der tre grader af forråelse, hvor den første er tanker af rå karakter. Den anden grad er at gøre et andet menneske ondt. Den sidste grad er når de onde handlinger retfærdiggøres, både af en selv, men i høj grad mellem kollegaer (Birkmose, 2018).

Forråelse skal forstås som en overlevelsestrategi, som gør at man handler mere råt, uempatisk, kynisk og følelseskoldt i forsøget på at dæmpe sine egne afmagtsfølelser (Nielsen, 2020).

Derudover vil vi benytte konkrete definitioner af forråelse fra UCS forskningsprojektet *Hvad ved vi egentligt om fænomenet forråelse i socialt arbejde i Danmark?*.

Disse beskrives således: "Forråelse i socialt arbejde kommer til udtryk ved, at borger - i mødet med myndighed eller myndighedsperson - føler sig uretmæssigt: ignoreret/overset, sanktioneret, mistænkeliggjort, afvist, latterliggjort/umyndiggjort eller skældt ud/irettesat." (Hjarnø et al., 2022, s. 40).

2.2 Mekanismer

I dette projekt undersøges det hvilke mekanismer der kan være medvirkende til udvikling af forråelse, eller være af forebyggende karakter.

I den kritiske realisme anskues mekanismer som værende bagvedliggende og ikke synlige. Mekanismer fungerer således som bindeled i forståelsen af årsag og virkning. Mekanismer opstår under bestemte betingelser og påvirkningen afhænger af disse, hvilket betyder at mekanismerne belyses gennem en generativ kausalitetsforståelse (Sieling-Monas, 2021).

I projektet synliggøres mekanismerne gennem fortolkning af empirien.



2.3 Faglig overinvolvering

Faglig overinvolvering er baseret på arbejdsidentiteten, hvor denne involvering afspejler sig i et fokus på udvikling og opnåelse af en høj faglighed. Her kan fritidsinteresser omfatte arbejdsrelevante aktiviteter som opkvalificering eller udvikling af kompetencer og viden. Socialrådgiveren anskuer behovet for høj faglighed over eget mentale helbred. Socialrådgiveren kan her være præget af at påtage sig flere opgaver end forventet grundet en forståelse af konkurrence på arbejdspladsen, med risiko for udvikling af afmagt grundet udbrændthed (Koretz, 2019).

3. Problemfelt

Følgende afsnit redegør for den sociale kontekst hvori forråelse eksisterer. Dette gøres på baggrund af den historiske udvikling, hvad der fylder i medierne samt udviklingen af den politiske diskurs. Dette gøres for yderligere at argumentere for projektets relevans.

I dette projekt er vi optagede af fænomenet forråelse.

Vi er nysgerrige på hvordan organisationskulturen og det kollegiale samarbejde på tværs kan påvirke den måde socialrådgivere er over for borgere, både i kontakten og i de beslutninger der træffes. I projektgruppen har vi alle, i vores praktikforløb, haft flere oplevelser med forråelse. Det har været fælles for os, at stå i en situation, hvor vi oplevede at mangle værktøjer til at håndtere følelser af frustration og afmagt. Vi har hver især observeret situationer hvor de ansatte på vores praktiksteder, har håndteret en sag eller borger på en måde, som bærer præg af et negativt sprogbrug samt latterliggørelse. Disse erfaringer har skabt en nysgerrighed efter, hvilke mekanismer der kan være årsag til det vi hver især oplevede i vores praktikforløb.

Dermed opstår interessen for emnet af erfaringsbaseret viden som vi har tilegnet os gennem vores oplevelser (Nissen, 2015).

Ifølge Birkmose mangler der fokus på det følelsesmæssige pres, som socialrådgivere oplever i mødet med borgere. Dette gør sig især gældende på jobcentre og i myndighedsfunktioner, hvor man inden for eksempelvis Retspsykiatrien og Kriminalforsorgen har fokus på følelsesmæssig slid. Her ved man at medarbejderne er i risiko for at blive forråede, og der arbejdes på at undgå selve forråelsesprocessen (Nielsen, 2020).

Birkmose beskriver forråelse som en forsvarsmekanisme, mod afmagt og frustration. Forråelse gør sig ikke kun gældende i det professionelle, men foregår alle vegne. Det kan komme til udtryk gennem både ord og handlinger, men også i det vi undlader at gøre (Birkmose, 2018). For en myndighedsudøvende socialrådgiver, hvor forråelsesprocessen medvirker til at visse ting undlades, kan det muligvis gå ud over den service borgeren har krav på at få.



3.1 Beskæftigelsesområdet og forråelse

I de seneste 20 år har dansk politik været præget af en mere restriktiv kurs over for ledige på dagpenge og kontanthjælp. Generelt er der for alle borgere på overførselsindkomst sket et skift, i takt med indførelse af krav til aktiv beskæftigelse.

På beskæftigelsesområdet er der siden 1970'erne sket ændringer, samtidig med at der politisk er stillet flere krav til modtagerne af velfærdsydelser. Den restriktive kurs bliver i fagtermer betegnet som workfare-regime. Her skelnes der mellem to forskellige tilgange med forskellige fokus. Den første tilgang er human capital-tilgangen, hvor fokus lægges på, at den ledige skal trænes og uddannes, for dermed at blive styrket til at kunne indgå i arbejdsstyrken. Den anden tilgang er mere liberal og kaldes work first-tilgang. Her er der fokus på øget kontrol, lofter og sænkning af ydelser. I work first-tilgangen arbejdes der for at gøre det mere lukrativt at tage et arbejde, frem for at lade sig offentligt forsørge. I Danmark har vi set en blanding af disse tilgange. Der har været fokus på vækst og beskæftigelse, men også på uddannelse og opkvalificering.

Rationalet for ændringerne i det offentlige velfærdssystem var høj ledighed, konjunkturer og finanskrisen. De førnævnte rationaler har medført reformer med hensigt på, at få unge ind i uddannelsessystemet og flere borgere på arbejdsmarkedet. Hvis ikke reformerne var blevet vedtaget, var begrundelsen at velfærden ville være i fare for ikke at blive opretholdt i fremtiden (Johansen, 2016a).

Med indføringen af jobcentrene i 2007, blev grundlaget dannet for et konkret sted, med hensigt til at hjælpe ledige i job, og samtidig vurdere arbejdsevnen. Dette havde ligeledes det formål, at kommunernes beskæftigelsesindsats blev rykket fra socialforvaltningerne, over til de nye jobcentre. Derudover blev forsikrede ledige, som før var en del af statens Arbejdsformidling, nu også en del af kommunale jobcentres indsatser. Alle ledige skulle dermed igennem samme indgang, hvilket skulle sørge for at flere kom i job. Da reformen trådte i kraft i 2007, var der bekymring om, hvorvidt der kunne ske en helhedsorienteret indsats. Denne bekymring gik på, hvorvidt borgere der tidligere havde været målgruppe for en social indsats, nu skulle igennem jobrettede indsatser, uden hensyn til deres problematikker (Paulsen, 2017a).

Politisk var der en forståelse af at socialrådgivere "...holder på sine kontanthjælpsmodtagere og ikke får dem ud i arbejde..." (Paulsen, 2017a, s. 15).

Denne forståelse var medvirkende til at alle borgere skulle igennem jobrettede indsatser, uanset hvad årsagen til deres ledighed var (Paulsen, 2017a).

Som følge af de større politiske krav til både modtagere af ydelser samt de myndighedsudøvende socialrådgivere, var det ikke kun borgere med behov for støtte og indsatser, som fik det sværere. For socialrådgiverne betød det indskrænkning af metodefrihed.

(Johansen, 2016a). Udførelsen af professionen under de nuværende rammer, er noget der de seneste år har været fokus på, dog primært fra et borgerperspektiv. I TV 2 dokumentaren *Håbløst*



arbejde, er det tydeligt, hvordan syge borgere bliver underkastet en umenneskelig behandling, for at kunne modtage en livsnødvendig ydelse. Borgerne er afhængige af velfærden og kan ikke forsørge sig selv. Samtidig oplever de at blive mistænkeliggjort og at være blevet behandlet uretfærdigt (Christensen, 2022).

Ny forskning fra UCS, viser at hver fjerde borger som henvender sig til kommunens borgerrådgiver, har følt sig uretfærdigt behandlet (Hjarnø et al., 2022).

I førnævnte forskningsprojekt defineres forråelse som forskellige eksempler på uretfærdig behandling af borgeren, hvori omfanget af forråelse forsøges kortlagt. Projektet er opstået i kølvandet af at socialrådgiverstuderende kommer tilbage fra praktik, med spørgsmål om, hvordan de bør handle, når de oplever at borgere får en uretfærdig behandling (Svanborg, 2022). Denne tvivl som de studerende på UCS har oplevet, er noget vi ligeledes kan nikke genkendende til. Hver især har medlemmerne af denne gruppe haft oplevelser, hvor vi har oplevet at borgere er blevet uretfærdigt behandlet. I gruppen har vi på forskellig vis, oplevet at der ikke er blevet levet op til Dansk Socialrådgiverforenings (2022a) fagets værdier og at praktikstedets medarbejdere ikke umiddelbart har haft nogen gyldig grund. Af samme årsag bestræbes der i dette projekt på at afdække, hvilke mekanismer der kan være medvirkende til udviklingen af en forrået kultur, samt hvilke tiltag der kan have en forebyggende effekt.

I september 2022 blev der skrevet et åbent brev til daværende beskæftigelsesminister og alle beskæftigelsesordførere på Christiansborg. Brevet indeholdt en underskriftsindsamling, hvor der blev samlet mere end 400 underskrifter på under 24 timer. Underskriverne var alle socialrådgivere ansat på beskæftigelsesområdet, og i brevet fremgår det at borgere bliver udsat for, for høje krav i processen om udredning af arbejdsevne. Det er ifølge forfatterne af brevet, i denne proces hvor syge borgers arbejdsevne skal afklares, at mange bliver klemte (Dansk Socialrådgiverforening, 2022b).

Det åbne brev kom i kølvandet på TV 2 dokumentaren *Håbløst arbejde* og giver anledning til spekulationer om, hvorvidt sagerne i dokumentaren, ikke er enkeltstående (Christensen, 2022).

3.2 Professionsetiske værdier

I socialt arbejde med udsatte borgere forventes det at socialrådgivere, handler fagligt korrekt og i overensstemmelse med gældende ret på området.

Lovgivningen sætter rammerne for hvilken hjælp der kan ydes og hvordan sagsarbejdet skal foregå. Det forventes at socialrådgiveren er i stand til at behandle alle borgere som et værdifuldt menneske, samt at fremme social retfærdighed og forstå hvad etik og ansvar indebærer. Derudover skal socialrådgiveren vise omsorg og være med til at forebygge, modvirke og afhjælpe social nød. Når disse værdier imødekommes, har socialrådgiveren levet op til sin pligt og handlet ud fra sin faglighed (Dansk Socialrådgiverforening, 2022a).



3.3 Et historisk tilbageblik

Det professionelle sociale arbejde så sin begyndelse i 1800-tallet med fattigvæsenet i Hamburg, der havde "Armenpfleger" ude og besøge udsatte familier. Synet på ledighed og fattigdom var dengang, at det skyldes en karakterdefekt hos medlemmerne i familien, og at man gennem denne kontakt kunne opspore og forebygge fattigdommen via moralsk opdragelse.

Senere i 1869, blev The Charity Organization Society of London (COS) grundlagt i England. Disse gennemførte ligeledes besøg hos familier, men ville gøre op med både offentlige og private tilfældige ydelser. Dette skulle i stedet foregå i en mere systematisk proces, hvor frivillige gennemførte grundige interviews med de hjælpøgende, således man kunne koordinere hvordan hjælpen bedst kunne gavne familien. Her ses begyndelsen på det systematiske sagsarbejde vi kender fra Danmark i dag. Det der i dag kendes som lokalsamfundsarbejde, blev herefter udviklet i forbindelse med både den amerikanske og den engelske settlementbevægelse. Heri så man et skift fra et individorienteret fokus på den enkelte familie, til et mere samfundsorienteret blik, hvor man blandt andet kiggede på familiens miljø og interaktioner med menneskene omkring dem (Nørrelykke, 2016). Derfor skiftede indsatser til familierne til en "...gruppeorienteret indsats, hvor ressourcestærke borgere kunne hjælpe mindre stærke borgere i deres eget miljø" (Nørrelykke, 2016, s. 19).

To foregangskvinder inden for socialt arbejde var Jane Addams og Mary Richmond, som begge var med til at forme det sociale arbejde som vi kender det idag (Nørrelykke, 2016).

Richmond udgav i 1917 hendes bog *Social Diagnosis*, hvori hun beskrev et individorienteret fokus på socialt arbejde. Hun mente at man bør kigge på det enkelte menneske i deres situation. Derudover var Richmond en stor fortaler for at socialt arbejde skulle professionaliseres og at det krævede uddannelse for at udføre socialt arbejde (VCU Libraries, 2022). Richmonds case-work tilgang med den sociale diagnose er blevet kritiseret for at være for individorienteret med dens psykologiske perspektiv (Nørrelykke, 2016). Vi ser dog stadig effekten af Richmonds individualiserede tilgang, i det sociale arbejde der udføres i dag, samt i det materiale vi bliver undervist i på socialrådgiveruddannelsen.

Richmond var ikke den eneste der så potentialet i at professionalisere socialt arbejde. Den første sociale skole blev oprettet i Holland, Tyskland, Sverige og Belgien mellem 1899 og 1920. I Danmark var det frivillige socialhjælpere, der tog det første skridt mod professionaliseringen, og Den Sociale Skole blev oprettet i 1937 (Nørrelykke, 2016).

Addams blev i 1910 udnævnt som præsident af National Conference on Charities and Correction. I forbindelse hermed gav hun en tale hvori hun omtalte både COS og settlementbevægelsen. Addams så, efter flere besøg i Europa, et behov for begge bevægelser i det sociale arbejde, samt at de på trods af deres forskelligheder kunne blive en del af et større perspektiv. I talen gav hun



yderligere udtryk for at samarbejdet mellem disse bevægelser var nødvendigt for at kunne forene visionerne og skabe social forandring (Koenig et al., 2019).

What is the spirit of social work? It was founded upon genuine human pity, upon the desire to relieve suffering, to give food to the hungry and shelter to the homeless; unless we can get back to that, underlying as it does, all the subdivisions and subtleties into which we have developed our activities, and take hold of this great world-situation, we will fail in an essential obligation, in a sense we will be traitors to our original purpose (Koenig et al., 2019, s. 14).

Ovenstående citat, omhandler selve ånden af socialt arbejde. Addams beskriver det som at lindre lidelse, brødføde de sultne og give ly til de hjemløse. Addams italesætter, at hvis socialarbejderne ikke kan gøre disse helt basale ting, da leves der ikke op til socialt arbejdes sande formål. Addams går så langt som at sige, socialarbejderne kan blive forrædere i forhold til deres sande formål.

Addams udtalelse giver udtryk for en bekymring om at professionens værdier kunne komme under pres. Denne bekymring mener vi stadig har relevans i dag.

Ifølge Birkmose lægger den nuværende lovgivning på beskæftigelsesområdet op til forråelse, da socialrådgivere kan blive nødt til at gå imod deres faglighed, når de for eksempelvis må sanktionere udsatte borgere, frem for at hjælpe dem. Når socialrådgivere må gå imod deres faglighed og værdier kan det føre til følelsesmæssigt slid i form af moralsk stress, hvilket kan skabe behovet for overlevelsestrategier, hvor de bliver distancerede og hårdere i tilgangen til borgeren (Nielsen, 2020).

Året efter, var det Richmond der havde æren af at blive udnævnt som præsident, og gav i sin tale ligeledes udtryk for at der var behov for både et mere klinisk, individuelt blik og et større samfundsperspektiv i det sociale arbejde. Der er siden sket en sammensmeltning af disse, hvilket har været med til at forme det sociale arbejde, som vi kender det i dag (Koenig et al., 2019).

3.3.1 Styringsrationaler

Den nuværende beskæftigelseslovgivning er formet på baggrund af forskellige paradigmer i dansk politik. I 1980'erne blev New Public Management (NPM), brugt som gennemgribende styringsrationale for den offentlige sektor. Dette rationale skabte øget fokus på kommunernes organisatoriske struktur. Strukturen udmundede i at skabe særskilte enheder, som efterfølgende blev målt på de opnåede resultater. Årsagen kan beskrives som en grundlæggende forståelse af, at maksimering bedst opnås gennem kontrol og konkurrence. Her er begrebet effektivisering stadig et nøglebegreb (Bundesen, 2019). NPM medførte standardiserede procedurer, hierarkisk og topstyrede beslutningsprocesser samt fokus på professionaliseret ledelse. Disse ændringer



blev skabt med henblik på effektivisering, som i forlængelse, kunne lykkes gennem fokus på resultatbaserede mål (Ekman, 2022).

Der har været politisk fokus på begrebet effektivisering. Det anses som værende en selvfølge, at kommunerne er underlagt effektiviserede arbejdsgange. Innovationsminister Sophie Løhde udtalte i 2016 "...at 'effektivisering' er et grundvilkår i den offentlige sektor" og "...hvis man ikke interesserer sig for, hvordan vi kan få øget effektivitet og kvalitet i den offentlige sektor, så synes jeg, at man er uærlig som politiker, og jeg synes også, at man er uansvarlig" (Ekman, 2022, s. 51-52). Dette politiske fokus på effektivitet er baseret på en forståelse, hvor det er muligt at optimere ressourceforbruget uendeligt, samt at politiske løsninger skal præsenteres som en win-win løsning (Ekman, 2022). Denne politiske forståelse er medvirkende til at der opstår en generel forventning om, at borgerne kan få flere og bedre ydelser fra kommunen for de samme eller færre penge (Ekman, 2022).

I 2019 kom et udspil til en reform om bedre ledelse på offentlige arbejdspladser. Heri fremgår det at kommunernes resultatorienterede fokus er utilstrækkeligt, og at medarbejderne i højere grad selv har ansvaret for at skabe værdi (Beskæftigelsesministeriet & Finansministeriet, 2019).

Denne viden giver en forståelse for hvilke politiske beslutninger der har medvirket til hvordan socialrådgiverprofessionen ser ud som den gør i dag.

3.3.2 En udhulet profession

Kriterierne for at et fag kan kaldes en profession, er eksistensen af bestemte faglige normer og visse standarder for veludført arbejde. Selve faget og professionen sætter dermed standarden, for det arbejde der udføres. I Danmark har politikerne forventninger til, hvordan det sociale arbejde bedst udføres, hvilket udmøntes gennem lovgivninger og konkrete metoder for praksis. Her er socialrådgiverne det udførende led. Størstedelen af det sociale arbejde foregår i den offentlige sektor, hvor aktiviteterne som førnævnt, er reguleret gennem lovgivning. De faglige standarder som er fastsat gennem professionen, er dermed påvirket af samme lovgivning (Johansen, 2016a).

Socialrådgiverne er repræsentanter for en velfærdsprofession (Johansen, 2016a). De er samtidig udsat for pres og indblanding på et politisk niveau, da selve udførelsen finansieres gennem finansloven og kommunale budgetter (Christiansen, 2021).

Borgere har lovfæstede rettigheder og adgang til et formelt klagesystem, hvilket er til for at sikre deres retssikkerhed, og er dermed i tråd med de professionsetiske værdier (Johansen, 2016a). Der kan stilles spørgsmålstejn ved i hvor høj grad, det bør accepteres at politikerne sætter dagsordenen for velfærd og socialt arbejde, hvis krav og rammer, muligvis kan underminere socialrådgivernes faglige egenrådighed og handlerum. Dermed opstår en undren om hvorvidt udførelsen af det sociale arbejde, er i fare for at blive hæmmet i sådan en grad, at grundprincipperne i professionen falder til jorden.



I Addams tale stillede hun spørgsmål ved, om hvorvidt socialrådgivere i en vis forstand, vil fejle i sine essentielle forpligtelser, og dermed forråde sit originale formål hvis de i deres tilgang til det sociale arbejde, bliver for snæversynet (Koenig et al., 2019). Vi ser ligeledes en bekymrende udvikling, i form af øget politisk indblanding.

Bekymringen går på at fokuset hos socialrådgiverne ligger på at leve op til politiske forventninger frem for faktisk at hjælpe borgerne bedst muligt - vores original purpose (Koenig et al., 2019).

I udførelsen af det sociale arbejde ses en indskrænkning af metodefrihed og en lovgivning som påvirker det daglige arbejde (Børjesson et al., 2007).

Den klassiske brede, og universelle socialpolitik har måtte vige for en mere snæver indsats, hvilket går ud over både udfører og modtager af velfærden.

I dansk politik ses to lejre, som i fremtiden forventes at påvirke socialrådgivernes arbejde. Den ene er en fortsættelse af det økonomiske paradigme med NPM, hvor der ses procesregulering, standardisering og metodestyring fra et centralt niveau. Den anden lejr ønsker decentralisering og af institutionalisering, med fokus på private aktører og brugerinddragelse (Johansen, 2016a).

Uanset hvordan de to lejre kommer til at påvirke dansk politik i fremtiden, er vilkårene for socialrådgiverne uholdbare. Hver tredje socialrådgiver på jobcentre er stressede, og de mange krav til dokumentation skaber frustration. Senest har regeringen beskåret beskæftigelsesområdet med 8%, uden at mindske kravene til jobcentrenes resultater (Christiansen, 2021).

3.4 Borgerperspektiv

I den offentlige debat er det nemt at finde fortællinger om borgere, der føler sig uretfærdigt behandlet på de danske jobcentre. Politisk er der flere partier, som har en holdning om at jobcentrene skal lukkes. I stedet ønsker de at starte forfra og bygge noget nyt op (Larsen, 2021).

I efteråret 2022 sendte TV 2 en dokumentar, som handlede om uværdig behandling af syge borgere, på landets jobcentre, hvilket gav anledning til en bred kritik af Jobcentrene i sin helhed (Lorensen, 2021).

På sociale medier findes der grupper med flere tusinde medlemmer, herunder facebookgruppen Jobcentrenes Ofre, alle med det formål at samle, de negative historier fra jobcentrene (Monrad, 2022). Der ses et overvæld af dårlige erfaringer fra borgerens perspektiv, og hvor fokus er på den oplevelse borgeren har. Der ses her et videnshul i forhold til de socialrådgiveres perspektiv på forrælse. Derfor forsøger vi at belyse dette.



4. Problemstilling

I dette afsnit bliver der yderligere redegjort for relevansen af undersøgelsen.

Der argumenteres ligeledes for hvorfor forråelse anses som værende et socialt problem, da fænomenet er underbelyst.

I vores research har det været besværligt at finde forskningsbaseret viden på området. Dog var der et forskningsprojekt under udarbejdelse med fokus på borgernes oplevelser med forråelse, som blev publiceret sidst i december 2022 (Hjarnø et al., 2022). Det førnævnte forskningsprojekt har fokus på, om borgeren føler sig hørt, og om der fra socialrådgiverens side, er sket forråelse. Til trods for professionalisme og fagetik oplever nogle borgere at der, udover krav fra systemet, også er situationer hvor de ikke føler sig ordentligt behandlet. I forskningsprojektet beskrives forråelse blandt andet som uretmæssige sanktioner, at blive afvist eller mistænkeliggjort. I forskningen påvises det, at hver fjerde borger der henvender sig til kommunale borgerrådgivere, har været udsat for forråelse (Hjarnø et al., 2022).

Denne viden giver anledning til at undersøge, hvorfor socialrådgivere kan behandle borgere på en måde, hvorpå borgeren føler sig uretfærdigt behandlet, i et system der er til for at hjælpe dem. Derfor ses forråelses om værende et socialt problem, da det går imod fagets førnævnte oprindelige formål, og kræver en kollektiv handling.

Et socialt problem kan betegnes som noget der interfererer med flertallets værdier eller strider imod samfundets normer (Meeuwisse & Swärd, 2014).

På baggrund af problemfeltet bliver det tydeligt at både de professionsetiske værdier, beskæftigelsespolitikken, den socialpolitiske diskurs og de resterende organisatoriske rammer, har indflydelse på det socialfaglige arbejde der udføres i beskæftigelsessektoren i dag.

Konteksten hvori forråelse opstår er derfor betinget af både aktører og strukturer. Derfor er det relevant at undersøge hvilke mekanismer der spiller en rolle i udviklingen og forebyggelsen af forråelse, for at undgå at socialrådgivere bliver forrædere til fagets oprindelige mission - at hjælpe mennesker (Koenig et al., 2019).

Derudover blev vi opmærksomme på, at der var et tydeligt videnshul på området. I den forbindelse har projektgruppen været i kontakt med forskerne bag tidligere nævnte forskningsprojekt fra UCN (Hjarnø et al., 2022). En af forskerne beskriver ligeledes at: "...gruppen af folk der arbejder på dette område indenfor socialt arbejde er endnu meget lille". L. H. Hjarnø (personlig kommunikation, 22. november 2022). Se Bilag 9. Forskerne bag førnævnte projekt har også et forestående projekt med socialrådgiverperspektivet i fokus, med effektiv slutdato den 31. december 2023 (UCN Viden, 2022).

Som tidligere nævnt udspringer interessen for dette projekt af gruppens egne erfaringer med forråelse i vores praktikforløb på uddannelsen. Som næsten færdiguddannede socialrådgivere,



har vi en stærk motivation for at få et dybere indblik i hvordan forråelse påvirker det sociale arbejde i praksis, da vi snart bliver en del af denne.

Da Birkmose beskriver at alle der arbejder med mennesker er i risiko for forråelse, forsøger vi gennem dette projekt at opnå en dybere forståelse af hvordan det opstår, hvordan det kan håndteres samt hvordan udviklingen af dette kan forebygges (Sandahl, 2020).

5. Problemformulering

På baggrund af problemstillingen har projektgruppen udarbejdet følgende problemformulering:

Hvilke mekanismer kan for socialrådgivere være medvirkende til udvikling af en forråelseskultur samt hvordan kan forråelse forebygges?

6. Afgrænsning

I følgende afsnit beskrives de valg der er taget i forbindelse med afgrænsningen af dette projekt. Dette gøres for at indsnævre projektet, for dermed at opnå en fokuseret undersøgelse, som kan besvare projektets problemformulering.

I udarbejdelsen af problemformuleringen er der, for at opnå en fokuseret undersøgelse, valgt at afgrænse projektet til at belyse forråelsesfænomenet fra et myndighedsudøvende socialrådgiverperspektiv, inden for beskæftigelsesområdet.

Dette valg udspringer af, at socialrådgivere i myndighedsroller, særligt inden for beskæftigelsesområdet er underlagt større politiske krav, hvilket har medført en indskrænkning af metodefrihed (Johansen, 2016a).

I vores litteratursøgning, blev det tydeligt at der eksisterer et videnshul om forråelsesfænomenet, særligt fra et socialrådgiverperspektiv.

Formålet med denne undersøgelse, er at belyse hvordan organisationskulturen og det kollegiale samarbejde på tværs, kan påvirke den måde socialrådgivere er over for borgere, både i kontakten og i de beslutninger der træffes. Dermed undersøges problemstillingen i konteksten, hvor problemet kan opstå, samt hvordan de organisatoriske rammer påvirker socialrådgiverens arbejde, internt i organisationen.



7. Forforståelse

I dette afsnit beskrives projektgruppens forforståelser af forråelse, for at tydeliggøre vores fordomme om fænomenet. Dette gøres for at give læseren mulighed for at få indsigt i vores forforståelser og bias, samt give indblik i vores interesse for emnet.

I kraft af projektets valg af videnskabsteoretiske tilgange, hvori en af dem er hermeneutikken, er det relevant at beskrive vores forforståelser af forråelsesfænomenet.

Som et menneske vil man altid have en indlejret forforståelse, som kun kan revideres gennem nye erfaringer. Forforståelsen er derfor en forudsætning for, at man er i stand til at skabe nye forståelser. Dette gør ens forforståelse til et vigtigt element i fortolkningen og dermed forståelsen af et fænomen. I dette tilfælde benyttes den cirkulære forståelse, som hermeneutikken bringer med sig, ved at gruppen allerede inden projektets start havde en forforståelse omkring forråelse (Ingemann et al., 2019).

Denne opfattelse af forråelse, er brugt gennem hele processen i skabelsen af dette projekt, til at opnå ny viden og dermed forståelse om fænomenet.

For at forstå tankerne og motivationen bag dette projekt, har vi her samlet vores individuelle forforståelser, omkring forråelsesfænomenet:

Vi oplevede hver især forrået sprogbrug og adfærd i vores respektive praktikforløb, hvor vi ikke følte os mødt i vores undren over hvorfor ting blev gjort som de gjorde.

Noget af det der går igen i vores fortællinger om vores forforståelse af forråelse er, at den forråede adfærd primært opstår hos den enkelte rådgiver - at kun en dårlig, inkompetent rådgiver kunne blive forrået. Vi antog at forråelse bundede i personlighed, personlige holdninger, fordomme og et bestemt menneskesyn. Dog antog vi også at et stresset arbejdsmiljø kunne være medvirkende til udvikling af forråelse, hvori forråelsen kom til udtryk i form af en generelt hård tone, hyggeracisme, brug af øgenavne og internt nedladende sprogbrug om borgere.

Derudover var vores oplevelse at hvis man som socialrådgiver var i det samme miljø over længere tid, ville man tilegne sig kollegaers adfærd og sprogbrug. Vi antog desuden at en af grundene til forråelse, var at socialrådgivere sammenlignede sager og dermed muligvis bagatelliserede nogle borgeres problemer.

Vi havde dengang ikke et sprog for det vi oplevede i praktikforløbene. Vi oplevede det som at stå på sidelinjen og tænke, om det dog kunne være rigtigt, at det var sådan man behandlede borgere i praksis - borgere som tydeligvis havde brug for hjælp.



8. Litteratursøgning

I følgende afsnit beskrives vores litteratursøgning, herunder hvilken litteratur der viste sig relevant. Dette gøres for at sikre gennemsigtighed og troværdighed i projektet.

I researchen til dette projekt har vi i den initiale litteratursøgning, benyttet os af PODE-modellen. PODE står for problemformulering, ord, databaser og evaluering (Hude & Nielsen, 2022). Dette er gjort for at konkretisere søgningen og hjælpe med at afdække vores emne så præcist som muligt.

Problemformulering:

Det primære fokus har i vores søgning været Birkmoses (2018) definition af forråelse som fagbegreb. Det er projektets formål at afdække dette begreb ud fra et socialrådgiverperspektiv, som ansat i en kommunal myndighedsrolle. Se afsnit 5.

Ord:

Projektgruppen har operationaliseret forråelsesbegrebet gennem følgende søgestreng: Forråelse, afmagt, omsorgstræthed, "sagsbehandling" og "socialrådgiver", individualisering og velfærd, "organisationskultur" og kommun...

Følgende kriterier er brugt i vurderingen af relevant litteratur:

- Overskrifter
- Beskrivelse af indhold
- Målgruppe, herunder kommune eller socialrådgivere
- Årstal
- Sprog, herunder danske, engelske og andre skandinaviske kilder

Databaser:

I litteratursøgningen er der brugt databaser.

Følgende Tabel 8.1 er et udsnit af søgningen i databaser, samt søgestreng og resultater.

Tabel 8.1

Søgestreng i databaser

Database	Søgestreng	Resultater	Relevant	Bøger	Projekter	Titler
Primo	Forråelse	35	1	1	0	Når gode mennesker handler ondt
Primo	Afmagt	241	0		0	
Primo	Afmagt i socialt arbejde	38	0		0	
Primo	Omsorgstræthed	1	0	0	0	
Primo	"Sagsbehandling" and "socialrådgiver"	5	0		0	
Primo	"Organisationskultur" and kommun...	75	0		0	
Vive	Forråelse	0	0		0	
Vive	Afmagt	4	0		0	
Vive	Omsorgstræthed	0	0		0	
Vive	Sagsbehandling	97	0		0	
Primo	Individualisering og velfærd	41	1	1	0	Giftig gæld og udpint velfærd

Note: Bearbejdet fra J. V. D. Hude, & S. Nielsens (2022) "Litteratursøgning- og informationssøgning". I M. Engen, P. Østergaard, C. F. Svensson & V. B. Nielsen (red.), *Problembaserede undersøgelser på socialrådgiveruddannelsen* (s. 79-96).

Projektgruppen har taget udgangspunkt i et forskningsprojekt, hvor forråelse som fagbegreb er tydeligt defineret. Heri påpeges det, hvordan der findes begrænset kvantitativ viden, om begrebets omfang i landets kommuner (Hjarnø et al., 2022). Af samme årsag har vi fravalgt at gøre brug af andet kvantitativ data, da der ikke vil kunne laves en direkte sammenkobling til den kvalitative data der eksisterer om forråelsesfænomenet.

Evaluerig:

Projektets litteratursøgning har udledt en begrænset mængde information, omkring forråelse som fagbegreb, særligt fra et socialrådgiverperspektiv. Da der er belæg for at viden om problemstillingen er begrænset, kan det anses som værende nødvendigt at udvide litteratursøgningen (Hjarnø et al., 2022).

Litteratursøgning til problemfeltet er foregået gennem artikler fra nyhedsmedier, dokumentarer og fagspecifikke artikler vedrørende omsorgspersonale og fagblade for danske socialrådgivere.



9. Videnskabsteori

I følgende afsnit argumenteres der for vores valg af videnskabsteoretiske retninger. Derudover redegøres der for hvordan der sikres kvalitet i projektet. Dette gøres for at understøtte undersøgelsens gyldighed.

9.1 Kritisk realisme

Der indtages i projektet en kritisk realistisk position, hvori det antages, at der er en faktisk virkelighed uanset om der gøres erkendelsen af denne. Heri indgår det at der ikke altid er overensstemmelse mellem den faktiske virkelighed og erkendelserne af den, da der altid vil være en reel risiko for misforståelse. Det er dermed ikke altid muligt at skabe én endegyldig sandhed. Den kritiske realisme argumenterer dog for at der kun kan opnås en dybere forståelse, når empiri ledsages af grundige teoretiske forklaringer.

Den kritiske realisme arbejder ikke efter variansbaserede kausalitet, som i positivismen, hvor der opnås samme resultater ved udførelse af samme metode. Denne metode kan man efterfølgende afprøve, hvilket vil lede til samme resultat. I stedet forstås virkeligheden, i kritisk realisme, gennem generativ kausalitet. Her har konteksten betydning for de underliggende mekanismers medvirken til udvikling af forråelse. Der findes dermed ikke én endegyldig sandhed, men i stedet flere mulige forklaringer på samme problem (Andersen, 2007).

Den kritiske realisme er inddelt i henholdsvis to niveauer: Intransitiv og transitiv.

Det intransitive niveau beskriver den realistiske ontologi, verden som den er, hvor det transitive niveau beskriver epistemologien, verden som den erkendes. Der skelnes dermed mellem objektiv viden og subjektiv viden, som er foranderlig (Sieling-Monas, 2021).

I projektet vil der være fokus på både aktører og strukturer. I den kritisk realistiske ontologi antages det at strukturer ikke alene determinere hvorfor mennesker handler som de gør, men at de altid er en betingelse for dette. Aktørerne er dermed afhængige af strukturerne omkring dem. Disse kan udgøre både muligheder og begrænsninger (Andersen, 2007).

Ifølge Birkmose (2013) er forråelsesfænomenet tabubelagt. Derfor vil der i projektet være en refleksiv forholden til hvordan diskursen om fænomenet påvirker, og har påvirket, hvordan den praktiske virkelighed er indrettet.

Dette gøres da vi på baggrund af vores erfaringer har en hypotese om, at den manglende italesættelse af fænomenet bidrager til den fortsatte udvikling af det.

Yderligere skelnes der mellem tre forskellige domæner i den kritiske realisme, herunder det empiriske, det faktiske og det virkelige domæne. Det empiriske domæne består af den viden vi indhenter, som eksisterer i det faktiske domæne. I det faktiske domæne finder vi alle fænomener og hændelser som forekommer, uanset om vi som mennesker erkender disse eller ej. I det



virkelige domæne findes de underliggende mekanismer der forsøges belyst i dette projekt, som påvirker i det faktiske domæne (Sieling-Monas, 2021). I dette projekt indhentes data fra det empiriske domæne, for at belyse de underliggende mekanismer, som er medvirkende til udviklingen af forråelse, i det virkelige domæne. Dette gøres for at tydeliggøre påvirkningen af mekanismerne i det faktiske domæne.

9.2 Hermeneutik

Der tages ligeledes udgangspunkt i hermeneutikken. Både den kritiske realisme og hermeneutikken beskriver manglen på den éne endegyldige sandhed, hvilket stemmer overens med hermeneutikkens beskrivelse af at viden er fortolkning, samt at fortolkning er subjektiv (Andersen, 2007).

Valget om at kombinere de videnskabsteoretiske retninger, udspringer af Juul & Ringø (2022). fokus på kritisk refleksion og åbenhed for variation af videnskabelige metoder. Der argumenteres, for at kunne forstå socialt arbejde må man være:

...interested both in the structures and discourses that frame social work practice, in the experiences, judgment, or habitus of social workers, and in user narratives and experiences. There will always be an element of interpretation in the social sciences, and in our view, it is difficult to see that critical realists' understanding of the interplay between structure and agency should differ markedly from the view of hermeneutics (Gadamer 2004)[1]. (Juul & Ringø, 2022).

Selvom hermeneutikken har et større fokus på menneskers fortolkning og forståelse af verden, end de mulige underliggende mekanismer vi vil afdække, har både hermeneuter og kritiske realister den holdning at: "... people do not shape anything out of nothing" (Juul & Ringø, 2022).

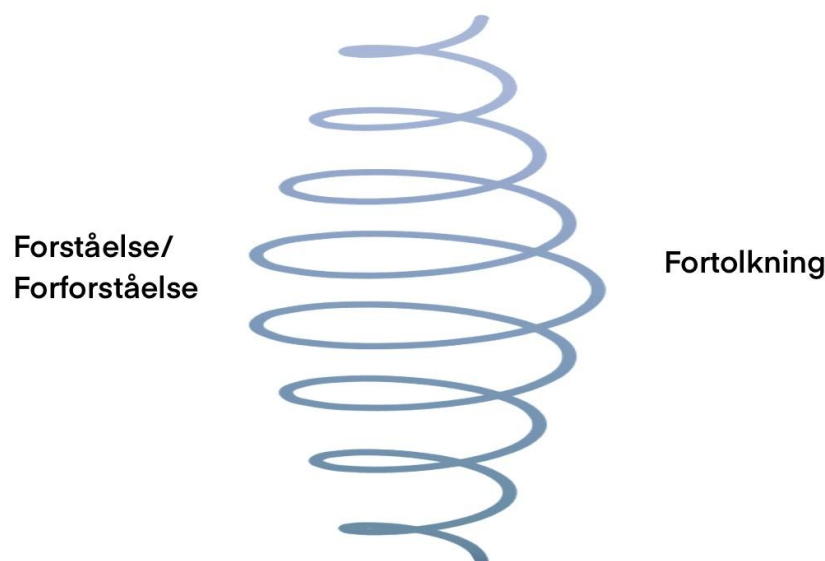
Ved at have denne interesse i både mekanismer og interventioner i socialt arbejde, kan vi opnå en dybere forståelse af forråelsesfænomenet, hvorfor det opstår og hvordan det kan forebygges. Vi argumenterer herfor at hermeneutikken kan anvendes til at afdække usynlige sammenhænge, samt de underliggende mekanismer til forråelse, gennem fortolkning af både primære og sekundær empiri. Da vores undersøgelse er kvalitativ, skal det igen understreges at der ikke søges efter variansbaseret kausalitet, men generativ.

I projektet anskues begrebet forråelse, som et negativt ladet ord, baseret på den definition af begrebet der benyttes. Hertil er der opmærksomhed på at forholde sig til definitionen, uden intentionelt at farve begrebet yderligere på baggrund af tidligere personlige erfaringer med forråelse, frem for at lade projektgruppens forforståelser være styrende. Dette gøres for at opnå neutralitet i projektet.

Gennem projektet har vi gjort brug af den hermeneutiske spiral, som tilgang i arbejdet med at afdække de mulige sammenhænge og mekanismer (Ebdrup, 2012).

Figur 9.1

Hermeneutisk spiral



Note: Bearbejdet efter M. Friis-Mikkelsens grafik i Videnskab.dk's "Hvad er hermeneutik" af N. Ebdrup (2012), <https://videnskab.dk/kultur-samfund/hvad-er-hermeneutik>

Vi har bevidstgjort vores forforståelser for løbende at kunne tilegne os ny viden cirkulært i den hermeneutiske spiral.

Dette har været nødvendigt, da det enkelte gruppemedlems forforståelser vedrørende forråelse, er indlejret, da den enkeltes erfaringer spiller en rolle i hvordan ny information tolkes (Ebdrup, 2012). Dette ses eksempelvis i form af vores brug af pilotinterviews, hvor vi har tilpasset vores interviewguide ud fra den nye viden disse gav os. Se afsnit 10.2.

9.3 Kvalitetskriterier

I dette bachelorprojekt vil der være et særligt fokus på forskellige kvalitetskriterier, såsom gennemsigtighed, validitet, reliabilitet, samt troværdighed (Lysen & Christensen, 2021). Dette gøres for at højne gyldigheden af projektet. Derudover er det blevet klart i forbindelse med researchen af forråelsesfænomenet, at det for mange, er et sårbart og tabubelagt emne, og derfor kan det være svært at undersøge (Birkmose, 2013).

Gennemsigtighed



Da der i dette projekt ikke er intentioner om at udskamme kommunen eller informanterne som arbejder i den, valgte projektgruppen fra starten, at gennemsigtighed skulle være et nøgleord både i udarbejdelsen af projektet, men også i kontakten til informanterne.

For at være gennemsigtige i vores kommunikation til informanterne, oplyste vi dem om undersøgelsens formål på forhånd. A. Drejer (personlig kommunikation, 13. oktober 2022). Se Bilag 10. I projektet vil gennemsigtigheden blandt andet kunne ses i det skriftlige produkt gennem metatekst. I metateksten forklares det hvad der skal ske, hvordan og hvorfor. Dette gøres for at holde læseren i hånden ved at tydeliggøre projektgruppens refleksioner og valg i undersøgelsesprocessen, hvilket styrker kvaliteten (Lysen & Agersnap, 2021).

Validitet

For at sikre validiteten af projektet har gruppen reflekteret over metodiske til- og fravalg. Dette er med til at fremme et hensigtsmæssigt undersøgelsesdesign, hvori gennemsigtigheden er prioriteret for at sikre validitet i projektet. Dette er med henblik på at sikre at problemformuleringen kan besvares gennem vores belysning af feltet, herunder at belyse de bagvedliggende mekanismer til udviklingen af forråelse (Lysen & Christensen, 2021).

I dataindsamlingen og bearbejdningen af denne, er gennemsigtighed prioriteret. Det tydeliggøres gennem de vedlagte bilag samt i analysestrategien, hvori der redegøres for, samt visualiseres, hvordan empirien er blevet indsamlet. Hertil har projektgruppen været opmærksom på ikke at lave overfortolkninger eller synsninger i bearbejdelsen af dataene, for at sikre en holdbar og valid analyse, hvori den primære empiri er bærende (Lysen & Christensen, 2021).

Denne opmærksomhed kommer blandt andet til udtryk gennem projektgruppens kodningsproces, idet vi har valgt først at kode individuelt og dernæst sammenligne kodningerne. Se afsnit 11.1. Dermed har vi sikret at alle gruppemedlemmers koder og tanker om analysepunkter, blev belyst gennem empirien og ikke den enkeltes forforståelser (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Reliabilitet

Med projektets valg af den kritiske realisme samt hermeneutik som videnskabsteori, umuliggøres det at bruge ordet reliabilitet i dets oprindelige metodiske forstand. Da de valgte former for videnskabsteori, afviser at der kan opnås én endegyldig sandhed, opereres der i denne forbindelse med Kvale & Brinkmanns redefinition af reliabilitetsbegrebet, herunder to former for reliabilitet:

Moralsk pålidelighed og interviewer-reliabilitet. I forhold til interviewer-reliabilitet er projektgruppen opmærksom på, at selve interviewsituationen kan påvirke informantens udsagn og adfærd (Lysen & Christensen, 2021).



Moralsk pålidelighed omhandler, hvorvidt projektgruppen kan regne med de udsagn projektets informanter har givet i henholdsvis de fire kvalitative interviews samt observation (Lysen & Christensen, 2021). I forbindelse med observationen omhandler dette, at projektgruppen er opmærksom på, at vores tilstedeværelse ved observationen, kan påvirke de aktører der er til stede og dermed også det fænomen vi forsøger undersøge (Ingemann et al., 2019).

Vi har yderligere i kontakten til informanterne oplyst dem om, at vi er interesseret i deres oplevelser og erfaringer og belyse de underliggende mekanismer gennem disse. Dette blev gjort for at skabe et trygt rum, hvori informanterne ville være mere tilbøjelige til at give ærlige svar.

Troværdighed

Særligt for kvalitative undersøgelser, anses troværdighed som værende et kvalitetskriterium. Troværdighed kan beskrives således: "Forskeren må argumentere for troværdigheden ved at redegøre for, hvordan dataene er opstået i løbet af forskningsprocessen. Hvor gode data har forskeren fået? Argumentationen skal overbevise den kritiske læser om forskningens kvalitet og dermed også værdien af resultaterne. (Thagaard 2004:185)". (Lysen & Christensen, 2021, s. 46)

I forbindelse med projektets udformning, har der derfor været et særligt fokus på at tydeliggøre præcist hvordan empirien er skabt. Dette afspejles blandt andet i vores bilag, hvori indsamlede empiri indgår så læseren har mulighed for at læse med over skulderen. I metodeafsnittet beskrives ligeledes de refleksioner projektgruppen har gjort sig vedrørende indsamling og behandling af empiri, for at understøtte projektets troværdighed (Lysen & Christensen, 2021).

Projektgruppen har været opmærksom på, at der i bearbejdningsprocessen kan ske fortolkning af den indsamlede data. På baggrund heraf er gruppen bevidst om, at der er forskel på informanternes egne udtalelser, og på hvordan projektgruppen kan fortolke disse, særligt når interjektioner og pauser er en del af transskriptionen.

For at styrke projektets troværdighed, vil det i forbindelse med analysen blive gjort tydeligt hvornår der er tale om en direkte citering af informanterne og hvornår der er tale om en fortolkning af disse, for at gøre konteksten tydelig for læseren (Thagaard, 2004). Derudover vil det i analysen fremgå tydeligt hvilket spørgsmål et eventuelt citat fra en informant kommer af.



10. Metodeafsnit

I følgende afsnit argumenteres der for de valg der er foretaget i forbindelse med projektets til- og fravalg af metode. Derudover beskrives databearbejdsprocessen samt indsamlingen af primær empiri. Dette gøres for at skabe gennemsigtighed i opgaven.

I projektet tages der afsæt i en forståelse af at rammerne påvirker, blandt andet gennem Lipskys teori om krydspres. Se afsnit 12. Dette sker i samspil med projektgruppens egne erfaringer fra praktik. Formålet er at belyse de mekanismer der kan påvirke organisationskulturen og det kollegiale samarbejde, hvorfor den kvalitative metode anvendes.

I projektet har vi valgt at benytte den kvalitative metode, da den er særligt velegnet til at give en dybdegående indsigt i menneskers erfaringer, oplevelser og sociale liv. Den bidrager yderligere med at skabe en forståelse af forråelsesfænomenet, ved interaktion med det felt der undersøges. Dette gør vi i form af en observation og interviews (Engen & Nielsen, 2022).

Der er i projektet en opmærksomhed på, at den kvalitative metode ikke er et neutralt redskab, da den er kendetegnet ved dens fortolkende samt interaktive karakter (Engen & Nielsen, 2022). Ovenstående er i overensstemmelse med projektets valgte videnskabsteori, da den kritiske realisme og hermeneutikken ikke søger én endegyldig sandhed (Lysen & Christensen, 2021).

10.1 Kvalitativ metode

Kvalitative interview benyttes frem for en kvantitativ undersøgelse, da en mere dybdegående viden kan indhentes. Der er mulighed for at forstå flere nuancer, end i en kvantitativ undersøgelse. Dertil tegner den viden der indhentes, et klart billede af den givne kontekst, der undersøges. Herefter omsættes den viden til en transskription, som derefter benyttes i projektets analyse (Ingemann et al., 2019).

Der er blevet foretaget fire kvalitative enkeltinterviews, med fire forskellige socialrådgivere, fra to forskellige steder. Under projektgruppens facilitering af de kvalitative interviews, fik informanterne mulighed for at udfolde deres personlige erfaringer, oplevelser eller observationer i forhold til undersøgelsens formål.

I den kvalitative metodelitteratur er der ikke bred enighed om, hvor mange informanter der er nok, i forhold til at få et gyldigt svar. Er antallet af informanter samtidigt for småt vil undersøgelsen miste sin evne til at teste hypoteser eller generalisere (Ingemann et al., 2019).

På baggrund af dette er resultaterne af denne undersøgelse ikke direkte overførbare, da de udvalgte informanter ikke nødvendigvis er repræsentative for de resterende socialrådgivere i Danmark. Ved at have to rådgivere fra hver deres afdeling, kan vi se sammenfald og forskelle



mellem deres udtalelser. Dette gøres da der i projektet benyttes en abduktiv tilgang for, at give mulighed for at informanter kan bidrage med viden uden for interviewguiden. Ligeledes sammenlignes der på tværs af afdelingerne. Dette gøres for at belyse de bagvedliggende mekanismer samt mulige mønstre.

På baggrund heraf og sammenholdt med projektets relativt korte tidsperspektiv, argumenteres det, at fire kvalitative interviews og én observation af et teammøde, er tilstrækkeligt, for at kunne opnå en fyldestgørende viden om forråelsesfænomenet. Observationen bruges i opgaven som supplement til de kvalitative interviews.

10.2 Interview- og observationsguide

Kommunikationen mellem interviewer og informant sker på baggrund af en interviewguide, som er udarbejdet på forhånd. Kommunikationen foregår således, da et kvalitativt interview er en formålsbestemt samtale. Her er formålet at indhente viden fra informanterne, der arbejder i den kontekst der undersøges (Ingemann et al., 2019).

Projektgruppen har i denne undersøgelse valgt at gøre brug af det semistrukturerede interview, hvilket afspejles i interviewguiden. Se Bilag 1. Dette lægger op til at intervieweren har forberedt spørgsmål som vil få informanten til at snakke ind i nogle specifikke temaer, så problemstillingen belyses. Det er dog muligt at fravige interviewguiden i interviewsituation, samt stille opfølgende spørgsmål, så informanten har mulighed for at uddybe sine svar (Ingemann et al., 2019). Projektgruppen har fra starten haft en forventning om, at det kan være svært at indhente viden som omhandler forråelse, da det kan være et tabubelagt emne.

Interviewguiden er udformet på baggrund af flere forskellige teorier, som udledte fire overordnede temaer som projektgruppen har defineret: Organisatoriske rammer, organisations kultur og kollegialt fællesskab, ledelse og borgeroplevelse. Se Bilag 1. Disse blev under kodning og tematisering af transskriptionerne til fem temaer. Se afsnit 11.1. Dette blev gjort da det er nødvendigt at have en grundig viden om relevante teorier inden interviewet, for bedre at sætte os i stand til at forstå og fortolke informanternes svar (Christensen, 2021).

Udover de teoretiske tanker bag strukturen i interviewguiden, har projektgruppen valgt at udføre fire pilotinterviews. I udformningen af interviewguiden, har det for gruppen været en udfordring at finde den rette balance mellem, at udvise en vis sensitivitet grundet emnet, og at kunne stille skarpt i forhold til besvarelse af projektets problemformulering. Disse pilotinterviews var medvirkende til at præcisere spørgsmålene i interviewguiden. Tre af disse pilotinterviews foregik internt med gruppens egne medlemmer, samt et med en medstuderende.



Intervieweren lagde, i både pilotinterview samt interviews med informanterne, ud med en præsentation af projektet, formålet med undersøgelsen, samt samtykke til at optage samtalen. Denne briefing var med til at sætte rammerne for interviewet, samt at skabe en god kontakt til informanten, så denne havde en forståelse for hvordan interviewet ville foregå (Ingemann et al., 2019).

Spørgsmålene i interviewguiden er hovedsageligt åbne spørgsmål, som er designet til at få informanten til at tænke over sine erfaringer og dermed give anledning til at komme med reflekterende og uddybende svar. Derudover er der plads til at intervieweren frit kan stille opfølgende eller afklarende spørgsmål. Begge dele relateres til informanternes egne svar, hvilket kan forebygge misforståelser samt give mulighed for at forfølge tematikker (Ingemann et al., 2019).

Ligesom ved interviewene har vi valgt en semistruktureret tilgang til observationen, for at belyse både temaerne fra observationsguiden samt forholde os åbne til ny information (Ingemann et al., 2019). Projektgruppen har teoretiske antagelser, hvilket afspejles i observationsguiden. Se Bilag 2. Observationsguiden tager udgangspunkt i samme teori som interviewguiden. Således opnås der en dybere forståelse, ved de situationer der observeres.

Observationen skal samtidig være medvirkende til at se de underliggende mekanismer, der kan opstå i interaktionen mellem aktørerne, som supplement til de kvalitative interviews. Dette gøres for at tydeliggøre og forstå de mekanismer i det kollegiale samarbejde, som ikke kan udledes fra et interview.

10.3 Valg af informanter

Undersøgelsen af feltet tager afsæt i den enkelte socialrådgivers erfaringer, om hvordan organisationskulturen og det kollegiale samarbejde, kan påvirke de valg der tages.

Hertil udarbejdede projektgruppen en beskrivende tekst, hvori der blev redegjort for interviewets formål, det ønskede antal af informanter samt at informanterne skulle være uddannede socialrådgivere, have en udøvende myndighedsrolle og borgerkontakt. Denne tekst blev sendt på email til fire forskellige kommuners beskæftigelsessektorer. A. Drejer (personlig kommunikation, 13. oktober 2022). Se Bilag 10.

Tre ud af disse fire kommuner takkede nej til at deltage - to grundet tidspres, og den tredje kontaktede os telefonisk med meldingen om at forråelse bestemt ikke eksisterede i deres forvaltning, så der var intet at undersøge hos dem.



Derefter var udvælgelsesprocessen af informanterne overladt til kommunerne selv. De informanter der havde lyst til at deltage, har kontaktet os efterfølgende hvortil datoen for interviews og observation blev aftalt.

10.4 Mødefacilitering

Projektgruppen har fra start af udpeget en kontaktperson. Dette er gjort, for at simplificere kontakten mellem gruppen og informanterne, samt for at mindske risikoen for misforståelser. Da gode møder kræver forberedelse, har der allerede ved første kontakt til de respektive informanter, været en hensyntagen til det senere forløb (Ravn, 2020a). Gruppens første kontakt til informanterne foregik via email. Heri blev det forklaret hvad formålet med interviewet var, hvem vi er, samt den forventede varighed af interviewene. A. Drejer (personlig kommunikation, 13. oktober 2022). Se Bilag 10.

Gennem tiden på studiet har projektgruppen lært hvor vigtigt facilitering af møder kan være. Facilitering betyder, at gøre det lettere for, eller at fremme noget, for nogen, herunder hvordan en gruppe bedst kan udrette det de skal eller vil. Tværprofessionelle møder bør faciliteres, for at sikre den kompleksitet der er til stede på mødet, kommer i spil på den mest hensigtsmæssige måde. Dette blev gjort for at skabe det bedste resultat indenfor de rammer og vilkår som mødet forudsatte (Ravn, 2020b). Denne viden bragte vi med os i mødet med vores informanter, så vi havde det bedste udgangspunkt for at for et godt kvalitativt interview.

Det har været en prioritet at opnå en tæt og fortrolig kontakt til informanterne, da det som tidligere nævnt er en forståelse hos projektgruppen, at emnet forråelse kan være et sårbart og tabubelagt emne. Derfor har gruppen valgt at der skulle være relativt få gruppemedlemmer til stede til mødet, for ikke at skabe forvirring. Dette gav os mulighed for at skabe et trygt samtalerum, hvor informanten ville have lyst til at fortælle og dele sine erfaringer med os, så vi dermed kunne opnå en mere uddybende belysning af problemstillingen (Engen & Nielsen, 2022).

Under interviewene var to projektgruppemedlemmer til stede. Den enes rolle var at styre og gennemføre interviewet, inden for de rammer der var sat op med interviewguiden. Se Bilag 1. Den andens opgave var hovedsageligt at være opmærksom på det praktiske i form af at holde styr på tiden, diktafonen og skrive noter. Dertil kom vedkommende med uddybende eller opfølgende spørgsmål.

De to projektgruppemedlemmer mødte op i god tid, for at have tid til at hilse på informanten, samt finde det lokale der blev stillet til rådighed.

Det har været prioriteret at interviewet skulle foregå i vante lokaler, på informanternes arbejdsplads. Derfor havde vi ikke mulighed for at indtage mødelokalet på forhånd. Dog havde



projektgruppen alligevel gjort sig nogle refleksioner om hvordan det ønskes at miljøet til mødet skal være (Ravn, 2020a).

Til interviewene satte alle sig så de kunne se hinanden. For yderligere at sikre en fortrolig stemning sad vi med et behageligt mellemrum fra hinanden (Ravn, 2020a).

For at opnå et trygt rum hvori informanten kunne udfolde sine erfaringer og viden omkring problemstillingen, gjorde interviewer brug af mellem menneskelige kompetencer. Med dette menes der blandt andet, at denne var velinformeret omkring informantens arbejdsplads. Hertil var interviewer åben, sensitiv og fortolkende i sin ageren i interviewet for at sikre at informantens udtalelser ikke blev misforstået (Ingemann et al., 2019).

Under interviewene blev der anvendt en diktafon. Denne blev benyttet til at optage interviewet, så udbyttet lettere kunne transskriberes, til brug i analysen. Projektgruppen var opmærksom på, at tilstedeværelsen af diktafonen kunne være en udfordring i dialogen med informanten. At benytte diktafonen var dog en fordel, da denne gav de bedste forudsætninger for senere at kunne lave en detaljeret transskription.

Dermed havde interviewer mulighed for at fokusere på informanten i interviewsituationen (Ingemann et al., 2019).

10.5 Databearbejdelse

På baggrund af dataindsamlingen for dette projekt, har projektgruppen gjort sig overvejelser i forbindelse med bearbejdningsprocessen af disse. Denne proces har været en tidskrævende og essentiel del af projektet, og derfor er dataene blevet behandlet over flere omgange. Dataene er indsamlet på baggrund af fire kvalitative semistrukturerede interviews og en observation, hvortil der er blevet lavet fire transskriptioner samt en feltnote. Projektgruppen har gennem hele processen taget højde for førnævnte kvalitetskriterier under behandlingen af den indsamlede empiri, for at sikre kvaliteten af projektet.

10.5.1 Transskription

Som tidligere beskrevet er hvert interview blevet transskriberet. Dette er gjort så vi gennem kodning kan anvende dataene fra interviewene i analysen. Alle interviews er blevet transskriberet ordret og i deres fulde længde, hvori der indgår både pauser og interjektioner. Derudover er der tilføjet time stamps i intervaller af fem minutter. Hvert udsagn har fået et nummer, hvilket har gjort sig nyttigt i kodningsprocessen. I analysen er de anvendte citater fra transskriptionen og feltnotatet blevet meningskondenseret, samt frigjort for interjektioner. Dette er gjort så analysen fremstår mere læsevenlig.

Derudover er navne, aldre eller andre personlige informationer der kan føre til genkendelse af informanterne, blevet anonymiseret. Da transskribering er en lang proces og alle interviewene hver især er af cirka en times varighed, gav det mening, at det ikke blot var dem som udførte



interviewet der skulle transskribere det, men at andre gruppemedlemmer transskriberede disse, for at sikre at hver eneste detalje kom med.

10.6 Observationsstrategi

Inden observationen havde projektgruppen gjort sig overvejelser omkring, hvilken form for feltrolle der indtages til observationen. Hertil menes der hvilken form for observatør, gruppen forventer at have. Der findes forskellige grader af deltagelse i en observation. Her havde gruppen valgt at påtage sig observatør som deltager-rollen. Denne indebærer at observere som en flue på væggen og ikke med aktiv deltagelse i mødet. Denne rolle var relevant at indtage, da vi undersøgte feltet gennem en enkelt observation (Ingemann et al., 2019).

Projektgruppens medlemmer havde aftalt at overvære et teammøde, i en myndighedsudøvende afdeling, i en unavngiven kommune. Aktørerne godkendte gruppens tilstedeværelse. Dertil blev observanternes rolle i observationen tydeligt forklaret.

På trods af projektgruppens forventninger, var vi opmærksomme på at, observatørerne ikke var alene om at bestemme hvilken rolle vi indtog på mødet.

Selvom vi forventede at kunne agere som en flue på væggen, var vores rolle afhængig af, hvordan feltet tog imod os. Dette har haft betydning for hvilken viden der kunne opnås (Ingemann et al., 2019).

I forlængelse heraf har projektgruppen reflekteret over, at vi kom som studerende og gerne ville undersøge et tabubelagt felt.

Det er relevant da den enkelte observatørs personlige karakteristika har betydning for hvordan vi påvirker aktørerne. Selve tilstedeværelsen vil skabe en påvirkning af aktørerne og dermed også det sammenspil som vi ønsker at undersøge. Dette kaldes forskningseffekten (Ingemann et al., 2019).

To observatører var til stede, hvoraf den ene havde til opgave at agere som fokuseret observant. Denne rolle indebærer, at observatøren ikke alene er interesseret i at beskrive selve mødet som det umiddelbart fremstår, men derimod er fokuseret på ledetråde og markører, der er blevet noteret i en observationsguide (Ingemann et al., 2019); Se Bilag 2.

Den anden observatør havde til opgave at agere som beskrivende observant. Dennes funktion var at registrere og beskrive så meget som muligt. Disse ovenfor nævnte roller benyttes dog typisk, hvis et observationsforløb strækker sig over længere tid (Ingemann et al., 2019).

Da der blev observeret ét møde, betyder det at observationen allerede var fokuseret. De overordnede roller blev ikke desto mindre fordelt, således hver observant havde ét bestemt fokus. Dette blev gjort ud fra en forståelse af, at det er lettere at notere observationer, hvis man har ét særligt fokus.



Begge observatører medbragte computere til notering, hvorpå observationsguiden lå. Desuden medbragtes der notesbøger til at lave skitser af rummets indretning og aktørplacering. Resultatet af skitsen kan ses i Figur 15.1.

Her var observatørerne dog opmærksomme på, at notering kunne føre til at aktørerne følte sig overvågede og dermed kunne ændre adfærd (Ingemann et al., 2019).

For at undgå misfortolkninger er noterne fra observationerne, blevet gennemgået med de resterende gruppemedlemmer. Dette hjalp til at adskille observationer fra tolkninger. Feltnotatet er herefter blevet udarbejdet på baggrund af det redigerede materiale (Ingemann et al., 2019; Se Bilag 7).



11. Analysestrategi

I dette afsnit beskrives samt visualiseres processen bag den indsamlede empiri, samt hvordan denne bør fortolkes i forhold til problemformuleringen. Dette gøres gennem en redegørelse for, samt illustration af, hvordan kodningen, tematiseringen og analysering af den indsamlede empiri er foregået. Dette gøres for at belyse hvordan denne viden fortolkes i projektet.

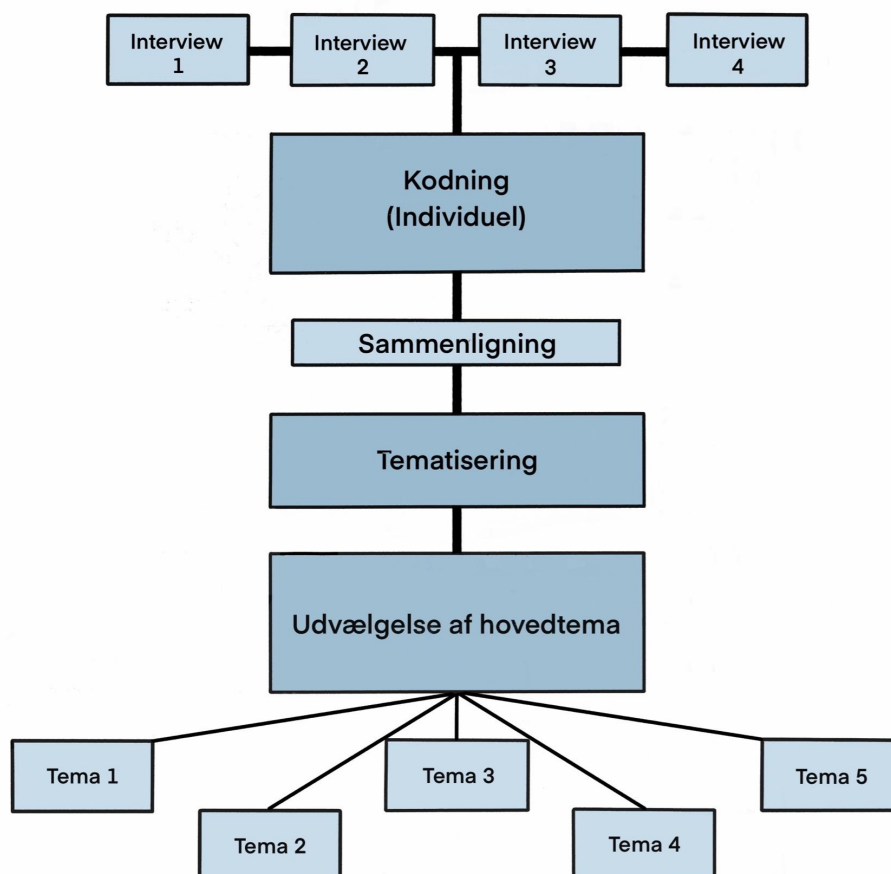
11.1 Kodning og tematisering

I følgende afsnit beskrives de udvalgte strategier til kodning, tematisering og analysering af den indsamlede empiri.

For at opnå en dybere og mere kritisk forståelse af interviewene, blev disse meningsfortolket (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Dette blev gjort i faser. I den første fase blev enkelte linjer og segmenter af interviewene kodet med udgangspunkt i interviewguidens temaer. Se Bilag 1. Herefter blev koderne i anden fase tematiseret, for at sortere og organisere de mange koder. I tredje fase blev der udvalgt et hovedtema, som de resterende temaer relateres til. Se Bilag 8. Dette illustreres i nedenstående Figur 11.1 og Figur 11.2.

Figur 11.1

Kodning af empiri

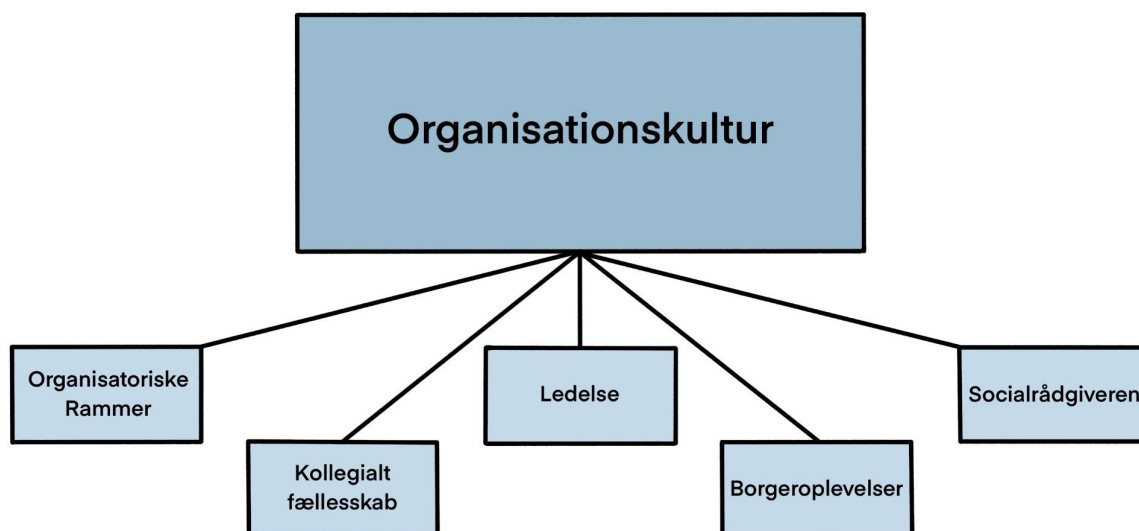


Note: Bearbejdet efter “Hvordan organisationer fungerer” af D. I. Jacobsen & J. Thorsvik (2014).

I projektgruppen har vi gennemført kodningen af transskriptionerne individuelt og derefter sammenlignet og diskuteret vores koder. Dette blev gjort for at undgå multiple fortolkninger af empirien og dermed styrke validiteten (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Derudover tillod dette at tydeliggøre det enkelte gruppemedlems tanker, hvorefter den fælles sammenligning og diskussion bidrog til at skære egne for forståelser fra. Disse koder blev herefter tematiseret i fællesskab.

Figur 11.2

Tematisering af kodning



Note: Bearbejdet efter “Hvordan organisationer fungerer” af D. I. Jacobsen & J. Thorsvik (2014).

Vi har i denne tematisering taget udgangspunkt i de fire temaer fra vores interviewguide; Organisatoriske rammer, kollegialt fællesskab, ledelse og borgeroplevelser. Se Bilag 1. Der er derudover tilføjet et yderligere tema: Socialrådgiveren. Dette tema belyser den enkelte informants personlige og faglige holdninger og grænser.

Det overordnede tema er organisationskultur, da dette er omdrejningspunktet for projektets problemformulering.

Den kritiske realisme skal i dette projekt ses i sammenhæng med den abduktive tilgang. Her vil både empiri og teori være i fokus, og løbende påvirke hinanden. Her ses ligheder mellem abduktion og den hermeneutiske cirkel, idet det begge reviderer tolkninger af både dele og helhed (Andersen, 2007).



11.2 Hermeneutisk fortolkning

Sammen med vores kritisk realistiske position i denne undersøgelse, benyttes hermeneutikken til fortolke vores empiri og dermed synliggøre bagvedliggende mekanismer til udviklingen af forråelse.

I dette projekt undersøges forråelse, hvad der fører til udviklingen af det, samt hvordan det kan forebygges. I socialt arbejde forsøges det at forstå intentioner og formål, hvilket stemmer overens med hermeneutikkens verden. Her forsøges der at fortolke og arbejde med egne forforståelser (Christensen, 2021). I arbejdet med at opnå en forståelse af forråelse, skal projektgruppens fordomme og forforståelser hele tiden sættes på spil. Denne proces kan beskrives som, at undersøgeren, i dette tilfælde projektgruppen, er en minearbejder der skal at grave guldet frem - ikke skabe det, da det allerede eksisterer (Ingemann et al., 2019).

Der bliver i analysen arbejdet cirkulært, ved at analysere på helhedens mindre dele, og derefter som en helhed igen. I denne hermeneutiske cirkulære proces, startes der med en fordom. Denne fordom bliver her erstattet med en dybere underbygget forståelse (Ingemann et al., 2019). Dette gøres ved at indsamle viden gennem kvalitative interviews og en observation.



12. Teori

I følgende afsnit redegøres der for de gennemgående teorier der benyttes i projektet, for at kunne besvare problemformuleringen. Dette gøres med henblik på at opnå gennemsigtighed, ved at give læseren den nødvendige viden, for at kunne forstå vores fortolkninger.

12.1 Lipsky

Der tages i projektet udgangspunkt i en kombination af Lipskys beskrivelse af afværgemekanismer og Nielsens (2007) fortolkning af disse. Denne kilde er gennemgående i hele afsnit 12.1.

Lipskys teori beskriver hvordan krydspres og afværgemekanismer må forstås som vilkår for markarbejdere. Markarbejdere og frontmedarbejdere benyttes her som en samlet betegnelse for de offentlige ansatte, der dagligt arbejder med borgere og har et skøn i form af tildelingen af indsatser, samt sanktioneringer i forbindelse med forvaltningen af loven. Dette gør at de i stor grad kan påvirke en borgers liv og muligheder. Krydspres anses på baggrund af Lipskys teori som værende et vilkår for socialrådgivere i en myndighedsrolle. Dette krydspres kan medføre afværgemekanismer og dermed potentielt forråelse, hvilket gør Lipskys teori om krydspres relevant.

Socialrådgivernes arbejde foregår i et politisk spændingsfelt, hvori deres opgave er at forvalte lovgivningen og facilitere offentlige ydelser. "Deres vilje og evne til at arbejde effektivt har derfor betydning for det politiske systems muligheder for at styre den offentlige sektors målopfyldelse. Hvis markarbejderne ikke arbejder som forventet, bliver det vanskeligere og dyrere at opfylde de politiske målsætninger" (Nielsen, 2007, s. 151).

På baggrund heraf kan der opstå et krydspres i det sociale arbejde, da socialrådgivere skal balancere mellem deres egen interesse i at overleve arbejdsbyrden, borgernes ønsker og de krav der danner rammerne for arbejdet. Lipsky argumentere for at socialrådgivere udvikler afværgemekanismer, fordi vedkommende befinder sig i et krydspres.

Afværgemekanismerne er opdelt i flere forskellige kategorier, henholdsvis: Begrænsning af efterspørgsel, rationering af service/aktivitet, automatisering af service/aktivitet samt kontrol over klienten/brugeren.

Begrænsning af efterspørgsel

Denne kategori kommer til syne når der opleves besværligheder med at komme i kontakt med socialrådgiveren. Dette kan eksempelvis ske gennem korte eller uhensigtsmæssige åbningstider, samt lange ventetider.



Rationering af service/aktivitet

Denne kategori indeholder tre former for creaming: Succes-creaming, kvantitets-creaming og efficiency-creaming. Fokus i disse er henholdsvis at prioritere sager med større potentiale for succes, opnå høj målbar produktivitet og fokusering på opgaver der øger organisationens samlede effektivitet. Dette kan som beskrevet ske gennem prioritering af, eller ensidig fokus på bestemte opgaver, men også gennem tilpasning af politikker og mål.

Automatisering af service/aktivitet

Denne kategori omhandler standardiserede løsninger, tommelfingerregler samt rutinisering af opgaver. Disse kan komme til udtryk gennem automatiseret sagsbehandling på baggrund af kategoriseringer af borgere, som kan bero på overfladiske vurderinger.

Kontrol over klienten/brugeren

I denne kategori agerer socialrådgiveren som den professionelle, og kan tilbyde forskellige ydelser og indsatser, som de mener er bedst for borgeren. Dertil kan rådgiveren gennem det sprog der anvendes når loven forvaltes, samt i interaktionen med borgeren, skabe en distance som under de rette omstændigheder, lader socialrådgiveren styre sagens retning.

Leaving

I forlængelse af Lipskys afværgemekanismer, inddrages også håndteringsmekanismen, leaving. Denne omhandler at forlade sin arbejdsplads for at overleve krydspreset, når ovennævnte mekanismer ikke viser sig tilstrækkelige.

12.2 Metze

Erno Metze har skabt en række gensvarsmodeller til at analysere og kategorisere kommunikation. Formålet med at kategorisere gensvar er at få et sprog, der kan benyttes i analyser. Her bruges ordet sprog, som en samling af begreber, der giver os muligheden for at kommunikere om kommunikation.

Modellerne kan bruges til at kategorisere svar, men også til at styre en samtale i praksis. Teorien giver ikke en vurdering af hvor gode svarene er, det er udelukkende en kategorisering, som efterfølgende kan bruges til at analysere på meningen med et svar eller udsagn.

Ifølge Metze er gensvar en reaktion på en andens kommunikation. Ved at optræne sine evner indenfor kommunikation og gensvar, kan man vælge at afsvække eller forstærke samtalen. Gensvarsmodellerne kan også bruges til at styre samtalers retning eller ændre typen af samtals karakter. Modellerne kan bruges til alt slags kommunikation, men er særlig nyttig i samtaler mellem rådgivere og borgere. Modellerne består af fire skalaer, som hver beskriver to yderpunkter (Metze & Nystrup, 2000). Disse vises i Tabel 12.1.

Tabel 12.1

Metzes gensvarsmodeller

Lyttende →	← Ikke lyttende
Ved det lyttende gensvar benyttes der mimik og kropssprog frem for ord.	Ved det ikke lyttende gensvar benyttes ord samt mimik og kropssprog.
Udvidende →	← Afgrænsende
Det udvidende svar har til formål at lade modparten frit svare, hvilket kan have en udforskende karakter.	Et afgrænsende gensvar har til hensigt at søge konkrete svar fra modparten. Dermed ønskes modpartens svar, begrænset.
Kognitiv →	← Affektiv
Modpartens svar omformuleres og gensvaret har karakter af at være analyserende.	Med det affektive gensvar sættes der ord på de følelser, modparten kan opleve.
Konfronterende →	← Tildækkende
Der sættes ord på de handlinger eller underliggende forståelser, som optræder i modpartens svar.	Det tildækkende svar har til formål at tildække, og være omformulerende. Det kan også kendetegnes ved at bruge "væk fra" sprog.

Note: Bearbejdet fra "Samtaletræning. Håndbog i præcis kommunikation" af E. Metze, & J. Nystrup (2000).

Med de fire modeller kan alle former for gensvar analyseres, hvormed der kan skabes en hypotese omkring et bevidst eller ubevidst formål med det konkrete svar. I dette projekt anvendes gensvarsmodellen til at analysere på gensidig kommunikation mellem rådgivere, under en feltobservation.



12.3 Schein

Der tages i projektet udgangspunkt i Scheins definition af organisationskultur:

...et mønster af grundlæggende antagelser udviklet af en bestemt gruppe efterhånden som den lærer at mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integration, og som har fungeret tilstrækkelig godt til at det opfattes som sandt, hvorfor nye medlemmer oplæres til at anse det for den rigtige måde at opfatte, tænke over og føle på i forhold til disse problemer (Jacobsen & Thorsvik, 2014, s. 119).

Ekstern tilpasning beskrives som hvordan organisationen tilpasser sig samfundet. Intern integration omhandler organisationens interne processer, som sker for at sikre dens overlevelse. Ydermere deler Schein kultur op i flere niveauer, herunder artefakter, værdier og normer, og grundlæggende antagelser. Artefakter er observerbare udtryk af kulturen, herunder det mennesker siger og gør, samt fysiske genstande. Værdier og normer indebærer de værdier en organisation har, eller vil udstråle at have, hvor normer er det der angiver hvad passende adfærd i konteksten er (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Det dybeste niveau, grundlæggende antagelser, er opfattelser der gennem fælles fortolkning anses som være den rigtige måde at forstå, tænke og føle. Disse er ofte så integrerede at tilhørerne ikke selv er bevidste om dem.

I disse grundlæggende antagelser har Schein identificeret syv dimensioner, herunder:

1. Hvordan forholdet mellem organisationen og omgivelser opfattes
2. Hvilket syn mennesker har på handlinger
3. Hvordan organisationen når frem til sandhed
4. Hvordan organisationen opfatter tid
5. Hvilke antagelser man har om menneskelig natur
6. Hvilke antagelser man har på relationer mellem mennesker
7. Hvilket syn man har på konflikt (Jacobsen & Thorsvik, 2014, s. 121-122).



13. Juridiske overvejelser

I følgende afsnit redegøres der for de juridiske overvejelser projektgruppen har gjort sig, under indsamlingen og behandlingen af dataen, samt offentliggørelsen af projektet. Dette gøres for at sikre informanternes rettigheder samt anonymitet i deltagelsen. Dette er gjort ved at forholde os til den gældende ret på området.

Projektgruppen er bekendt med de juridiske forpligtelser der er forbundet med denne type undersøgelser. Heraf blandt andet i forhold til tavshedspligt, videregivelse af oplysninger samt samtykke.

Inden undersøgelsen påbegyndes, hvor personlige data indsamles, herefter behandles, er det nødvendigt, at informanterne giver samtykke til indhentning af informationer jf. Lov nr. 502 af 23/05 2018 om supplerende bestemmelser til forordning om beskyttelse af fysiske personer i forbindelse med behandling af personoplysninger og om fri udveksling af sådanne oplysninger (DBL) art. 7, pkt. 1. Dette gøres ved at informanterne frivilligt underskriver en fysisk version af samtykkeerklæringen.

Herudover blev informanterne oplyst om at de på ethvert tidspunkt kan trække deres samtykke tilbage jf. DBL art. 7, pkt. 2-3. I tilfælde af ændringer ved databehandling eller ved tilbagetrækning af samtykke, fremgår projektgruppemedlemmernes fulde navne og kontaktoplysninger tydeligt i samtykkeerklæringen, da disse er databehandler og dermed dataansvarlige jf. DBL art. 13, stk. 1 a. Som dataindsamlere, har projektgruppen oplysningspligt over for projektets informanter. Dette indebærer blandt andet, at informanterne blev oplyst om formålet med indsamlingen af informationerne, samt om behandling og videredeling af data til tredjepart, i dette tilfælde Aalborg Universitet jf. DBL § 5, stk. 1 & stk. 2, pkt. 1-2.

Projektgruppen har i udarbejdelsen af denne undersøgelse, gjort sig tanker omkring forståelse af, og respekt for, fortrolighed og hvordan dette sikres. Derfor opbevares den indsamlede data fortroligt på et sikret drev, samt anvendes denne kun i den pågældende undersøgelse. For at sikre at informanterne ikke oplever negative konsekvenser ved at udtale sig, bliver informanternes udsagn pseudonymiseret i transskriptionen, samt i selve bachelorprojektet efter DBL § 5, stk. 2, pkt. 4-5. For at sikre tilstrækkelig anonymisering (Ingemann et al., 2019).

Som tidligere beskrevet, fik de respektive informanter tilsendt et eksemplar af samtykkeerklæringen forud for interviewet, formuleret i et tydeligt og let forståeligt format. På dagen for dataindsamlingen, blev denne erklæringen underskrevet.



14. Etiske overvejelser

I følgende afsnit beskrives de etiske overvejelser projektgruppen har gjort sig, i udarbejdelsen af dette projekt. Dette er gjort ved at tage forbehold for de mulige konsekvenser for deltagelse, samt forklare disse til informanterne for at opnå en tryk og tillidsfuld samarbejdsrelation.

Da der i dette projekt undersøges et, for mange sårbart og tabubelagt emne, hvori den information der indhentes under interviewene potentielt kan være skadelig for informanterne, tages der højde for at sikre fortrolighed. Dette er relevant da projektgruppen i interviewet spørger ind til informantens oplevelser og observationer af forråelse i deres daglige arbejde, hvori informanterne kunne komme til at udtale sig negativt om deres tidligere eller nuværende arbejdsforhold. Derfor beskyttes informanterne ved anonymisering, for at undgå negative konsekvenser ved at deltage (Ingemann et al., 2019).

Det er dog ikke muligt at sikre informanterne fuld anonymitet i denne undersøgelse, da informanternes ledere ved hvem, af deres medarbejdere der har deltaget i projektet.

Informanternes identitet samt hvilken kommune de arbejder i, er anonymiseret i det publicerede projekt samt i transskriberingen. Derudover er der valgt at fortrolighedsstemple vise bilag, i form af transskriptionerne og feltnotatet

Som tidligere nævnt har informanterne givet deres informerede samtykke til at deltage i undersøgelsen. Heri tilkendegav informanterne at de er informeret om undersøgelsens formål, samt under hvilke betingelser de deltager under (Ingemann et al., 2019).

15. Analyse

I det følgende afsnit foretages projektets analyse gennem teoretisk argumentation samt fortolkning af empirien. Analysen er inddelt i seks temaer for at systematisere analysen, herunder: Organisatoriske rammer, kollegialt fællesskab, ledelse, borgeroplevelser, og socialrådgiveren, hvoraf organisationskultur er det overordnede tema. De resterende fem temaer udspringer alle af projektets foregående kodning og tematisering af den primære empiri.

Efter hvert analyseafsnit opsummeres de fundne mekanismer, som kan være medvirkende til udvikling af forråelse. Forud for analysen bliver informanterne præsenteret. Afslutningsvis skematiseres de fundne mekanismer i Tabel 16.1. Opsummeringer, præsentation af informanter samt skematiseringen af mekanismer, er til for at skabe et tydeligt overblik.

15.1 Informanter

I det nedenfor stående afsnit skabes der et overblik over projektets informanter.

Da vi ønsker at anonymisere de enkelte informanter i projektet, har vi tildelt dem tilfældige navne.

Tabel 15.1

Interview informanter

Informant 1. Se Bilag 3.	Ida
Informant 2. Se Bilag 4.	Maja
Informant 3. Se Bilag 5.	Sofie
Informant 4. Se Bilag 6.	Liv

Note: Bearbejdet fra Bilag 3; Bilag 4; Bilag 5; Bilag 6.

Observationen beskrives i feltnotatet. Se Bilag 7. I observationen deltog 7 medarbejdere fra Ida og Majas arbejdsplads. Disse personer kaldes gennem projektet for Deltager 1 (D1), D2, D3, D4, D5, D6 og D7.

Projektets informanter arbejder i to forskellige afdelinger i samme unavngivne kommune, hvori de hver især varetager forskellige arbejdsopgaver inden for beskæftigelses- og ydelsesområdet.



Ida og Maja arbejder med forsørgelsesydelse, hvor Sofie og Liv arbejder med beskæftigelsesindsatser. Observationen er foretaget på Idas og Majas arbejdsplads. Fælles for dem alle er, at de har en myndighedsrolle samt borgerkontakt.

15.2 Organisationskultur

Som beskrevet i analysestrategien, er hovedtemaet i denne analyse organisationskulturen. Det er det, da der er en forventning om at den kommunale organisationskultur indeholder mekanismer, som kan være medvirkende til udvikling af forråelse hos den enkelte socialrådgiver. På baggrund af vores research, har projektgruppen en forståelse af at forråelse opstår i samspillet mellem mennesker.

Dermed danner organisationskulturen rammen for de efterfølgende undertemaer. Der er i projektgruppen taget et bevidst valg om at tage udgangspunkt i temaerne fra vores kodning og tematisering. Se afsnit. 11.1. Herunder: organisatoriske rammer, kollegialt fællesskab, ledelse, borgeroplevelser og socialrådgiveren. Gennem disse temaer belyses de mekanismer der kan påvirke socialrådgiverens arbejde.

Kultur kan have stor effekt på socialrådgiverens adfærd, herunder tilhørsforhold og fællesskab, motivation, tillid, samarbejde og koordinering og styring. Disse effekter anses som værende afgørende for, om en organisation har en stærk kultur. For at belyse dette, anlægges der i analysen et kulturelt perspektiv.

Schein belyser med sin definition af organisationskultur, at kulturen i en organisation kan betegnes som et fænomen. Denne kan adskilles fra den generelle kultur, som findes overalt i samfundet. Kendetegnet ved organisationskulturen er et eksplicit fokus på fælles tanker og meninger. Ifølge Schein kan organisationskultur ikke studeres direkte (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Informanternes udtalelser afspejler derfor hvordan kulturen opfattes af den enkelte. På baggrund heraf, forholder vi os løbende i analysen til organisationskulturens og socialrådgiverens påvirkning af hinanden.



15.3 Organisatoriske rammer

I følgende afsnit tages der udgangspunkt i hvordan de organisatoriske rammer, kan påvirke informanternes arbejde internt i organisationen samt kulturen der udspiller sig heri. Dette belyses da der er en forventning om, at de organisatoriske rammer har en indflydelse på de bagvedliggende mekanismer, som kan føre til en forrået organisationskultur. Dette gøres ved at analysere informanternes udtalelser om hvordan de organisatoriske rammer påvirker deres arbejde.

15.3.1 Politik og lovgivning

Ida fortæller, at på området inden for beskæftigelse har de en hård lovgivning. "...på det område har vi en hård lovgivning – og det er jo ikke os som fastsætter den. Så den skal vi jo i princippet bare arbejde under. Så jeg kan godt forstå at de (borgeren) føler sig uretfærdigt behandlet, i den henseende. Men vi kan ikke gøre så meget ved det". Se Bilag 3, L.185.

De politiske rammer for det sociale arbejde består blandt andet af den lovgivning der er på området. I kommunerne indeholder disse også, de politiske strategier der udføres i forvaltninger og i myndighedsudøvende roller (Bundesen, 2019).

Liv og Maja giver ligeledes udtryk for at lovgivning kan virke begrænsende. Se Bilag 6, L.24; Bilag 4, L.43. Maja uddyber at der jævnligt kommer ny lovgivning og principafgørelser man skal forholde sig til. Se Bilag 4, L.38.

Til trods for at Ida beskriver den lovgivning, politikerne har vedtaget som hård, er det i sidste ende socialrådgiverne der træffer afgørelser. De sidder med beslutningskompetencen, og skal i sagsbehandlingen foretage skønsbaserede vurderinger.

Størstedelen af det myndighedsudøvende arbejde, beror sig på skøn, hvilket gør at socialrådgiverne bliver de facto-politikmagere, da det er dem der i sidste ende vurderer, hvilke borgere der tilhører personkredsen, som er berettiget til hjælp (Nielsen, 2007).

Ida giver i citatet udtryk for at hun ikke kan gøre noget ved det, når borgere får afslag. Se Bilag 3, L.185. Det tolkes ud fra Idas udsagn, at det kan være udfordrende at lave en vurdering, der falder ud til borgerens fordel, og samtidig overholde lovgivningen. Ifølge Birkmose kan sådanne situationer føre til afmagt. Medarbejdere som er vidne til konsekvenserne for borgeren, kan føle afmagt, da det er dem, som i sidste ende udføre politiske beslutninger om besparelser og forringelser (Birkmose, 2018).

Liv giver ligeledes udtryk for at lovgivning kan virke begrænsende. Se Bilag 6, L.33. Maja uddyber og fortæller at der jævnligt kommer ny lovgivning og principafgørelser som man skal forholde sig til. Maja fortæller også at: "...det kan være lidt svært at navigere i". Se Bilag 4, L.43. De forklarer



også at det har en betydning for, hvad der kan bevilges til borgeren. Det kan medføre en følelse af afmagt, hvis man har en borger, som man gerne vil hjælpe, men lovgivningen ikke giver mulighed for det (Birkmose, 2018). Dermed har de politiske rammer en påvirkning af socialrådgiverens arbejde.

15.3.2 Ordlyd af lovgivning

Da Maja bliver adspurgt om hvordan de organisatoriske rammer påvirker hendes sagsbehandling, forklarer hun, at hun ikke altid er enig i disse rammer og at de påvirker hendes bevillingskompetence, men at der trods alt er et stort skøn involveret. Se Bilag 4, L.38.

Maja uddyber at hun ikke kan stå inde for ændringen af ordlyden fra integrationsydelse til hjemsendelsesydelse. Hun udtaler:

Der kan jeg godt stadigvæk finde på at omtale det overfor borgeren bare som forsørgelsesydelse eller i daglig tale integrationsydelse. Det simpelthen, altså ordet i sig selv, jeg synes det er så modbydeligt og det har jeg meget svært ved at stå inde for. Se Bilag 4, L.45.

Det fremgår ikke om det har en negativ betydning for borgeren, eller om hendes holdning deles af kollegaerne. Ifølge Jacobsen og Thorsvik (2014) kan mennesker udvikle fælles mønstre af meninger og holdninger, som giver udslag i bestemte måder at handle på. Den kultur der udvikles i afdelingen, kan skabe en fælles antagelse blandt medarbejderne, som kan påvirke deres arbejdsstrategi. Dette kan dermed være medvirkende til, hvordan socialrådgiverne behandler borgeren (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Maja fortæller også, at hun har gjort sig tanker om, hvorvidt hun kan udføre sit job; "Hvis man ikke er helt enig, så det jo også noget man skal lære at være i. Ellers skal man søge videre, hvis man ikke kan arbejde under de forhold". Se Bilag 4, L.43.

Maja udtrykker at man enten må lære at affinde sig med, at en del af arbejdet føles modbydeligt, eller søge et andet sted hen. Se Bilag 4, L.43. Kan man ikke håndtere dette, er der risiko for at man, på et tidspunkt benytter sig af afværgemekanismen, leaving, som er hvor man forlader sit arbejde, for at passe på sig selv (Nielsen, 2007).

Hvis Majas holdning stemmer overens med den dominerende kultur på afdelingen, vil denne blive videregivet til nye medarbejdere (Jacobsen & Thorsvik, 2014).



15.3.3 Økonomi

På tværs af interviewene gav Ida, Sofie og Liv alle udtryk for, at de økonomiske rammer påvirker dem gennem besparelser, som medfører afskedigelser af personale Se Bilag 3, L. 22; Bilag 5, L.40; Bilag 6, L.50-51. Sofie fortæller følgende om hvordan de økonomiske rammer påvirker hendes arbejde;

Det påvirker meget. Nu har der lige være budget her, som betyder at der bliver skåret i staben. Så det er jo sådan nogle ting der også fylder, og det giver jo noget usikkerhed kan man sige, som måske nogle gange fjerner lidt fokus fra kerneopgaven. Så det er sådan nogle ting der fylder. Det er jo også fordi vi ikke er helt med på det øverste niveau, så vi ved jo ikke altid hvad det er, der foregår. Så det er lidt spændende nogle gange, hvad der bliver meldt ud. Se Bilag 5, L.40.

Den økonomiske beslutning om at skære i staben grundet budgettet, beskrives som værende truffet på det øverste niveau. Se Bilag 5, L.40. Dette tolkes som, at ledelsen har taget beslutninger uden at de ansatte får medindflydelse. Ud fra dette tolker vi, gennem Mintzbergs maskinbureaukratiske model, at kommunen er en topstyret organisation, hvor kommunikationen primært går fra ledelsen og ned til de ansatte. I denne type organisation, kan decentraliserede beslutninger, samt standardisering af opgaveløsninger, skabe demotivation hos de ansatte (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Sofie uddyber: "Det kan jo skabe noget demotivation, når nu man ikke ved hvad morgendagen bringer. Det skaber noget usikkerhed". Se Bilag 5, L.42.

Liv fortæller om en modsat oplevelse af de økonomiske rammers påvirkning: "Vi startede faktisk 4 nye kollegaer. Der kom nogle ekstra penge, som de valgte at bruge på at få nogle ekstra medarbejdere ind, fordi de løb lidt stærkt herinde". Se Bilag 6, L.50.

Livs udsagn afspejler hermed at ledelsen har reageret på, at de ansatte har haft for stor en arbejdsbyrde, og deraf har afsat penge til at ansætte flere medarbejdere.

Sofie fortæller at hun har omkring 40 sager, og uddyber "Jeg ligger lige omkring 40 og det passer med det vi må. Jeg mener Dansk Socialrådgiverforening siger, at 38 til 42 er maksimum i den målgruppe jeg sidder med, men det er jo forskelligt fra målgruppe til målgruppe". Se Bilag 5, L.65. Sofies førnævnte usikkerhed tolkes som en bekymring om, hvorvidt flere fyringer kan medføre at hendes sagsstammes forøges til over det anbefalede. Se Bilag 5, L.42; Bilag 5, L.71.

Hvis en ledelse ikke reagerer som Liv fortalte, ved at tilføre flere økonomiske midler, ser vi en risiko for, at de ansatte kommer til at føle sig konstant bagefter. Se Bilag 6, L.50. Ekman (2022) beskriver tilstanden af at være konstant bagefter, som moralsk stress. Det pres der opstår når opgaverne bliver for mange, hvor socialrådgiveren er tvunget til at gå på kompromis med sin faglighed, kan resultere i handlinger som er i strid med socialrådgiverens moralske overbevisning.



Følelsen af at være konstant bagefter kan være medvirkende til udvikling af stress, mistrivsel og nedslidning, grundet plaget samvittighed og meningsløshed.

15.3.3.1 Beskæftigelsesindsatser

Da Liv adspørges om, hvorvidt politiske og økonomi rammer påvirker hende, fortæller hun:

De tilbud som kan begrænse en, er ofte også dem der er rigtig dyre for kommunen og oftest dem borgerne har svært ved at komme videre fra, fordi der ikke stilles de største krav til borgerne. En borger der er langt fra arbejdsmarkedet, der synes det er rart at være et sted, hvor der ikke er så mange krav - der kan det være svært at få dem ud af det tilbud igen. Så vi betaler et dyrt tilbud, hvor der ikke sker en progression. Det kan jo begrænse mig, i forhold til både det videre arbejde, men det kan også begrænse mig i at få lov til at bevillige tilbuddet. Så der kan det være en begrænsning. Se Bilag 6, L.33.

Livs fortælling beskriver en praksis hvor prisen på en beskæftigelsesindsats kan begrænse hendes muligheder for at bevillige den. Hendes forklaring om sammenhængen mellem indsatsens pris og manglende krav og progression, fremviser en økonomisk forståelse som matcher den klassiske kontrakt forståelse af BUM-modellen. I denne forståelse er der krav om specifikke resultater, hvor kommunen som bestiller, har en lav tillid til udbyderen og borgeren, samt har et tydeligt formål med indsatsen (Hansen, 2019). Livs førnævnte forklaring fremviser en økonomisk begrænsning, hvor indsatser uden målbare resultater, fravælges grundet prisen og manglende progression.

15.3.3.1 Refusion

Livs fokus på progression og økonomisk sammenhæng, tolkes som værende en forståelse som udspringer af den kommunale refusionsreform der blev vedtaget i 2015 ved Lov nr. 994 af 30/08 2015 om kommunernes finansiering af visse offentlige ydelser udbetalt af kommunerne, Udbetaling Danmark og arbejdsløshedskasserne.

Denne reform gav kommunerne et økonomisk incitament for at vælge de indsatser der gav tydelig resultater og som medførte at borgeren kom enten i arbejde eller i uddannelse. Dette skyldes at kommunen får refusion afhængig af varigheden af borgerens forsørgelsesydelse, og ikke hvor mange indsatser borgeren har været i (Klausen, 2016).

Udspurgt om hvordan de ydre rammer påvirker Ida, fortæller hun at:

Vi kan bevillige alt den ydelse vi vil, vi kan bevilge de enkeltydelser vi vil, der er ikke sådan en målsætning, eller rammer på den måde. Så på den måde bliver vi ikke ramt af det, men vi bliver ramt rigtig meget af besparelser. Se Bilag 3, L.22.

Idas udtalelse bekræfter reformens virkning, hvor den økonomiske påvirkning afhænger af om socialrådgiveren arbejder med tildeling af forsørgelsesydelser eller beskæftigelsesrettede



indsatser. Dermed ser vi, at socialrådgivere som arbejder med tildeling af beskæftigelsesrettede indsatser kan være udsat for et dobbelt økonomisk pres, da både tildelingen af indsatser og antallet af ansatte bliver påvirket.

15.3.4 IT-systemer

Udover at socialrådgivere kan være udsat for økonomisk pres, kan IT-systemer også være en udfordring. Ida fortæller hvordan de har adskillige IT-systemer til diverse administrative opgaver. Sidste år fik de et nyt system, Kommunernes Ydelsessystem (KY), som skulle erstatte de andre systemer. "Pointen med da vi skulle have KY, var at så skulle vi kunne gøre det hele i et system og det, ja det kan man bare ikke." Se Bilag 3, L.83.

Ovenstående citat fremviser at kommunen havde til hensigt at optimere socialrådgivernes administrative arbejde ved at samle de forskellige systemers funktioner i ét system.

Ida uddyber:

Jeg vil sige, jeg er glad for at vi ikke var prøvekommune. Vi var nogle af de sidste der fik det, så der er mange fejl der er blevet rettet op på. For eksempel, der er ikke engang stavekontrol i deres Word programmer. Se Bilag 3, L.87.

Dermed ser vi at implementeringen af KY har haft den modsatte effekt, da det ikke har kunne erstatte de andre systemer, da det mangler basale funktioner og dermed bare er blevet endnu et system at holde styr på.

Ekman (2022) beskriver effekten af ny teknologi med henblik på effektivisering som værende overvurderet, og kalder dette for *overbudspraksis*. Denne praksis omhandler indkøb af nye IT-løsninger, som bliver fremvist som værende billigere og bedre, uden at være færdigudviklet eller afprøvet, og derfor ikke opfylder kommunernes behov (Ekman, 2022).

Dette oplever Ida selv, da hun forklarer at KY stadig har mange udfordringer. Se Bilag 3, L.83. Ida fortæller yderligere om udfordringerne ved deres it-systemer. Den store udfordring kommer til udtryk ved, at forskellige rådgivere har forskellige kompetencer i de forskellige systemer, hvilket resulterer i fejl: "...hvis de ikke gør det rigtigt i deres system, så kan vi ikke gøre det rigtigt i vores system" og "Hvorfor ku' jeg ikke bare gøre det selv?". Se Bilag 3, L.113.

Idas beskrivelse tolkes yderligere som et eksempel på overbudspraksis, som gør det administrative arbejde besværligt og skaber frustrationer hos socialrådgiveren.



15.3.5 Omstillingsparathed

Det antages at implementering af nye teknologiske løsninger ligeledes kræver omstillingsparathed. Ida uddyber at hendes fagkoordinator var vigtig i implementeringen; "Hvis vi ikke havde haft hende, så havde vi heller ikke kunne finde ud af KY – lad os sige det sådan". Se Bilag 3, L.97.

Havde Ida og sine kollegaer ikke fået den nødvendige hjælp fra fagkoordinator kunne en utilstrækkelighedsfølelse være opstået i implementeringsprocessen.

Denne utilstrækkelighedsfølelse taler Birkmose ligeledes om i forråelsesprocessen. Frem for at udstille sin afmagt, kan socialrådgivere vende den mod borgeren som en copingstrategi (Nielsen, 2020).

Sofie fortæller hvordan hendes arbejde påvirkes, når der hele tiden sker ændringer:

Det påvirker jo arbejdet, når man skal være omstillingsparat hele tiden, fordi man gerne vil give den relation til en borger, som man ikke rigtig ved om man kan. Man ved ikke om man skal have en anden [borger] i morgen, eller om man bliver ved med at være på. Det kan godt være svært, så det er noget af det man skal finde ud af at navigere i... Se Bilag 5, L.320.

Samfundet er under konstant udvikling og omstrukturering, herunder også kommunerne for at forblive konkurrencedygtige. Dette bliver af Paludan-Müller (2016) omtalt som kronisk omstilling. Der bliver dermed stillet højere krav til medarbejdere om at skulle være omstillingsparate (Paludan-Müller, 2016).

Forventningerne til at være omstillingsparat, opleves ikke kun af Sofie, men også informanten Maja som udtaler at: "Man skal være mega omstillingsparat herinde" og uddyber; "Det er der nogle der ikke trives super godt i, altså det der med faste rammer og vaner, og at de bliver udfordret på det". Se Bilag 4, L.129.

Kampen om at være og forblive konkurrencedygtige, har i Danmark vist sig at lykkes. Danmark er i 2022 blevet kåret som det mest økonomisk konkurrencedygtige land ud af 63 lande på International Institute for Management Developments' (2022) årlige World Competitiveness Ranking. Dette øgede fokus på konkurrencedygtighed, og den kroniske omstilling, indebærer en risiko for overdrevne forventninger om omstillingsparathed, der kan overstige den enkelte socialrådgivers tilpasningsevne. Det kan, for alle mennesker, være en udfordring at finde mening og genkendelighed på en evigt foranderlig arbejdsplads. Denne mangel på stabilitet og rutiner, samt en forventning om omstillingsparathed, kan være skadelig for socialrådgivere (Paludan-Müller, 2016).



Informanterne i dette projekt, er ikke de eneste der oplever et stort krav om omstillingsparathed. Socialrådgiver og tillidsrepræsentant i Aalborg Kommune, Eilers (2020), hader ordet omstillingsparathed og savner at kede sig:

Engang var det noget særligt at være omstillingsparat – noget der kunne udløse et løntillæg. Nu er det blevet et krav i vores dagligdag: Blækket er knapt tørt på den seneste reform, før den næste venter, og kommunerne omstrukturerer i takt med, at budgetterne udformes (Eilers, 2020, s. 3).

Dermed ses et mønster af forventninger om omstillingsparathed og evnen til at navigere på en foranderlig arbejdsplads, uden på forhånd tillærte færdigheder, i socialrådgiverprofessionen. Dette kan resultere i uløste dilemmaer, en bekymring om at blive overflødig og en følelse af utilstrækkelighed hos den enkelte socialrådgiver (Paludan-Müller, 2016).

15.3.6 Kompetenceudvikling

Alle fire informanter fortæller at de har mulighed for at tilmelde sig opkvalificerende kurser. Se Bilag 3, L.47; Bilag 4, L.92; Bilag 5, L.54; Bilag 6, L.37.

Liv fortæller at kompetenceudvikling på hendes arbejdsplads, blandt andet sker gennem kurser og udtaler at: "Jeg har været på en del kurser og har fået meget læring med derfra, som jo gør at jeg bliver bedre i mit arbejde". Se Bilag 6, L.38. Liv giver udtryk for at kurserne medvirker til en udvikling, som gør at hun bliver bedre til hendes arbejde og dermed også de krav der stilles politisk. Se Bilag 6, L.38.

I det sociale arbejde er det politiske grundlag, for at stille større dokumentationskrav til socialrådgiverne, at det er med til at øge kvaliteten af det sociale arbejde (Johansen, 2016b)

Fagbevægelsens Hovedorganisation FTF, har fået udarbejdet en rapport omkring hvad forskningen siger om efter- og videreuddannelse. Ifølge denne rapport har 63 % af de adspurgte socialrådgivere følt sig bedre rustet til deres arbejde efter at have deltaget i opkvalificerende kurser. Rapporten viser også at 77 % føler at være blevet bedre til at løse opgaver på arbejdet, efter at have taget en hel efteruddannelse, frem for dele af en efteruddannelse eller et kursus (FTF, 2016).

Ifølge Dansk socialrådgiverforening har kommunerne nedprioriteret efteruddannelse, og i stedet gjort det nemmere at tage korte kurser internt. Denne nedprioritering bliver begrundet med manglende økonomi (Paulsen, 2017b).



15.3.7 Tidspres

Maja fortæller at hun, udover at være socialrådgiver, også er frivillig, har en leder- og en coach uddannelse, samt har taget flere forskellige kurser. Se Bilag 4, L.2. Grundet manglende tid tolker vi at hun stadig ikke kan gøre alle de ting hun gerne vil. Se Bilag 4, L.84.

På trods af Majas førnævnte uddannelser og supplerende kurser, har hendes serviceniveau alligevel ændret sig siden hun blev ansat:

...dengang jeg først blev ansat, der havde jeg et vanvittigt højt serviceniveau. Jeg kunne godt finde på at ringe og sige: Nu skal du være opmærksom på at jeg har sendt et brev. Kort tid inden en frist, kunne jeg ringe og minde om at fristen snart er udløbet. Hvis fristen så var udløbet, så kunne jeg ringe og spørge om vi skulle aftale en ny frist. Det er en masse tid man bruger frem og tilbage, og det er bare ikke realistisk hvis man skal kunne nå sit arbejde. Så det hele tiden en balance. Jeg ringer stadigvæk, men slet ikke i samme omfang. Se Bilag 4, L. 84.

Maja er ikke den eneste der oplever tidspres. Alle informanter giver udtryk for at manglen på tid begrænser deres arbejde i forskellige omfang. Se Bilag 3, L.22; Bilag 4, L.55; Bilag 5, L.300; Bilag 6, L.93.

Liv fortæller i den sammenhæng at hun bliver nødt til prioritere i sin arbejdsdag. Se Bilag 6, L.95.

Borgerne skal nok klare sig. De skal også nok klare sig hvis jeg ikke lige får skrevet min samtale ind. Det er ikke for deres skyld, det er for min egen, min leders og mine kollegaers skyld, at jeg får skrevet noget ind - ikke for borgerens skyld. Se Bilag 6, L.95.

Ifølge Lipskys teori om afværgemekanismer, kan ovenstående citat ses som et eksempel på efficiency-creaming (Nielsen, 2007).

I dette tilfælde prioriteres det at afsætte tid til borgerkontakt, for at hjælpe borgere videre, frem for dokumentation af sagerne. Herved risikerer informanten ikke at oplyse sagen tilstrækkeligt jf. Lov nr. 453 af 10/6 1997 retssikkerhed og administration på det sociale område (RSL) § 10. Dette vil kunne påvirke borgerens sagsbehandling fremadrettet. Eksempelvis kan der mangle nødvendig dokumentation, skulle borgeren søge om førtidspension eller lignende.

Opkvalificeringen ses dermed som en måde hvorpå socialrådgiveren kan øge kvaliteten i det sociale arbejde.

Det er dog ikke nok at have viden, hvis ikke man har tiden til at udføre sin faglighed og sit arbejde (Nielsen, 2020).



15.3.8 Stress

Maja fortæller om hendes første tid på arbejdet:

Jeg tror også det handler om hvad man trives bedst i. Jeg tænkte, at jeg skulle ud at være en bestemt form for rådgiver. Det hele skulle være meget grundigt, og jeg skulle ikke lave fejl og jeg skulle virkelig gå langt og hjælpe borgeren... Se Bilag 4, L.88.

Majas udsagn tolkes som værende et udtryk for faglig overinvolvering. Denne overinvolvering resulterede for Maja i en sygemelding grundet stress. Hun uddyber, at finde balancen er noget man lærer med tiden, men at: "Det var selvfølgelig ærgerligt at der skulle en sygemelding til fra min side for mit vedkommende, men altså sådan er det jo nogle gange". Se Bilag 4, L.90. Derudover fortæller Maja at: "Jeg ved ikke om vi har haft andre sygemeldinger end stress og belastningsreaktioner og nogle gange er det privatlivet der påvirker arbejdet, men primært har vi haft stress sygemeldinger herinde". Se Bilag 4, L.74.

Det er ikke overraskende at høre om sygemeldinger grundet stress i socialrådgiverfaget. Socialrådgivere var i 2019 mere stressede end nogle andre faggrupper i Danmark, grundet det psykisk pressede arbejdsmiljø (Dansk Socialrådgiverforening, 2019).

Det høje arbejdstempo og følelsen af utilstrækkelighed er blevet hverdag for mange socialrådgivere. Så mange endda, at hver tredje socialrådgiver er stresset. At hjælpe borgere med komplekse sociale problemer, tager tid - tid mange socialrådgivere ikke har. Denne mangel på tid stresser socialrådgivere, hvilket kan ses i en række påbud fra Arbejdstilsynet for tidspres og den store arbejdsmængde. Det fremgår af disse påbud at kommunerne ofte ikke kan overholde lovpligtige tidsfrister på grund af arbejdsmængden hos socialrådgivere. Dette går ikke kun udover den enkelte socialrådgiver, men også kvaliteten i det sociale arbejde og dermed borgerne (Frederiksen, 2018).

15.3.9 Mediepåvirkning

Informanten Ida beskriver hvordan medierne påvirker fordelingen af ressourcer. Se Bilag 3, L.39. Mediepåvirkning er ikke et fokuspunkt i vores interviewguide, men dette uventede emne skaber mulighed for et nyt interessant samfundsperspektiv i projektet. Det antages dermed at denne mediepåvirkning, kan være en medvirkende mekanisme til en mulig udvikling af forråelse hos socialrådgiveren.

Da Ida bliver spurgt om de ydre rammer påvirker hende, i hendes arbejde svarer hun:

"For eksempel, så har vi lige haft en fyringsrunde her i sidste uge. Det har vi jo nærmest hvert år, fordi vi hele tiden bliver ned prioriteret, fordi det ikke er vores arbejde der er politisk på



dagsordenen". Se Bilag 3, L.22. Ida uddyber at grundet mediefokusset på beskæftigelsesindsatser, herunder aktivering, bliver disse prioriteret over arbejdet med forsørgelsesyndelser. Se Bilag 3, L.22.

Som beskrevet i projektets problemfelt har der gennem de sidste år været en vis mediedækning af jobcentrenes arbejde. Denne opmærksomhed kom blandt andet i form af dokumentaren *Håbløst arbejde* samt det åbne brev, adresseret til daværende beskæftigelsesminister og beskæftigelsesordfører på Christiansborg (Christensen, 2022; Dansk Socialrådgiverforening, 2022b). Det bliver i Idas interview tydeliggjort, at mediedækningen, påvirker den politiske agenda. På tværs af Ida, Maja Og Sofies interviews, bliver det tydeligt hvad konsekvensen af dette kan være. Alle tre nævner at deres afdelinger er udsat for besparelser. Se Bilag 3, L.22; Bilag 4, L.55; Bilag 5, L.40.

I forlængelse heraf fortsætter Ida: "Vi har sådan nogle halvårlige møder, hvor vores forvaltningsleder taler til os, men for eksempel bliver vores afdeling nærmest aldrig nævnt" og "Så kan der godt lige stå i sidste linje, at vi har gjort det godt, et eller andet. Så der, bliver vi rigtig tit overset". Se Bilag 3, L.39.

Det bliver derfor på tværs af informanternes udtalelser tydeligt, at de politiske rammer ikke blot påvirker socialrådgiveren i form af den lovgivning de skal forvalte. Mediernes opmærksomhed på specifikke problemer indenfor beskæftigelsesområdet, påvirker ligeledes den politiske opmærksomhed, og spiller dermed en stor rolle i forhold til hvor ressourcerne prioriteres.

Denne tendens forklares ligeledes af Brante i professionsteorien omkring udfordringer i det sociale arbejde. I takt med omorganiseringen af velfærdsstaten samt det tydelige skift i social og arbejdsmarkedspolitikken, har det medført en række udfordringer i det sociale arbejde. Denne kan sammenlignes med en krydsild. Udfordringerne kommer til udtryk i form af oversete etiske principper grundet stramning af lovgivningen. Ligeledes bliver fagligheden og autonomien udfordret i form af standardiseringen og rutinisering (Johansen, 2016a).

Disse udfordringer er efterhånden kendte inden for det sociale arbejde. Ida nævner, at de, i hendes afdeling nedprioriteres, i form af fyringer fordi deres arbejde ikke omtales negativt i medierne. Se Bilag 3, L.22. I dokumentaren *Håbløst arbejde* kritiseres jobcentrene i høj grad (Christensen, 2022). Idas udtalelse belyser dermed en interessant tendens, som Brante også nævner som en tydelig, men sommetider ignoreret, udfordring i det sociale arbejde. Her beskriver Brante, at socialrådgiverprofession ofte oplever at være truet blandt andet på sin legitimitet og anerkendelse. Dette sker når der for eksempel dukker sager op i medierne, hvori socialrådgivere hænges ud, ofte i forbindelse med komplekse sager hvor borgere ses kastet rundt i systemet (Johansen, 2016a).

Kritikken i medierne, som indirekte starter ved borgerne, har en tydelig politisk indflydelse på hvordan ressourcerne prioriteres. Problemet med denne medieopmærksomhed er dog, at det



sjældent tydeliggøres i de specifikke sager, og dermed overfor offentligheden, hvad den enkelte socialrådgiveres reelle andel i problemet er. Ligeledes er der sjældent opmærksomhed på de politiske, økonomiske og retlige rammer, som den enkelte socialrådgiver er underlagt (Johansen, 2016a). Dermed bliver fokuset lagt på handlingerne, frem for rammerne der kan forudsætte dem.

For den enkelte socialrådgiver som Ida, Maja og Sofie, der arbejder i en afdeling, som umiddelbart klarer deres opgaver godt. På trods af de rammer de er underlagt ender hverdagen, på baggrund af deres udtalelser, alligevel med at være præget af fyringsrunder og besparelser. Denne tilstand er præget af en konstant usikkerhed, som kan fjerne fokus fra kerneopgaven. Se Bilag 5, L. 40. Maja uddyber at: "Det er sådan det er, kan man sige. Det er sådan et vilkår der er, ved at være herinde. Der er altid fyringer og der skal altid spares på beskæftigelsesområdet". Se Bilag 4, L.55. Det tolkes at økonomiske besparelser og fyringer opleves af Maja som værende et vilkår, på trods af at medarbejderne gør deres arbejde tilstrækkeligt.

15.4 Opsummering

Denne del af analysen har givet indsigt i medvirkende mekanismer til udvikling af forråelse, som eksisterer grundet de organisatoriske rammer informanterne arbejder inden for.

På baggrund af informanternes udtalelser i ovenstående afsnit, ses det at de organisatoriske rammer, herunder de strukturelle, politiske, økonomiske og retlige rammer, kan besværliggøre socialrådgiverens arbejde, samt være medvirkende i udviklingen af den dominerende organisationskultur.

Disse begrænsende rammer kan resultere i besparelser, afskedigelser, høje sagstal og demotivation hos de ansatte. Derudover kan nye teknologiske løsninger, rettet mod at øge effektiviteten, skabe frustrationer og en utilstrækkelighedsfølelse. Ligeledes kan priser på indsatser, samt krav om progression, påvirke informanterne til at gå på kompromis med deres faglighed.

For at forblive konkurrencedygtige, er der en forventning om omstillingsparathed til informanterne. På trods af høj faglighed, kan den begrænsede tid dog resultere i prioriteringer og stressfaktorer. Derudover ses det hvordan den samfundsmæssige opmærksomhed, gennem negativ omtale i medierne, ligeledes kan påvirke hvordan ressourcer fordeles i organisationen.



15.5 Kollegialt fællesskab

I nedenstående afsnit tages der udgangspunkt i hvordan det kollegiale fællesskab påvirker organisationskulturen. Dette gøres, da projektgruppen har en forventning om at der internt i det kollegiale fællesskab findes medvirkende og forebyggende mekanismer, til udviklingen af forråelse hos informanterne og deres kollegaer. Dette belyses gennem analyse af primær og sekundær empiri.

15.5.1 Faglig sparring

På tværs af interviewene fortæller alle informanterne om hvordan faglig sparring påvirker deres arbejde. Se Bilag 4, L.146; Bilag 5, L.124; Bilag 6, L.77.

Sofie fortæller:

Sparring er også noget af det vi bruger rigtig meget. Det der med hvordan man kommer videre fra en situation, som man måske har været lidt fastlåst i, og hvor man har prøvet flere forskellige ting. De borgere vi har, er jo nogen der har været her i mange år. Det kræver også, at man tænker på hvad der er blevet prøvet før. Er der nogen der kender den borger, så kan de sige: "jamen jeg kørte jo meget den her taktik dengang jeg havde ham". Så kan vi sparre på den måde, for at se hvad der er blevet prøvet før. Se Bilag 5 L. 124.

Socialrådgiverforeningen har udarbejdet en guide, hvori der står at: "Socialrådgivere kan bruge kollegial sparring som redskab til både at styrke deres faglighed og arbejdsmiljø" (Bechsgaard, 2016).

Sparring kan her ligestilles med Fehmerlings (2016) beskrivelse af konsultation, som har fokus på et afgrænset problemfelt, samt løsninger af et faglig problem.

Sparring bliver af Sofie beskrevet som et løsningsorienteret redskab baseret på kollegaers tidligere erfaringer, hvor der fokuseres på erfaringsbaseret viden, samt afprøvning af tidligere tiltag. Se Bilag 5 L. 124.

Sparring kan dermed være medvirkende til at fremvise andre løsningsforslag i sagsbehandlingen, samt progression i sagsforløbet. Dog ses der stadig en risiko for at gentage løsninger som tidligere har fremvist, at de ikke fungerer.

15.5.1.1 Faglig sparring i praksis

For at udvide vores forståelse af den faglige sparring, har vi observeret et teammøde.

Til observationen deltog syv medarbejdere fra Ida og Majas arbejdsplads. Formålet med mødet var faglig sparring på flere forskellige sager. Se Bilag 7. Det analyserede udsnit af observationen, som der tages udgangspunkt i, foregår mellem deltager 3 (D3) og deltager 7 (D7), og vedrører en klage fra en borger. Borgeren har søgt om hjælp til at betale en høj elregning, hvor strømmen allerede nu er slukket. Borgeren har desuden et barn boende i hjemmet. Dette udsnit af observationen analyseres ud fra Metztes (2000) gensvarsmodeller.



Modellerne for udvekslinger af svar og gensvar kan hjælpe med at forstå deltagerens indbyrdes kommunikationsmønstre. Ved at se og forstå de måder hvorpå deltagerne bruger sproget, vil det blive nemmere at forstå nuancerne (Metze & Nystrup, 2000). Dette uddybes i Tabel 15.2.

Tabel 15.2

Metzes gensvarsmodeller

Informant	Type	Forklaring
D3	Udvidende	Et udvidende svar, hvilket har til hensigt at lade de andre komme med helt åbne, udforskende svar som er på egne præmisser. D3 ønsker at hjælpe en borger som er eneforsørger, og har fået lukket for strømmen grundet en ubetalt elregning.
D7	Afgrænsende	Kommer med et afgrænsende gensvar, hvilket kamufleres som et spørgsmål. D7 spørger ind til størrelsen på borgerens bolig.
D7	Tildækkende	Kan også betegnes som tildækkende, da der bevidst eller ubevidst sker en forskydning, hvor fokus lægges på, hvordan borgeren kan få flere midler i fremtiden, ved at få ny bolig.
D3	Lyttende	Undervejs er D3 selv lyttende, men ender med selv at fjerne fokus fra den ubetalte regning
D7	Konfronterende	Benytter sig herefter af et konfronterende gensvar ved at informere D3 om, at der skal sendes en underretning vedrørende barnet.
D7	Afgrænsende	Det konfronterende gensvar fra D7, kan også kategoriseres som afgrænsende, da D7 ønsker et konkret svar fra D3 vedrørende underretningen.
D7	Kognitivt	Kan betegnes som et rent kognitivt gensvar. D7 forstærker den kognitive del af informationen, hun har fået om borgeren. Det vil sige at det egentlige budskab der kan tolkes ud fra den bid af information er; at anmodningen kommer for sent, da borgeren har nok at se til.

Note: Bearbejdet fra "Samtaletræning. Håndbog i præcis kommunikation" af E. Metze, & J. Nystrup (2000) og Bilag 7.



I samtalen mellem D3 og D7 ses en udveksling, hvor D3 ønsker svar på en problemstilling. D7 drejer samtalen hen på et forhold vedrørende borgerens bolig, hvilket ikke var det borgerens klage omhandlede. Se Bilag 7.

Om det er en bevidst handling fra D7 vides ikke, dog ender samtalen med at omhandle, hvorvidt borgeren bør finde sig en billigere bolig. Se Bilag 7.

At deltagerne drejer samtalen væk fra den oprindelige problemstilling, kan være problematisk i forhold til opmærksomhedsdimensionen, som omhandler socialrådgiverens opfattelse af borgerens fortælling her og nu. Generelt kan opmærksomhed beskrives som nærvær, hvor dette betyder at have sin energi rettet mod borgerens nuværende situation (Posborg, 2016).

Senere i samtalen når gruppen til enighed om at regningen ikke kan betales ud fra dét borgeren har søgt om. Der var på mødet ingen diskussion om, hvorvidt borgeren kan hjælpes ud fra en anden lovgivning, eller om hvorvidt det er lovligt at nægte hjælp til en borger med hjemmeboende børn.

Ifølge Lov nr. 573 af 24/6 2005 om social service (SEL) § 146 skal kommunen føre tilsyn med børn og unge. De offentligt ansatte har derudover underretningspligt og skal reagere, hvis de har grund til at antage et barn muligvis mistrives i hjemmet jf. SEL § 153.

D3 bringer problemstillingen op på mødet. D7 fortæller at der skal huskes at sende en underretning vedrørende dette. Se Bilag 7. På baggrund heraf antages det, at underretningen ikke blev lavet, da D3 blev bekendt med situationen.

Udover underretningspligten har socialrådgivere også vejledningspligt, og har derfor pligt til rådgive og vejlede borgeren jf. Lov nr. 571 af 19/12 1985 Forvaltningslov (FVL) § 7. Det vides ikke hvad der før eller senere er blevet vejledt i, men deltagerne diskuterede ikke andre muligheder for støtte til borgeren på mødet. Derudover har kommunalbestyrelsen pligt til at behandle ansøgninger i forhold til alle muligheder, herunder om der kan søges hjælp efter anden lovgivning jf. RSL § 5. Det vides ikke om dette er blevet gjort.

At deltagerne på mødet ikke forsøger at finde en anden løsning, kan skyldes at de ikke har tid til det, hvilket kan resultere i et behov for at benytte afværgemekanismer. I observationen kan deltagernes adfærd forklares som rationering af service, herunder succes-creaming, da de ikke udelukkende holder sig til hvad borgerens henvendelse drejede sig om, men i stedet muligvis fokuserer på en høj målbar produktivitet i form af at afslutte sagen hurtigst muligt (Nielsen, 2007).

Det kan også bunde i at deltagerne ikke ser det som deres ansvarsområde, og dermed i fællesskab overser problemet, hvilket kan være problematisk med tanke på den før omtalte vejledningspligt jf. FVL § 7.



I tabel 15.2 tydeliggøres det hvordan deltagerne skifter fokus, uden nødvendigvis at være bevidste om det. Den slags kommunikationsmønstre kan være problematisk, da det kan resultere i at borgeren ikke får den hjælp, vedkommende er berettiget til.

Det er bekymrende at deltagerne ikke lever op til formålet med sparring, som er at finde en løsning på problemet (Fehmerling, 2016). For når problemerne ikke løses, kan afmagtsfølelser opstå, hvilket medfører risiko for forrædede tanker og handlinger (Birkmose, 2017).

At deltagerne på mødet fokuserer på at borgeren har fået slukket for strømmen, og konkluderer at borgeren bør finde en billigere bolig, bærer præg af at være en overspringshandling.

Ifølge Birkmose kan overspringshandling i velfærdsarbejde være medvirkende til at camouflere, at man ikke magter at forholde sig til komplekse problemstillinger (Birkmose, 2018).

Birkmose beskriver ligeledes, hvordan legitimerende bortforklaringer kan være med til at give en dejlig stemning, men i virkeligheden fungerer som en kollektiv angstdæmper, når et team har været tæt på at anerkende en fejl (Birkmose, 2017).

15.5.2 Tillid blandt kollegaer

På teammødet observeres det, at der internt mellem deltagerne opstår tvivl omkring tilliden til ledelsen og hinanden.

D2 fortæller at pågældende har tænkt over, det at føle sig overvåget, i forhold til noget IT-relateret, hvor medarbejderne kan tilgå hinandens kalendere. D1 svarer at ledelsen ikke bruger de her redskaber til overvågning. D7 siger at: "det gør dine kollegaer". D7 griner højt, men observanterne noterer sig, at D7 har et alvorligt ansigtsudtryk da der kommenteres. Nogle deltagere griner og kigger rundt på hinanden, mens andre har armene over kors og kigger ned i bordet. Se Bilag 7.

Hos de interviewede informanter er der også mulighed for at medarbejderne kan overvåge hinanden. Ida fortæller at deres kalender altid skal være ajourført og at det er vigtigt for dem. Hos Ida har kollegaer og ledere også fælles adgang til hinandens kalendere. Se Bilag 3, L. 137. Hun uddyber: "Vi skal altid ajourføre vores kalendere, for hvis vi er et andet sted, så skal det stå tydeligt i vores kalender. Vi skal altid vide hvor hinanden er". Se Bilag 3, L.137. Det opfattes dermed som værende almindelig praksis på Idas arbejdsplads, at man har fælles adgang til hinandens kalendere.

Som tidligere nævnt fortæller D2, fra observationen, at vedkommende har gjort sig tanker om, at føle sig overvåget af ledelsen. D1 svarer at ledelsen ikke bruger adgangen til at overvåge. Se Bilag 7. Denne udtalelse kan indikere at D1 har tillid til ledelsen.

Øget overvågning kan blive en udfordring, da arbejdsmarkedet i Danmark, traditionelt er præget af tillid mellem arbejdsgiver og medarbejdere (Ingeniørforeningen IDA, 2022).



D7 fortæller at D2s kollegaer benytter adgangen til at overvåge hinanden, hvilket kan være et udtryk for manglende tillid blandt kollegaerne.

Jo større tillid der er mellem de ansatte til ledelsen, jo mindre behov vil der være for at overvåge og kontrollere hinanden. Tillid kan være med til at fremme handlefrihed og fleksibilitet i organisationer. Når der udvikles sociale relationer omkring arbejdsopgaver, vil organisationer blive bedre til at forny sig selv (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Mistro derimod, kan betegnes som et særligt faresignal i forråelsesprocessen. Hvis en gruppe føler sig afmægtige på deres job, kan mistro begynde at dominere tankegangen (Birkmose, 2018).

D7 griner højtlydt da hun siger at kollegaerne overvåger hinanden gennem deres kalendere. Se Bilag 7.

Med humor kan man legitimere negativ kommunikation, eksempelvis latter mens der siges noget negativt. Hvis der grines hånligt, bruges store mængder sarkasme eller nedsættende jokes, kan dette også være et faresignal (Birkmose, 2018).

D7s førnævnte udsagn om at kollegaerne bruger overvågning, kan være en ubevidst projektion, hvor følelser eller handlinger projiceres over på en anden. Udtrykket, tyv tror hver mand stjæler, er velkendt og udtrykker simpelt hvordan projektion fungerer (Møhl & Simonsen, 2017a).

15.5.3 Tværfaglig sparring

Udover den faglige sparring, kan man som socialrådgivere i arbejdet med borgere, have brug for hjælp fra andre fagområder, for at belyse borgerens behov.

Adspurgte om hvorvidt sparring har en positiv effekt, fortæller Sofie at:

...jeg synes det er rigtig godt at have en psykolog med på banen. De kan sige, grunden til at han er sådan her, er på grund af de her diagnoser. Så behøver man ikke at prøve det samme af hele tiden. Se Bilag 5, L.126.

Sofies forklaring afspejler, at tværfaglig sparring danner grundlag for udvikling af hendes empati og forståelse af borgerens udfordringer og behov.

Empati er en grundlæggende evne til at kunne forstå borgernes behov samt udfordringer. Eide & Eide (2007) beskriver professionel omsorgsrelation som værende karakteriseret af tre stikord: Empati, fagkundskab og målorientering.

Dette fremviser en sammenhæng, hvor faglig viden og målorientering ikke er nok for at kunne forstå borgeren. Den førnævnte psykologiske vidensdeling udvikler her Sofies empati i interaktionen med borgeren. Dette giver mulighed for øge Sofies evne til at mentalisere - at forstå og fortolke menneskelig adfærd (Engelund, 2017).



Det er desuden nødvendigt for at skabe en bedre forståelse af borgerens behov, samt diagnosernes påvirkning. Sofies empathiske evner kan påvirke vurderingen af borgerens behov, samt være medvirkende til at kunne skabe realistiske mål for denne (Eide & Eide, 2007).

15.5.4 Ressource-tavle

Det er nødvendigt at være opmærksom på den enkeltes ressourcer samt den kollektive arbejdsbyrde, hvis ressourcer og forbrug skal stemme overens. Adspurgte om hvordan sparring benyttes, fortæller Maja om et redskab de bruger på hendes arbejdsplads:

Der tager vi en runde, hvor man fortæller hvordan det står til. Typisk kan man sige om man er rød, gul eller grøn. Vi har sådan en ressource-tavle, hvor grøn betyder at man har overskud til at hjælpe. Gul betyder at man kun har overskud til sit eget, og rød betyder at man har brug for hjælp. Se Bilag 4, L.146.

Dette udsagn viser her et fokus på ressourceforbrug som tydeliggør den enkelte socialrådgivers ressource status, hvor ens kollegaer og nærmeste leder får indsigt og overblik over hvor presset afdelingen er. Denne tydeliggørelse kan have en forebyggende effekt hvis der handles i tide af ledelsen.

Ekman beskriver problematikken ved at arbejde for meget i det hun kalder rød zone-tilstand. Denne tilstand kan bero på et for stort pres på de ansatte, grundet for mange opgaver som udføres fagligt uansvarligt. Denne uansvarlighed kan skyldes ressourcemangel, som skaber moralsk stress for socialrådgiveren, samt sænker kvaliteten af arbejdet (Ekman, 2022).

Adspurgte om Liv føler hun har tid til at nå det hele, giver hun udtryk for at være nødsaget til at prioritere i sine arbejdsopgaver: "Nej det har vi ikke, men vi gør det. Så er der noget andet der halter. I mit tilfælde der kan det være mit administrative arbejde". Se Bilag 6, L.93. Liv uddyber:

Hvis jeg skal nå mit arbejde og det der egentlig er vigtigt, som jo er at have kontakt til borgerne, så bliver det en kort samtale jeg skriver. Så kan man jo sige selvfølgelig finder vi jo tiden, men vi er bagud med vores arbejde. Det er jo fordi de her ting det kræver noget. Skal jeg på et hjemmebesøg frem for en samtale herinde, jamen så tager det mig jo lynhurtigt i hvert fald 2 timer, frem for en halv time herinde. Se Bilag 6, L.93.

Ovenstående tolkes som et eksempel på Ekmans beskrivelse af rød zone-tilstand, da Liv prioriterer samtaler over obligatorisk dokumentation, og er dermed kommer bagud med hendes administrative arbejdsopgaver.



Livs fortælling om at være bagud kan sammenlignes med Majas definition af at være i rød zone - at have brug for hjælp. Livs fortælling tydeliggør problematikken i tidskrævende arbejdsopgaver, som gør hun føler sig presset.

Ekman (2022) beskriver denne undervurdering af støtteopgaver, som værende en mekanisme i forhold til udvikling af tidspres. Undervurderingen udmøntes i ledelsens forventning om, at socialrådgivere skal blive bedre til at prioritere sin tid, samtidig med at skulle løse alle opgaverne uden at få flere ressourcer tilført. Informanternes ressource-tavle, er derfor et nyttigt redskab til at forebygge overbelastning. Dog kan denne tavle bruges til usynlig horisontal rulning af ressource overforbrug. Med denne usynlige horisontale rulning af overforbrug får en presset ansat fjernet dette pres ved at sende opgaverne videre til en kollega. Dette fjerner ikke overforbruget, men sender det rundt i afdelingen. Denne rulning påvirker socialrådgiverens arbejdsevne og kan i visse tilfælde ende med en sygemelding grundet stress (Ekman, 2022).

I observationen ses ligeledes en rulning af overforbrug:

D7 fortæller at: "ledelsen kan ikke blive ved med, at reducere antallet af medarbejdere og samtidig give os flere opgaver". Deltagerne på mødet taler om, gerne at ville hjælpe andre i afdelingen, da alle er pressede. D7 nævner at det nok er fælles for alle i teamet, at ledelsen ikke helt er opmærksomme på, hvor meget gruppen hjælper til med sager, for de andre i huset. Deltagerne nikker på kryds og tværs. Se Bilag 7

D7s beskrivelse af at medarbejderne er presset og at ledelsen ikke er opmærksom på omfanget af det pres de ekstra opgaver medfører, stemmer overens med Ekmans (2022) beskrivelse af usynlig rulning af ressource overforbrug. Der beskrives at medarbejderne ofte selv oplever høj arbejdsbelastning og står med valget om at påtage sig yderligere opgaver, eller lade en kollega bukke under for presset. Se Bilag 7. Valget er ofte baseret på en følelse af at det er nyttesløst at gå til ledelsen, hvor denne ikke opleves som lydhør. Overforbruget forbliver hermed usynligt, da det udefra ikke kan ses at overforbruget bliver flyttet rundt i organisationen. Dermed fremstår den enkelte afdeling som en velfungerende enhed, selvom de ansatte er presset ud over hvad de kan holde til (Ekman, 2022).

Det antages dermed at overforbruget af ressourcer kan virke som værende uundgåeligt når socialrådgiverne befinder sig i en forlænget rød zone tilstand, og at dette kan skabe en afmagtsfølelse som kan være medvirkende til udvikling af forråelse.



15.5.5 Introduktion af nye medarbejdere

Adspurgt om hvordan informanterne blev introduceret til organisationen svarer tre ud af fire, at de hver især blev introduceret for en personalepolitik da de startede. Se Bilag 4, L.140.; Bilag 5, L.98.; Bilag 6, L.62. Maja fortæller, at selvom hun ikke føler at personalepolitikken påvirker hende meget og at hun kun tænker lidt på den i forbindelse med hendes daglige arbejde, var den alligevel tydelig: "Dengang på en af afdelingerne, havde vi nogle billeder, hvor det stod på nogle plakater ude i cafeområdet". Se Bilag 4, L. 142.

Ligeledes svarer Liv, at hun, sammen med sin ansættelseskontrakt, fik tilsendt en intern håndbog, med praktiske informationer fra A-Å. Liv udtrykker at denne bog hjalp hende meget og gjorde hendes opstart god, nem og overskuelig, i form af at hun dermed ikke behøvede at stille en masse spørgsmål. Se Bilag 6, L. 62.

Denne grundige introduktion kan ifølge KL og Dansk Socialrådgiverforening have bidraget til at Liv blev hurtigere integreret på arbejdspladsen, til kulturen samt introduceret for de skrevne og uskrevne regler. Ved at synliggøre de rammer socialrådgiveren skal arbejde inden for, bliver denne hurtigere i stand til at løse opgaver på faglig kompetent vis (Dansk Socialrådgiverforening & KL, 2015).

Det vurderes at der gennem et introprogram således kan skabes både intern integration og ekstern tilpasning hos Liv. Det antages dermed at denne introduktion har skabt forudsigelighed for Liv, som sparede hende tid, og virkede forebyggende i forhold til at udvikle følelser af utilstrækkelighed.

Adspurgt til sin første tid på arbejdspladsen fortæller Liv at: "...det krævede meget, at man aktivt selv går ind på et andet kontor. Jeg er en meget udadvendt person, men man tænker stadig på hvem ens nye kollegaer egentlig er", hun uddyber: "En ting er fagligt når man starter, men man er også meget på socialt. Hvem er de og hvor er deres grænser, i forhold til man kommer ind og snakker om ingenting". Se Bilag 6, L.53.

Ifølge Schein kan organisationskultur kan ikke studeres direkte (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Informanternes udtalelser afspejler dog hvordan kulturen opfattes af den enkelte.

Artefakter skal fortolkes og tillægges en mening, for selvom de let kan observeres, er det ikke en selvfølge at de kan forstås. Netop det, at lukke en dør eller opsøge kollegaer, er en del af den interne integration, hvor man lærer gruppens grænser at kende, samt etablerer spilleregler for hvordan man omgås hinanden. Sker der misfortolkning, er der således risiko for eksklusion fra gruppen (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Her har Liv skullet være opmærksom på ikke at overskride sine kollegaers grænser, og lære hvilke grænser hun selv kunne tillade sig at sætte.

Liv beskriver sig selv som en udadvendt person, der godt kan lide at gå ind på en kollegas kontor for at snakke, og har selv en seddel på døren til sit eget kontor der inviterer ind. Dog pointerer



hun at hun også selv kan have behov for at lukke døren, hvis hun er træt. Se Bilag 6, L.51; Bilag 6, L.53. Liv har således måtte lære gruppens sociale og sproglige konventioner, for at kunne fortolke dem med en høj grad af sikkerhed (Eide & Eide, 2007).

Har man ikke den samme udadvendthed som Liv, kan den interne integration dermed være en udfordring for den enkelte.

Liv fortæller at hun på en tidligere arbejdsplads har siddet på et åbent kontor, hvor der ikke var mulighed for at lukke en dør, hvilket medførte et mere støjende miljø. Se Bilag 6, L.53. I forbindelse med teammødet, falder snakken på placeringen af pladser i afdelingen, hvortil D7 giver udtryk for at den fysiske placering har en påvirkning på om man føler sig inkluderet i fællesskabet. Der er særligt visse kontorer der ligger for langt væk fra kollegaernes. Se Bilag 7.

Det er dermed ikke alene den enkeltes indlæringen af grænser og sociale koder, men også den fysiske placering, der spiller en rolle i inkludering i fællesskabet i en organisation.

Maja fortæller, at de på hendes arbejdsplads: "...prioriterede meget at ansætte nyuddannede. Jeg tror det var rart med noget ny energi også kan man forme de nye som man vil." Se Bilag 4, L. 127.

Scheins definition af organisationskultur fortæller om at et eksplicit fokus på fælles meninger og tanker i en organisation, kommer til at udgøre selve organisationskulturen. I organisationskulturen, vil den dominerende kultur, videregives til de nye medarbejdere, som den rigtige måde at føle, tænke og agere. På den måde socialiseres de nye medarbejdere i organisationens meningsverden, og lærer hermed hvordan man omgås hinanden (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

At man som ny medarbejder skal indrette sig efter noget, går igen når Maja og Liv fortæller om deres første introduktion til deres afdelinger. Se Bilag 4, L.142; Bilag 6, L.51. Disse vidner på hver deres måde om, hvordan organisationen, gennem introduktion til, samt visualisering af personalepolitikker, forsøger at forme deres nye medarbejdere, ved at videregive den dominerende opfattelse af hvad passende adfærd på afdelingen er.

15.5.6 Plejer-kultur

Maja fortæller i relation til hendes første tid på afdelingen, at hun kom "...ind i et hus som var meget præget af en plejer-kultur. De gamle medarbejdere havde det svært med de nye forandringer, den nye leder og nyt alt muligt". Se Bilag 4, L.120. Maja fortsætter med at fortælle, at det tog lang tid, før der kom ro på hendes afdeling og at "Det krævede at fjerne et par medarbejdere, som ikke var så omstillingsparate. Det skal man være, når man er herinde". Se Bilag 4, L. 127.

Majas fortælling taler ind i hvor vigtigt det er, at man som medarbejder eller leder i en organisation, er opmærksom på at reflektere over sine handlinger, samt revidere sine



begrundelser for disse. Hvis dette sjældent sker, kan det medføre en organisation, hvori der ikke stilles spørgsmålstejn til proceduren, men blot gør som man plejer (Michelsen, 2016).

Det sociale arbejde skal ses som en praksis, hvori handlinger og måden hvorpå man begrundes disse, er to af grundelementerne i en institution - i dette tilfælde kommunen som organisation. En institution i denne forstand, forstås som en fælles praksisform, hvori den måde mennesker interagerer på, formes af særlige normer og roller, som man giver hinanden eller selv påtager sig. Dermed kan en socialrådgiveres handlinger hverken evalueres eller forstås, hvis ikke man inddrager det sociale arbejdes praksis og de normer der knytter sig til den. Skal det sociale arbejde i en praksis ændres, må det derfor ske ud fra en ide om, hvad en god praksis er (Michelsen, 2016).

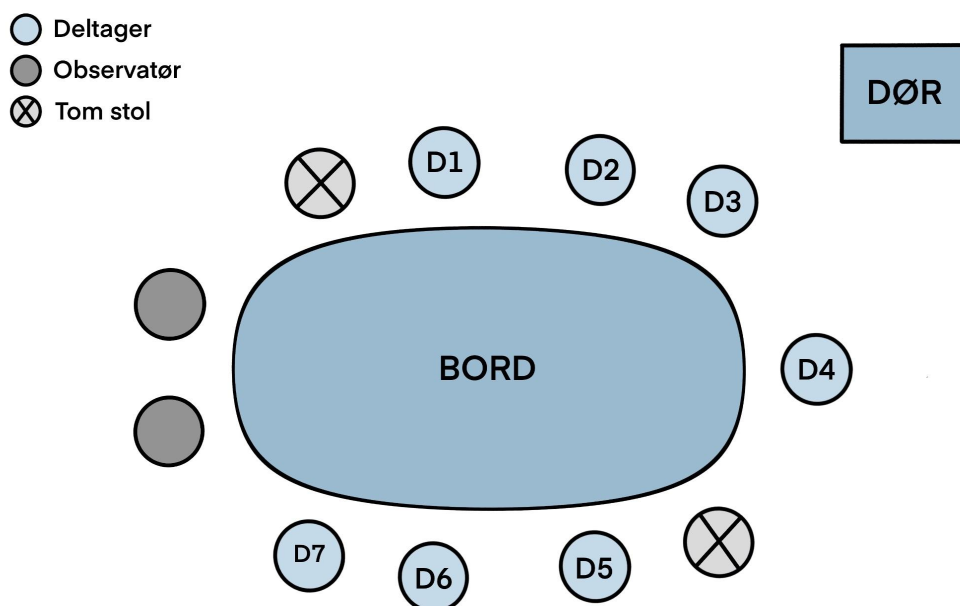
Da Maja startede, så hun afdelingen ude fra og blev opmærksom på de normer og roller, som hendes kollegaer havde tillært sig. Medarbejderne oplevede forandring i arbejdsgangen, samtidig med at der kom ny ledelse. I form af disse forandringer, valgte flere af medarbejderne ikke at flytte med videre, eller sagde op, fordi de ville noget andet. Se Bilag 4, L.120; Bilag 4, L. 133.

De nye forandringer, som de gamle medarbejdere ikke var tilfredse med, skete samtidig med skift af leder. Disse forandringer ses dermed som et opgør med den gamle plejer-kultur som, ifølge Maja var nødvendig, for at afdelingen igen kunne udføre deres arbejde uden: "...en masse, plejer og vaner og erfaringer fra tidligere... ". Se Bilag 4, L. 127.

I forlængelse af Majas udsagn er det interessant at se nærmere på observationen. Deltagerne på teammødet ankommer på forskellige tidspunkter. Da de fleste er på plads, kommer D4 ind og spørger hvem der har taget dens plads og smiler. Derefter spørger D4 hvor D6 sidder. D7 peger derefter på en tom stol mellem sig selv og D5, hvorefter D4 sætter sig for bordenden, med lidt afstand fra de andre. Se Bilag 7. Dette er illustreret i Figur 15.1.

Figur 15.1

Deltagernes placering til observation



Note: Bearbejdet fra Bilag 7.

Når D4 spørger hvem der har taget pågældendes plads, samt om hvor D6 sidder, bliver det meget tydeligt for observanterne, at deltagerne ikke sidder som de plejer at gøre, når de afholder møder. Se Bilag 7. Denne observation kan dermed tydeliggøre at plejer-kulturen også eksisterer, internt mellem kollegaerne.

15.6 Opsummering

Denne del af analysen har givet indsigt i de underliggende mekanismer i det kollegiale fællesskab, der kan have betydning for udvikling af forråelse, ved den enkelte samt internt i organisationskulturen.

I ovenstående afsnit tydeliggøres det gennem informanternes udtalelser hvordan den faglige sparring kan være medvirkende til at finde løsninger på komplekse problemstillinger. Når der ikke leves op til formålet med sparring og der ikke findes en løsning, vurderes det, at der kan opstå følelser af afmagt hos de involverede informanter. Dette medfører øget risiko for udvikling af forråelse og at borgere ikke får den støtte de er berettiget til. Det viser sig hermed at det i socialt arbejde ikke altid er nok at være målorienteret. Her kan vidensdelingen mellem faggrupper bidrage til en bredere forståelse og indlevelse i borgerens perspektiv.

Tilgængeligheden i at kunne tilgå hinandens kalendere, opfattes forskelligt afhængig af graden af



AALBORG UNIVERSITET

Socialrådgiveruddannelsen

tillid blandt informanterne og deres ledere. Tillid kan her ses som en forebyggende mekanisme, hvorimod mistro opfattes som et faresignal på forråelse.

Grundet ressourcemangel risikerer informanterne at skubbe opgaver videre til deres kollegaer der heller ikke har overskud. Dette kan skabe en negativ spiral, hvor i belastningen kun forøges og dermed medvirker til udviklingen af forråelse hos informanterne, eller deres kollegaer.

Det viser sig på baggrund af informanternes udtalelser, at forberedelse og en grundig introduktion til arbejdspladsen, skaber et tilhørsforhold, forudsigelighed og tryghed for den nyansatte. Det kan dog blive problematisk hvis informanterne ikke stiller sig kritiske overfor egne fremgangsmåder, da de således kan skabe eller vedligeholde en kultur hvori forræde tanker og adfærd er en del af den dominerende kultur.



15.7 Ledelse

Følgende afsnit tager udgangspunkt i hvordan ledelsen påvirker organisationskulturen. Dette gøres, da ledelsen har ansvaret for medarbejderes trivsel samt skal fremstå som eksempler på hvad der er acceptabel adfærd. Dette belyses gennem analyse af informanternes udtalelser om ledelsens indflydelse på deres arbejde.

15.7.1 Skift i ledelse

Ida og Maja har begge oplevet flere lederskift på deres arbejdsplads. Se Bilag, L.121; Bilag 4, L.128.

Når der sker forandringer i organisationer, er der risiko for at medarbejderne vil mærke en ændring af magtforhold i form af brud på en psykologisk kontrakt. Denne kontrakt indebærer de forventninger der eksistere til det enkelte medlem af organisationen. Det er muligt at der med skift af ledelse vil være medarbejdere der bliver eller føler sig mindre centrale og at deres indflydelses mindskes (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Det antages at informanterne har oplevet ændringer i deres magt i relationen til den nye leder.

Ida fortæller at, hendes første leder, som blev sygemeldt ikke var:

...lige så dygtig og konfliktansvarlig. Hun fejede mange ting under tæppet – så det er helt klart en udvikling vi har været igennem og det har meget stor betydning hvilken leder man har. Vores tidligere leder kunne også godt være farvet af om hun kunne lide medarbejdere eller ej, hvilket kan være meget farligt når man er leder... Se Bilag 3, L.164.

Ledelse i organisationer kan påvirke deres medarbejdere både direkte og indirekte. Direkte ledelse sker gennem kommunikation og interaktion, og påvirker medarbejderens tænkning, holdning og adfærd. Indirekte ledelse omfatter alle de måder ledelse kan påvirke adfærd uden direkte interaktion med medarbejderen (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Fiedler beskriver ligeledes at forholdet mellem leder og medarbejder anses som det vigtigste træk i hvad der udgør en god leder. Accepten af lederen og samarbejdsklimaet er altafgørende for om der kan opnås effektivitet (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Idas udtalelse vurderes derfor som bekymrende, da en af måderne hvorpå lederen påvirker kulturen er gennem deres handlinger og fremstår dermed som et eksempel på hvad der er passende adfærd (Jacobsen & Thorsvik, 2014)

Idas udtalelse opfattes som værende negativt ladet. I kraft af dette, samt skift i ledelsen, tolkes det at organisationskulturen ikke er blevet opfattet som rigtig og dermed ikke er blevet opretholdt.



Om den nuværende ledelse fortæller Ida at:

...Jeg synes de er gode til at håndtere det. Jeg synes det er gode til at hjælpe os og de er gode til at konfliktmægle. Vi har også været på flere kurser omkring konfliktmægling, for at styrke os i at være gode til at håndtere konflikter. Vi har en politik om at konflikter opstår, og så er det bare om vi får dem til at blive på det normale niveau, eller om det bliver til uansvarlige konflikter. Ledelsen har meget fokus på at vi skal være ansvarlige og at vi skal sige til hvis vi har brug for hjælp. Vi skal sige til hvis vi ikke kan lide det der bliver sagt af en kollega, i stedet for bare at gå og blive sure, eller begynde at bagtale. Vi skal komme det til livs så det ikke kommer til at ske. Se Bilag 3, L.149.

Spurgt ind til om konflikter forstås som værende uundgåelige, svarer Ida:

Ja, det er helt normalt, og det er ledelsen god til at sige højt - at det er okay, fordi vi er mennesker og vi er forskellige. Vi arbejder forskelligt og det skal der være plads til. Det kan også godt skabe nogle konflikter, og så skal vi bare være voksne nok til at tage dem når de kommer. Se Bilag 3, L.151.

De resterende informanter fortæller ligeledes at der er fokus på konflikthåndtering og at man altid kan gå til sin leder eller tillidsrepræsentant. Se Bilag 4, L.153; Bilag 5, L.179; Bilag 6, L.132.

I de to ovenstående citater, ses eksempler på hvordan den nuværende ledelse påvirker medarbejderne både direkte og indirekte i forhold til håndtering af konflikter. Ledelsen påvirker indirekte gennem at tilbyde kurser i konflikthåndtering, og direkte ved at italesætte at konflikter er uundgåelige for medarbejderne. Dette antages at have en forebyggende effekt.

15.7.2 Sagstal og ledelse

Sofie beskriver i interviewet hvordan ledelsen på hendes arbejdsplads har mulighed for at følge med i, hvor ofte medarbejderne afholder samtaler med borgerne i deres sagsstammer. Se Bilag 5 L.149.

Min leder har jo en oversigt over hvor mange samtaler vi har. Vi har jo en samtalekadence der skal overholdes. Hvis ikke at vi ligger der hvor vi skal være, så kommer der nogle lister over hvem det er der ikke er blevet talt med inden for den periode og sådan noget. Så kan man få at vide der mangler at blive talt med ham her, men det er sjældent. Jeg har ikke oplevet det endnu, men det er en mulighed at de kan holde øje med hvorvidt man er med, eller ikke er med. Er der nogen der falder bagud og ikke kan følge med, så kan det jo være et tegn på noget andet. At man ikke trives, der er noget der ikke fungerer, eller at man er presset...". Se Bilag 5 L.149.



For høje sagstal er en kendt problemstilling hos Dansk Socialrådgiverforening. DS har udarbejdet vejledende sagstal, for hvert område inden for myndighedsudøvelse i kommunerne. Ifølge DS kræver det grundig drøftelse mellem ledelse og medarbejdere, hvis sagskadencen skal reduceres. Flere faktorer spiller ind og derfor er det forskelligt, hvor mange sager der maksimalt bør være, på de forskellige områder. Eksempelvis kompleksiteten af borgerens problemer - om der er behov for foranstaltninger. Herudover også om socialrådgiveren har specialisering indenfor særlige områder, herunder erfaring, opkvalificering, opbakning fra ledelse, kollegial sparring og støtte og viden om it-systemer der fungerer godt (Dansk Socialrådgiverforening, 2022c).

At ledelsen har indvirkning på, hvor mange sager medarbejderne kan klare, er ikke overraskende. Ifølge Dansk Socialrådgiverforening (2022d) har ledelsen en vigtig rolle, i forhold til at skabe kvalitet i arbejdet. Ledelsen skal aktivt forholde sig til organisering af arbejdet, og holde fokus på omskiftelige behov. Det er forskelligt fra kommune til kommune, om antallet af sager, er politisk besluttet eller om den administrative ledelse i kommunens afdelinger har taget stilling til niveauet af sager.

At ledelsen har mulighed for at lave en liste med de borgere, som ikke har været til samtale i lang tid, kan være et tegn på at ledelsen på Sofies arbejdsplads tager sit ansvar alvorligt og aktivt forholder sig til organiseringen af arbejdet. Se Bilag 5 L.149.

De vejledende sagstal på området for ressourceforløb, afklaring af førtidspension og fleksjob, hvor Sofie er ansat, er 30-45 per socialrådgiver. Vejledningerne gælder fuldtidsansatte og beskriver at der vil være tale om både enkle, komplekse og særligt komplekse sager. Dette gælder både i opstarts og i opfølgingsfasen (Dansk Socialrådgiverforening, 2022d).

I et forsøgsprojekt på Jobcenter Lærkevej i København, hvor sagstallet gik fra cirka 200 til 50 sager, oplevede socialrådgiverne en stor forandring. Det gjaldt både metodefrihed og tillid fra ledelsen. Tidligere blev mange borgere tabt, fordi der ikke var plads til imødekommenhed og fleksibilitet. Med et lavt sagstal kan der opbygges gode, anerkendende relationer til borgere, og arbejdes tværfagligt.

Det har i dette forsøgsprojekt været muligt at holde sagstallet så langt nede, med midler fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR). Lederen af forsøgsafdelingen håber at politikerne i fremtiden vil afsætte midler til at opretholde det lave sagstal. For når midlerne fra STAR ophører, kan kvaliteten ikke opretholdes. Tidligere har rådgiverne siddet med 225 sager hver, og så kommer der fokus på registrering og kontrol frem for indhold (Paulsen, 2020).

Sofie beskriver også hvordan fyringer giver flere sager til de resterende medarbejdere. Adspurgte svarer Sofie, at det giver usikkerhed og påvirker de rammer de arbejder under. Se Bilag 5, L.46-48.



Sofie uddyber:

Ja, det gør det. Hvad er det man er tilbage med? Hvor mange sager skal vi sidde med? Vi vil jo gerne løse opgaven så godt som muligt, og det handler jo også lidt om relationer. Hvis ikke man har tiden til det så... så kan det godt være svært at være den der skal hjælpe dem videre. Se Bilag 5 L.48.

Adspurgte om rammerne kan skabe frustration svarer Sofie at medarbejderne gerne vil løse opgaven bedst muligt, og skabe en god relation, for at kunne hjælpe borgerne videre.

Ifølge Carl Rogers, pioner inden for psykoterapeutisk forskningstradition, er relationen mellem rådgiver og borger afgørende, for at skabe resultater. Rogers påpeger derudover indlevelse, ægthed og at møde borgeren med respekt og varme, som vigtige elementer i en god sagsbehandling (Antczak, 2016).

Sofie sagstal ligger på omkring 40, og ligger dermed inden for DS vejledende retningslinjer. Se Bilag 5, L.65. Dette kan muligvis være en forklaring på, hvorfor ledelsen reagerer, ved at tro noget er galt, hos den enkelte medarbejder, hvis der i en periode ikke er blevet afholdt samtaler med visse borgere. Ledernes liste over afholdte samtaler kan dermed være et udtryk for en bekymring, overfor socialrådgiveren og dermed ikke udelukkende bruges til at føre kontrol, men også til at sikre trivsel hos medarbejdere.

15.7.3 Samtaler efter loven

Liv fortæller at: "Herinde skal vi tale med borgerne en gang om måneden. Det er bestemt". Se Bilag 6, L.88.

De månedlige samtaler bliver dermed ikke afholdt ud fra en individuel vurdering baseret på borgerens forudsætninger og behov, men ud fra et grundlag, der er besluttet på forhånd.

Efter de første seks måneder skal der afholdes samtaler når rådgiveren vurderer der er behov for det jf. Lov nr. 548 af 7/5 2019 om en aktiv beskæftigelsesindsats (LAB) § 32. Når det er forudbestemt at der skal afholdes møder månedligt, betyder det at Livs muligheder for at foretage en individuel vurdering begrænses. Dette kan medføre at samtalerne med borgerne ikke nødvendigvis tager forbehold for borgernes forudsætninger og behov som beskrevet i LAB § 1, stk. 2. Hvis borgeren er alvorligt syg, kan kontakten undlades hvis det er uhensigtsmæssigt jf. LAB § 31a, stk. 5.

Liv fortæller dog at de månedlige samtaler kan være medvirkende til at skabe motivation, og at man kan slippe for samtalerne ved at sige nej, til uddannelseshjælp og dermed slippe for



kravene: "...man har valgt at få uddannelseshjælp. Man kan jo så sige nej tak, og så slipper man for det hele, men så får du heller ikke nogen ydelse ..." Se Bilag 6 L.88.

Disse udtalelser giver anledning til undren om, hvorvidt at afholde månedlige samtaler med borgerne, gøres for at forbedre indsatsen - for at opfylde borgernes behov, eller udelukkende for at overholde kravet om minimum antal samtaler jf. LAB § 31.

Beslutningen om at afholde månedlige samtaler tilsidesætter den individuelle vurdering i formålsparagraffen. Dermed kan Livs egenrådighed mindskes og tidspresstet øges i form af krav om hyppigere samtaler. Dette medfører risiko for at Liv må prioritere i arbejdsopgaver, eksempelvis i form af tidligere nævnte nedprioritering af dokumentation, samt være medvirkende til, udvikling af afmagtsfølelser. Der risikeres ligeledes at der vil blive afholdt samtaler uden reelle formål, udelukkende for at leve op til kravet om månedlige samtaler.

15.7.4 Ledelsesstil

Liv fortæller, i forbindelse med at være bagud med administrativt arbejde at, der er hjælp at hente ved leder, og at det er samtalerne med borgerne der skal prioriteres. Se Bilag 6, L.117.

Hun uddyber at det er vigtigt at have fokus på hvilke mål der er realistiske og at:

"...min leder skal også motivere mig til at, jeg skal nå mine mål. Der synes jeg de involverer sig godt." Se Bilag 6, L.117.

Motivation kan her ses i forbindelse med forventningsteori. Denne indebærer at der skal være en forventning om at opnå noget - en form for belønning (Jacobsen & Thorsvik, 2014). I Livs udtalelse ses en forventning fra leder om at samtaler prioriteres frem for administrativt arbejde. Se Bilag 6, L.117. Det vides ikke præcis hvilken belønning Liv kan få for at efterleve dette, men antages at Liv forventer belønning for hendes adfærd, frem for resultater, da denne prioritering som tidligere nævnt indebærer en risiko for ikke at oplyse sager tilstrækkeligt jf. RSL § 10.

Liv uddyber at: "Vi har en meget åben kultur her. Det har jeg også til lederen. Man kan altid gå ind og spørge om et eller andet..." Se Bilag 6, L.51.

Der er forskellige træk og færdigheder der skaber en god leder. Her anses træk som værende medfødte eller erhvervede tidligt i livet og knyttet til personligheden, hvor færdigheder er noget man kan tilegne sig (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

I Livs udtalelser ses trækkene: Omgængelighed og åbenhed for nye erfaringer, hos lederen. Disse træk indebærer at være i stand til at give den nødvendige støtte til medarbejdere, mestring af situationer der kræver mellemmenneskelig nærhed og empati, samt interesse for andre erfaringer end deres egne (Jacobsen & Thorsvik, 2014). At høre medarbejderes perspektiver skaber ligeledes større accept, loyalitet og forståelse, når de ved at de er blevet lyttet til (Balslev, 2019).



Lewin inddeler ledere efter tre forskellige typer, henholdsvis den autoritære, demokratiske og laissez-faire-lederen. Den autoritære træffer beslutninger alene, hvilket kan lede til frustrationer og konflikter, hvorimod den demokratiske vil inddrage medarbejderes holdninger i beslutningsprocessen. Laissez-faire-lederen er den direkte modsætning til den autoritære, ved at lade ting stå til og lade medarbejdere passe deres. Dette kan ligeledes skabe frustrationer, i dette tilfælde grundet forvirring og usikkerhed (Nielsen, 2018).

Sofie beskriver at hun selv tager kontakt til ledelsen, når hun føler behov for det. Se Bilag 5, L.143.

De er tydelig og synlige, men jeg synes ikke det er sådan at de banker på døren eller noget. Man har meget ro til sine opgaver, så længe der ikke er nogen tal der bipper nogen steder, for dem. De får jo sådan nogle oversigter over hvordan det ser ud med samtaler, indsatsplaner og sådan noget. Så længe der ikke er noget der stikker ud for dem, så får man lov at passe sit eget. Se Bilag 5, L.143.

På baggrund af informanternes udtalelser vurderes det derfor at deres ledere er overvejende demokratiske idet at de er tilgængelige, støttende og interesserede i medarbejdernes perspektiver. Der ses dog også spor af laissez-faire ledelsesstilen i det at de ikke alle er lige opsøgende.

Ida fortæller at hendes forhenværende leder blev sygemeldt, og Maja har tidligere nævnt at sygemeldinger på deres arbejdsplads primært udledes af stress og belastningsreaktioner. Se Bilag 3, L.121; Bilag 4, L.74. Det siges ikke direkte af Liv, men det er muligt at leders sygemelding ligeledes skyldes stress.

Dette tydeliggør vigtigheden i at ledere også skal sørge for at deres eget arbejdsmiljø er i orden, således stress kan forebygges. Ledere er selv i stor risiko for at udvikle stress, og kan grundet krav fra både medarbejdere og de organisatoriske rammer, befinde sig i et krydspres der kan resultere i at denne bliver nødt til at forlade sin stilling, grundet manglende balance. Dette er især vigtigt at være opmærksom på, da en stresset leder kan overse de problemer deres medarbejdere har (Dansk Socialrådgiverforening, 2022e).



15.8 Opsummering

Denne del af analysen har givet indsigt i de bagvedliggende mekanismer som kan opstå i forbindelse med ledelsens påvirkning af organisationskulturen, som har betydning for udvikling af forråelse hos informanterne.

På baggrund af informanternes udtalelser bliver det tydeligt at lederskift kan være en stressfaktor.

Derudover viser det sig, at det er af stor betydning hvilken leder man har, da denne kan påvirke både direkte og indirekte. Informanterne beskriver ligeledes at leders tiltro til deres faglighed forøger deres egenrådighed. Det ses desuden, at en motiverende leder er medvirkende til at informanterne når deres mål, hvilket kan forebygge moralsk stress og dermed mindske risikoen for forråelse. En leders farvede personlige holdninger, og manglende konflikthåndtering kan påvirke relationen mellem informanten og lederen. Dette kan føre til mistillid og afmagtsfølelser hos informanten.

15.9 Borgeroplevelser

Følgende afsnit tager afsæt i informanternes oplevelser og erfaringer med borgere der har følt sig uretfærdigt behandlet. Dette gøres gennem analysering af informanternes udtalelser, for at belyse informanternes perspektiv på oplevelserne og hvorfor man som socialrådgiver kan reagere uhensigtsmæssigt.

15.9.1 Mistænkeliggørelse

Som nævnt tidligere i projektet har UCS i forbindelse med et forskningsprojekt om kortlægning af forråelse, defineret begrebet. Ét af udtrykkene i definitionen er mistænkeliggørelse.

I vores interview blev alle informanterne præsenteret for udtrykkene fra definitionen. Se Bilag 3, L. 182; Bilag 4, L.240-244; Bilag 5, L.205; Bilag 6, L. 145. Hertil svarede Liv følgende: "Nogle gange er vi da mistænkelige. Nogle gange er der da noget der ikke giver mening i borgerens snak...". Se Bilag 6 L.172.

Formålet med socialt arbejde er at formidle håb, tillid og konkret hjælp til borgere. Ved at forsøge at forstå borgeren, og se deres individuelle problemer som en fælles sag, kan socialrådgiveren være med til at gøre en forskel. Med sin viden og indsigt kan socialrådgiveren være med til at forbedre den behandling borgere får. Det kræver dog at socialrådgiveren er i stand til at se, hvordan samfundets sociale strukturer påvirker den enkelte (Hoff & Posborg, 2016).



Når Liv beskriver at borgere mistænkeliggøres, er det ikke umiddelbart i tråd med det ovenstående formål. Hvis den hjælp borgeren har søgt, ikke kan tildeles grundet manglende dokumentation eller manglende lovgrundlag, er det stadig socialrådgiverens formål at formidle håb og tillid.

Selvom Liv er mistænksom overfor en borger eller føler det borgeren siger ikke giver mening, skal hun stadig leve op til formålet. Hvis en borger bliver mistænkeliggjort i sagsbehandlingen, vidner det om at socialrådgiveren måske ikke har været i stand til at se borgernes problemer som en fælles sag. Det kan også betyde at rådgiveren ikke har benyttet sin viden om samfundets sociale strukturer (Hoff & Posborg, 2016).

Tidligere i analysen er det beskrevet, hvordan kulturen i en organisation bliver givet videre til nye medarbejdere, og hvordan at organisationskultur ikke ændres så længe, medarbejderne selv mener det de gør, er rigtigt (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Der ses ingen indikatorer på at Liv eller hendes kollegaer mener denne mistænkeliggørelse er problematisk. Birkmose beskriver at man gennem fortrængning kan skabe et grundlag for fornægtelse af, at forræelse skulle være hændt (Birkmose, 2013).

Det tidligere forskningsprojekt fra UCS, er baseret på mere end 800 henvendelser. I hver fjerde henvendelse er der blevet registreret forrået adfærd. Disse tal stammer fra 35% af landets borgerrådgivere, og er ikke kun fra beskæftigelsesområdet. Tallene viser at der generelt er borgere, som føler de bliver behandlet uretfærdigt, og at socialrådgivere til trods for deres viden og indsigt ikke altid er i stand til at indgyde håb og tillid hos borgerne (Hjarnø et al., 2022).

I interviewet fortæller Liv om hendes opfattelse af borgernes evner:

“Der kan jeg også godt være lidt mere hård i det. Jeg ved det er manglende vilje og det er ikke manglende evne. Du kan selv alt muligt andet. Du skal også kunne ringe herind og melde dig syg”. Se Bilag 6 L. 159.

Det tolkes at Liv har kendskab til borgeren, og ved at denne siger fra, fordi vedkommende ikke gider, og ikke fordi de ikke kan. Her er det ligeledes muligt at Liv har mistillid til borgeren, og ikke tror på, hvad denne fortæller.

Ida fortæller ligeledes om at have stået med borgere der har følt sig mistænkeliggjort. Se Bilag 3, L.191-192.

Vi har mange misbruger-borgere og jeg tænker at de rigtigt tit har følt at vi ikke tror på dem, men når det er femte gang man mister sin pung på en måned, så kan man også godt undre sig lidt, og stille spørgsmålstejn. Det er også for at vi kan belyse sagen ordentligt, så skal vi jo også stille nogle spørgsmål. Det måske nogle spørgsmål, som de ikke altid synes er så rare. Se Bilag 3, L.194.



Ida uddyber:

...men når man har med vores målgruppe at gøre, som kan være misbrugere eller kriminelle eller noget i den stil, så bliver man også nogle gange nødt til at stille spørgsmål, fordi de ved godt hvordan de skal snøre systemet. Se Bilag 3, L.194.

Ida fortæller at det kommer an på relationen til borgeren hvordan de reagerer samt, om de har et reelt behov: "...hvis de nu reelt set har mistet deres penge, så vil de ikke gå i forsvarsposition. De vil ikke blive sure..." Se Bilag 3, L.196.

I Goffmans studier om stigmatisering og sociale processer, ses en tydelig sammenhæng mellem menneskers selvopfattelse, og den måde vi bliver behandlet af andre. Ifølge Goffman er selvet noget der skabes i en kontinuerlig social proces. Denne kan ske gennem talehandlinger - den måde socialrådgivere omtaler borgere på. Socialrådgivere kan være med til at konstituere og definere en borgers situation. Dermed kan socialrådgivere skabe stigmatiseringsprocesser (Antczak, 2016). De ovenstående citater er eksempler på tolkninger der kan være medvirkende til, at skabe en stigmatiseringsproces.

15.9.2 Telefonisk kontakt

Ida og Maja har begge lignende oplevelser af telefonisk kontakt med borgerne. Se Bilag 3, L.220; Bilag 4 L.260.

Ida fortæller:

Jeg har haft situationer hvor jeg blev nødt til at sige nu afslutter vi vores opkald, fordi sådan her vil jeg ikke tales til eller jeg vil ikke være med til, at du fortsætter med at råbe ad mig, eller et eller andet. Jeg har også en grænse for, hvad jeg har lyst til at blive udsat for. Selvom de er sure eller kede af det, så skal de ikke råbe ad mig. De må godt være frustrerede og de må godt være irriterede, men de skal hverken råbe eller true mig. Der kan jeg godt blive hård, for at passe på mig selv. Hvis de er kede af det eller de er frustrerede, så vil jeg hellere end gerne tale med dem, men når de råber grimme ord og truer, så afslutter jeg opkaldet eller siger de må komme tilbage en anden dag. Vi har jo heldigvis en vagt herude som passer på os, hvis de bliver for meget. Se Bilag 3 L.220.

Idas fortælling er et eksempel på hvordan borgernes frustrationer kan gå ud over socialrådgiveren, gennem verbale udtalelser hvor hun bliver råbt ad eller truet under samtalen. Borgerens frustrationer tolkes som værende grundlaget for denne adfærd.

Eide & Eide (2007) beskriver kommunikation som tegn og signaler, der foregår verbalt og nonverbalt.

I telefonisk kontakt kan man registrere den verbale kommunikation - de sagte ord. Her kan dele af den nonverbale kommunikation gå tabt. Toneleje og volumen kan høres, men ikke kropssproget.

Disse tegn skal fortolkes både af afsender og modtager. Når der ikke er et fælles sprog i fortolkningen for afsender og modtager, kan der opstå misforståelser (Eide & Eide, 2007).

Borgerens nonverbale tegn gennem råb, samt verbale trussel påvirker her Ida følelsesmæssigt, hvor hun føler hendes grænse er blevet overskredet og hun skal passe på sig selv.

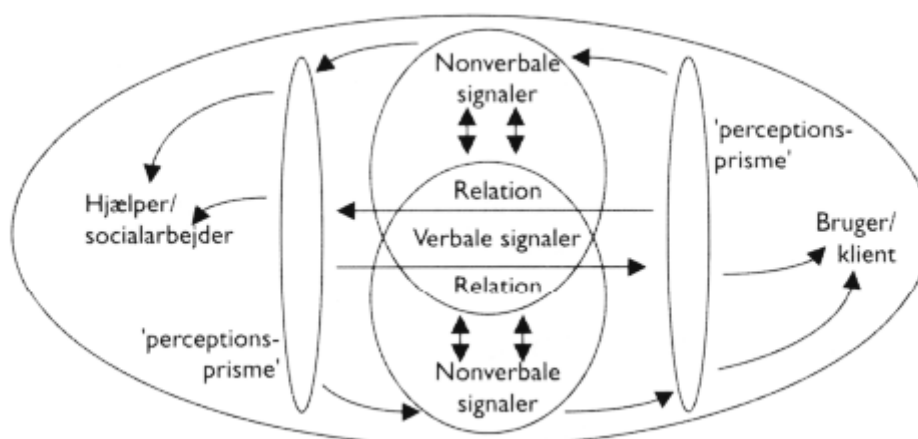
Ida tilføjer yderligere:

Det synes jeg ikke sker så tit ved personlige henvendelser. Det er værre i telefonen, fordi der kan de ikke se hvem de taler til, men når vi sidder herinde sammen, så de ikke lige så sure og nogle gange er de sådan, "nå, du selvfølgelig også et menneske", og det kan de ikke gennem telefonen. Se Bilag 3 L.222.

Idas udsagn fremviser hendes forståelse af at telefonisk kontakt har en påvirkning på samtalen, hvor en del af den nonverbale kommunikation ikke er mulig. Eide & Eide (2007) forklarer med deres holistiske procesmodel hvordan verbale og nonverbal kommunikation påvirker hinanden, samt påvirker den kommunikative fortolkning af signaler og tegn.

Figur 15.2

Perceptionsprisme



Note: Genoptryk fra "Kommunikation i praksis. Relationer, samspil og etik i socialfagligt arbejde" af H. Eide, & T. Eide (2007), s. 96.

Denne fortolkning sker gennem en perceptionsprisme hos borgeren og socialrådgiveren, som filtrerer signaler og tegn for at skabe en mening. Med fraværet af nonverbale signaler, bliver det sværere at fortolke grundlaget for den andens følelser (Eide & Eide, 2007).



Dette kan udløse misfortolkning af det verbale, som skaber frustrationer hos borgeren. Disse kan omsættes til råb og trusler, samt følelsesmæssigt afvisende respons fra socialrådgiveren. Dette kan have en negativ påvirkning på relationen mellem borger og socialrådgiver.

Maja fortæller:

Jeg har konkret oplevet en borger der altid var meget meget sur når hun ringede ind og som jeg skulle bruge rigtigt lang tid på. Det tog mig over halvandet år før vi havde en god relation. Så mødte jeg hende face to face og så var hun sådan en lille mus der ikke turde at se mig i øjnene. Se Bilag 4, L.260.

Majas fortælling fremviser her tidligere forklaring om at nonverbal kommunikation påvirker relationen Eide & Eide (2007). I Majas tilfælde kan den manglende nonverbale kommunikation, samt at borgerens adfærd over telefonen var markant anderledes end ved et fysisk møde, have forsinket skabelsen af en god relation til borgeren.

Telefonisk kontakt som det primære kommunikationsredskab, kan her være medvirkende til misforståelser, frustrationer og grundlag for udfordringer i relationsdannelsen mellem borger og socialrådgiver.

Liv fortæller;

De er forskellige. Jeg har 45 borgere, men jeg har også 45 forskellige aftaler med dem alle sammen, med hvordan vi skal kommunikere. Nogle får en sms, for det ved jeg, at det er med til at give dem en tryghed. Hvis det giver dem en tryghed, hvis jeg sender dem en sms, så gør jeg gerne det også selvom det er uden for mine arbejdsopgaver at gøre det. Jeg synes generelt vi gør meget herinde. Vi tager på hjemmebesøg, hvis det er det borgerne har behov for. Se Bilag 6 L.88-89.

Liv fortæller at de unge hun arbejder med, har forskellige kommunikationsbehov.

Telefonisk kontakt med de unge, hvor nonverbal kommunikation er næsten fraværende, kan skabe tryghed for nogle (Baes-Jørgensen, 2020).

Kontaktformen er derfor afhængig af borgerens behov, samt formålet med kommunikationen. Eide & Eide (2007) forklarer at miskommunikation kan være grundet over eller understimulering, eksempelvis i form af for mange informationer eller manglende nonverbal kommunikation. Denne stimulering er derfor nødvendig at tilpasse efter borgerens forudsætninger. Hvis der gives for meget information på en gang, kan kommunikationen mistolkes og de væsentligste pointer forsvinde. Giver der for lidt information kan borgeren gå glip af fornævnte pointer. Personer med begrænset evne til at modtage og huske ny information, kan derfor have brug for at kommunikationen tilpasses og gentages (Eide & Eide, 2007).

Under covid-19 nedlukningen i 2020, undersøgte KL ledige borgeres holdninger og oplevelser med brugen af telefoniske samtaler og videomøder. 92% af borgerne var interesseret i at telefonisk kontakt og videosamtaler skulle fortsætte, frem for fysisk fremmøde på jobcentret, hvoraf 90% af borgerne oplevede at kontaktformen passede godt til samtalens formål. Borgernes



grundlag for den positive kontakt skyldes primært mindre transporttid og lettere planlægning. Derudover følte 29% sig bedre tilpas når de kunne blive i eget hjem, 15% følte det var mere ligeværdigt når de ikke var på jobcentret, samt 12% mente det var nemmere at snakke om det der kunne være svært, når de ikke var fysisk sammen med socialrådgiveren (Baes-Jørgensen, 2020)

Undersøgelsen fremviser en klar fordel og positiv respons af kontakten mellem borger og socialrådgiver, når det foregår gennem telefon eller videosamtaler. Denne undersøgelse, og den positive respons fra borgere, kan have skabt et incitament for brugen af telefonsamtaler og videomøder over fysisk fremmøde. Her skal der være opmærksomhed på risikoen for understimulering i kommunikationen mellem socialrådgiver og borger.

15.9.3 Grænser og forråelse

Som tidligere beskrevet har man som socialrådgiver levet op til sin professionelle pligt, når man i sit arbejde kan behandle borgere som værdifulde mennesker, være medvirkende til at fremme social retfærdighed samt forebygge og modvirke social nød. Med dette følger også at kunne forstå etikken og ansvaret som professionen er bygget på, hvilket kræver at man kan udvise omsorg og handle ud fra sin faglighed i arbejdet med borgeren (Dansk Socialrådgiverforening, 2022a).

I interviewene bliver informanterne gjort opmærksom på hvordan forråelse kan komme til udtryk over for borgerne. Se Bilag 3, L. 182; Bilag 4, L.240-244; Bilag 5, L.205; Bilag 6, L. 145. I den forbindelse bliver informanterne adspurgt om hvorvidt de selv har oplevet at være nødt til at tage en hård tilgang. Til dette svarer både Ida og Maja at de begge har oplevet, at være nødsaget til at tage en hård tilgang til borgeren eller borgerens forældre, for at kunne passe på sig selv. Se Bilag 3, L.220; Bilag 4, L.298.

Ida uddyber:

De må godt være frustrerede og de må godt være irriterede, men de skal hverken råbe eller true mig. Der kan jeg godt blive hård, for at passe på mig selv. Hvis de er kede af det eller de er frustrerede, så vil jeg hellere end gerne tale med dem, men når de råber grimme ord og truer, så afslutter jeg opkaldet eller siger de må komme tilbage en anden dag. Se Bilag 3, L.220.

Maja fortæller ligeledes at hun også godt kan være mere på vagt overfor, særligt forældre, hvis hun før har haft en dårlig oplevelse med dem, hvor de har overskredet hendes grænser eller talt grimt. Dette kan lede hende til at være mere kortfattet eller styrende i samtalen samt være mere påpasselig i det fremtidige arbejde, så hun ved hvad hun kan "...gøre anderledes for at passe på mig selv...". Se Bilag 4, L.294; Bilag 4, L.298. For Maja handler det også om at være i stand til at nå og stoppe det, inden der bliver sagt noget upassende. Se Bilag 4, L.298.



Birkmose beretter om hvordan forråelse kan skabe en følelse af velbehag, i alle som arbejder under et følelsesmæssigt pres i mødet med borgere. Dette kan ske, fordi man i pressede situationer, hvori man kan føle utilstrækkelighed eller tvivle på egne evner, kan vende disse følelser af afmagt mod borgeren, og dermed gøre dem til problemet. Dette kan være nemmere end at italesætte sin egen afmagt, sårbarhed og tvivl overfor sine kollegaer (Nielsen, 2020).

Ida og Maja fortæller at deres håndtering af borgerne, når de opfører sig uhensigtsmæssigt, sker i form af afvisende adfærd, herunder afsluttede opkald, samt kortfattet og styrende adfærd under samtaler. Forråelsen sker her i form af at afmagten bliver vendt mod borgeren og dermed retfærdiggøres følelsen af utilstrækkelighed med, at de bliver nødt til at passe på dem selv og tydeliggøre deres grænser.

Adspurg om hvad Maja gør, når hun oplever at en borger taler grimt til hende, svarer hun:

Jeg plejer lige og ringe til en god kollega og få drøftet oplevelsen. Nogle gange er det meget rart lige at blive bekræftet i, at man har gjort det rigtige. Nogle gange har man bare lige brug for at høre, at det faktisk ikke er dig der er noget galt med, men at det faktisk bare er borgen, eller borgerens forældre. Se Bilag 4, L.285.

Liv fortæller også hvor vigtigt det er, at man kan få luftet sine frustrationer over borgerne inde ved sine kollegaer. Hun mener desuden det kommer meget an på hvem man er som person og om man er god til at dele sine frustrationer. Hun uddyber:

Hvis man ikke er god til at gå ind til sine kollegaer, så kunne jeg forestille mig at den er hård og sidde med, den her frustration. Måske den så kunne komme til at gå ud over en borger, eller gøre så man bliver mere hård over for den næste borger, uden grund. Se Bilag 6, L.164.

Når Maja beskriver det at søge bekræftelse ved sin kollega og Liv fortæller om hendes behov for at få luftet sine frustrationer blandt kollegaer, er der her tale om nogle mekanismer som foregår internt.

Disse mekanismer bliver ifølge Birkmose forklaret som endnu et led i forråelsen, som starter når der internt opstår en enighed om, at det er borgeren der er problemet, og man dermed retfærdiggøre sin måde at behandle dem på. Denne projektering af skyld kommer på baggrund af fælles følelser af afmagt og utilstrækkelighed blandt kollegaer og den afspejles ved at man påvirker hinanden og dermed retfærdiggøre at sætte hårde grænser for borgerne, også selvom det er borgeren som har brug for hjælp (Nielsen, 2020).

Denne fælles forståelse af, at det er okay at sætte tydelige grænser, kan over tid ende med at blive opfattet som den rigtige måde at behandle borgeren og dermed blive en del af kulturen (Jacobsen & Thorsvik, 2014).

Hvis kollegaerne hele tiden får bekræftet deres negative udsagn og holdninger til borgerne, når



de ventilerer internt, kan disse opfattelser af borgerne og retfærdighedsfølelsen i at sætte hårde grænser, forblive opretholdt og dermed præge socialrådgivernes generelle strategi til borgerne.

Dette er et problem, da det står i direkte kontrast til det sociale arbejdes oprindelige mission. Addams havde allerede i 1920 en bekymring for at socialarbejdere kunne blive "...traitors to the original purpose" - at lindre lidelse (Koenig et al., 2019, s. 14).

Det er derfor vigtigt at man som socialrådgiver, er bevidst omkring sine grænser når det kommer til det professionelle virke, og at vide hvilke forpligtelser man har i forhold til det sociale arbejde. Noget af det, der kan forstyrre og ikke mindst forringe socialrådgiverens opmærksomhed og kontakt til borgere, er en usikker afgrænsning mellem det sociale og det personlige ansvar (Posborg, 2016).

I det sociale arbejde kan grænser være nødvendige at sætte. Det er dog bekymrende, hvis måden hvorpå disse bliver opretholdt, kan gå ud over borgerne, eller bliver en negativt generaliseret tilgang til sagsarbejdet.

15.9.4 Anerkendende tilgang

Maja fortæller:

Jeg tror også det kan være mega frustrerende fordi, at de både har en jobcenterrådgiver, en virksomhedskonsulent, en ydelsesrådgiver og så har de måske også en bostøtte. De føler bare det er mega svært, at navigere i det her system og føler sig nogle gange smidt rundt, fordi vi siger "du skal ringe til jobcenteret", og så siger jobcenteret "du skal ringe til ydelse". På den måde tror jeg, at det må være enormt frustrerende at være borger - altså at være en del af systemet. Se Bilag 4, L.247.

Majas fortælling giver en forklaring på hvordan hun forstår borgernes frustration. Borgere med andre udfordringer end ledighed, kan grundet deres behov have flere forskellige kommunale fagpersoner de skal forholde sig til. Dette kan være medvirkende til at borgerne har svært ved at overskue hvilken fagperson de skal kontakte, hvilket kan afspejle sig i deres frustrationer rettet mod socialrådgiveren. For at håndtere denne frustration over et kompliceret kommunalt system, er det nødvendigt at socialrådgiveren bruger en anerkende tilgang. Schibbye beskriver anerkendelse som en grundholdning om ligeværdighed til andre mennesker, hvor fagpersonen tildeler definitionsmagten af borgerens følelser og tanker til borgeren selv (Hermansen et al., 2013).



Maja fortæller videre

Vi prøver jo at anerkende dem i det, når de er utilfredse og forsøger at finde en løsning med dem. Heldigvis så går der langt imellem at de bliver for grove til at jeg bliver nødt til at afslutte samtalen. Jeg synes som regel det lykkes, hvis bare man lytter. Så kan man få talt borgerne lidt ned. Se Bilag 4 L.247

Maja beskriver her hvordan hun bruger anerkendelse ved at lytte til borgeren, hvilket hjælper hende med at håndtere borgerens frustrationer. Schibbye beskriver det at lytte som et af elementerne i den anerkendende tilgang. Det at lytte åbent, aktivt og fordomsfrit til borgeren, kan skabe grundlaget for socialrådgiverens indlevelse i borgerens forståelse af frustrationerne. Her er det nødvendigt at acceptere disse frustrationer som valide. Dette gøres ved at bekræfte frustrationerne uden at være dømmende (Hermansen et al., 2013). I samtaler hvor borgerne er frustreret, kan den anerkendende tilgang forebygge konflikter og følelsen af afmagt.

15.10 Opsummering

Denne del af analysen har givet indsigt i de mekanismer der leder til at informanterne kan komme til at reagere uhensigtsmæssigt over for utilfredse borgere og pårørende.

På baggrund af informanternes udtalelser tydeliggøres det at flere af dem har mistænkeliggjort borgere. Denne mistænkeliggørelse kan være baseret på deres forforståelse af borgerens sociale problemer, og efterfølgende blevet retfærdiggjort overfor eller i samvær med kollegaer som værende grænser. Derudover blev det tydeligt informanterne sommetider ser sig nødsaget til at tage en hårde tilgang overfor borgere, for at kunne passe på dem selv. Dette kan blive en del af den dominerende kultur, da informanterne ikke ser dette som værende negativt, men blot en form for ventilerung.

Derudover bliver det tydeligt, at borgerne har forskellige behov, og derfor er det nødvendigt at informanterne kan tilrettelægge kommunikationen derefter. I kontakten med borgeren er det uundgåeligt der opstår frustrationer. Flere informanter anerkender borgernes frustrationer, men beskriver at de ikke altid kan løse disse.



15.11 Socialrådgiveren

Følgende afsnit er en fortsættelse af ovenstående med et mere fokuseret blik på den enkelte informant, herunder hvordan den enkeltes forståelse påvirker organisationskulturen, samt hvordan de ser sig selv heri. Dette gøres gennem analysering af informanternes udtalelser, for at belyse de mekanismer der kan påvirke det enkelte individ i den givne kontekst.

15.11.1 Anerkendelse og magtudøvelse

Adspurgte om borgere, der føler de har fået en uretfærdig behandling, fortæller Ida:

“Jeg bruger meget tid på at anerkende mine borgere. Selvom at jeg ikke kan ændre det, så kan jeg godt anerkende deres frustration og deres følelse i det...”. Se Bilag 3 L.188.

I interviewet med Sofie, bedes hun reflektere over hvordan socialrådgivere kan komme til at handle uhensigtsmæssigt over for borgere. Se Bilag 5, L.308.

Sofie svarer hertil at:

Jamen, det synes jeg er svært. Det handler jo nok også om hvad for en person man er, tænker jeg. Om man er en der har tendens til at se ned på andre. Jeg synes det er meget vigtigt som rådgiver, at du møder borgeren der hvor de er. Se Bilag 5, L.309.

Sofie er dermed opmærksom på, hvordan hun møder borgeren og Ida forklarer at hun anerkender sine borgere.

Sofie italesætter i ovenstående citat det forhold der gør sig gældende mellem socialrådgiver og borger. Her kan der eksistere ulige magtforhold. Socialrådgivere er udøvere og har til opgave at hjælpe borgere med problemer som de ikke selv kan komme ud af. Denne magt er åbenlys, hvorimod der også eksisterer en skjult magt. Den skjulte magt defineres af Bourdieu som symbolsk kapital. Ifølge Bourdieu giver det symbolske kapital høj status og respekt (Jacobsson et al., 2014). I dette tilfælde har socialrådgivere en uddannelse der er anerkendt af samfundet og har dermed symbolsk kapital.

Hvis borgeren ikke har uddannelse af samme niveau som rådgiveren, ikke er i job og generelt er dårligere stillet, kan det være medvirkende til at der opstår et skel mellem rådgiver og borger. Selvom en socialrådgiver ikke nødvendigvis ser ned på en borger, kan skellet muligvis være medvirkende til at borgeren, allerede fra start føler sig undermineret (Jacobsson et al., 2014).

Det vurderes dermed, at Idas fokus på at anerkende borgeren muligvis kan minimere de følelser der kan opstå i skellet mellem rådgiver og borger.



I mødet mellem socialrådgiver og borger eksisterer der altid et element af magt. Det daglige arbejde indebærer at påvirke borgerens handlinger og selvopfattelse. Magten der udøves i socialt arbejde kan defineres som moderne magtudøvelse. Denne er produktiv, da borgeren gerne skal blive i stand til at handle på bestemte måder. Den moderne magtudøvelse kan for eksempel finde sted i samtaler med borgerne, hvor socialrådgiveren forsøger at opnå forandring i deres adfærd. Det kan være ved brug af motiverende samtaler eller en løsningsorienteret tilgang. Socialrådgiveren forsøger at hjælpe borgeren, ved at påvirke dem i en bestemt retning. Der ses en sammenblanding mellem magt og hjælp, hvor socialrådgiveren udøver magt gennem krav, for i sidste ende at hjælpe borgeren ud af de sociale problemer (Jasem, 2016).

Som tidligere nævnt fortæller Sofie, at hun synes det er vigtigt at møde borgeren, hvor de er. Se Bilag 5 L.309. Denne evne er vigtig i forhold til diskursiv magt og for at kunne hjælpe borgeren. Foucault beskriver hvordan den diskursive magt er med til at definere hvordan vi ser os selv og hinanden. Dette sker gennem de fortællinger vi bruger om os selv eller bliver mødt med af andre, i dette tilfælde socialrådgiveren. I denne interaktion kan der ske en magtproces i form af en social forhandling hvori borgerens selvopfattelse kan påvirkes. Den fortælling borgeren har om sig selv, kan således være en forstærkende faktor for borgere der mangler symbolsk kapital (Hermansen et al., 2013).

Ét af forholdene i den diskursive magt er, at vi som individer kan arbejde på at ændre, den forestilling vi har om os selv. Hvis en borger ser sig selv som et individ fuld af begrænsninger, kan den fortælling ændres (Hermansen et al., 2013).

At møde borgeren, der hvor denne er, kan være en måde, hvorpå socialrådgivere viser at de er bevidste om den symbolske kapital.

Ved at gøre sig bevidst om den diskursive magt, kan socialrådgiveren hjælpe borgeren med at indtage et aktørperspektiv. Der kan borgeren blive i stand til at redefinere dem selv og agere på en måde, så deres liv tager retning efter ønsker, de måske ikke var bevidste om tidligere.

Sofie og Idas tilgang med at møde borgeren hvor de er og være anerkendende går i hånd med professionsetikken. Da socialrådgivere træffer afgørende beslutninger, er det vigtigt at de reflekterer over etikken i deres daglige arbejde. Behovet for at reflektere over etikken er særligt vigtigt, da fagligheden er udfordret af økonomiske hensyn (Dansk Socialrådgiverforening, 2022a).



15.11.2 Personlighed, sårbarhed, resiliens

I interviewene spørger vi ind til Majas oplevelser med borgere der har oplevet en uretfærdig behandling. Maja fortæller at: "Det kan godt påvirke mig sådan at jeg er mere på vagt i forhold til at snakke med pårørende igen - at jeg vil være mere kortfattet eller mere styrende i samtalen". Se Bilag 4, L.295.

Denne udtalelse beskriver dermed hvordan Maja kan handle mere kortfattet og styrende i sine samtaler med pårørende, på baggrund af tidligere negative erfaringer.

Ifølge klassisk indlæringsteori, har tidligere negative oplevelser, betydning for hvordan man håndterer lignende oplevelser i fremtiden. Gennem de negative erfaringer kan der ske en indlæring af angst. Denne forventningsangst, kan føre til undgåelsesadfærd i situationer der minder om den tidligere oplevelse, som en copingstrategi. Forventningsangsten bliver trigget af forskellige stimulus (Alberdi & Møhl, 2017). I Majas tilfælde kan dette være, at se den pårørende, høre deres navn eller at blive informeret om at de vil deltage i næste samtale med borgeren.

Som tidligere nævnt, mener Sofie at socialrådgiveres personlighed, er medvirkende til at borgere kan føle sig uretfærdigt behandlet. Se Bilag 5, L.309. Samtidig er det sociale arbejde udfordret af de økonomiske rammer. Dette kan være medvirkende til at skabe et pres på socialrådgiverne og være en stressfaktor (Dansk Socialrådgiverforening, 2022b).

Det øgede pres og den enkelte socialrådgivers personlighed, herunder deres medfødte sårbarhed og deres resiliens, spiller også en rolle i forhold til håndteringen af stressfaktorer. Nogle mennesker er dermed, grundet deres personlighed, mere tilbøjelige for at blive ramt af stress (Møhl & Simonsen, 2017b).

Dette er dog ikke ensbetydende med at socialrådgivere er mere sårbare eller har mindre resiliens end andre faggrupper. Som tidligere nævnt er socialrådgivere en af de mest stressede faggrupper. Ifølge en undersøgelse af danskernes arbejdsmiljø og helbred, er dette grundet det psykisk pressede arbejdsmiljø (Dansk Socialrådgiverforening, 2019).

Sofie og Idas tilgang har begge fokus på at skabe forståelse af borgerens behov, med henblik på at undgå at denne føler sig uretfærdigt behandlet. Dette kan forebygge forråelse, selvom de ikke nødvendigvis er bevidste omkring forråelsesprocessen. Maja har allerede oplevet negative konsekvenser af en borgers frustrationer, og har derfor muligvis udviklet copingstrategier af præventiv karakter. Maja giver udtryk for at have en forventning om at hun i fremtiden må være kortfattet eller styrende i samtaler, hvilket kan være et skridt i retningen af udviklingen af forråelse. Nye medarbejdere kan ubevidst adoptere Majas copingstrategi.

Dette ville dermed blive en grundlæggende antagelse i organisationskulturen. Denne antagelse kan ifølge Schein ikke observeres, men opleves først når man selv er en del af kulturen. Selv efter integration i en organisation, er man typisk ikke bevidst om disse antagelser (Jacobsen & Thorsvik, 2014). Dermed er Maja og hendes kollegaer ikke nødvendigvis bevidste om, hvilke antagelser der kan påvirke kulturens udvikling.



En nyansat socialrådgiver vil opleve en naturlig dependens og trang til konformitet. Dermed er der risiko for at nye medarbejdere vil tilegne sig Majas undgåelsesadfærd. Konformitet kan være nødvendigt, da grupper ikke altid kan fungere hensigtsmæssigt uden (Nielsen, 2018). Den kan bidrage til bedre trivsel, fælles opgaveløsninger og solidaritet i gruppen. Denne solidaritet bliver i socialpsykologien beskrevet som: "...en moralsk forpligtelse mellem mennesker, der er afhængige af hinanden, knyttet til hinanden eller identificerer sig med hinanden - et bånd, der integrerer dem som medlemmer af et fællesskab (Juul 2002)" (Hvid & Møller, 2011 s. 134).

På baggrund heraf er det vigtigt at den enkelte socialrådgiver er opmærksomme på deres copingstrategier, således disse kan blive italesat og dermed have en mulig forebyggende effekt.

15.12 Opsummering

Vi har gennem denne del af analysen opnået viden om mekanismer der kan opstå hos den enkelte informant, som kan være medvirkende til udvikling samt forebyggelse af forråelse.

Nogle af informanterne beskriver at de har ændret adfærd, grundet tidligere negative erfaringer. Disse kan af andre medarbejdere opfattes som værende passende adfærd, og dermed accepteres i kulturen som grundlæggende antagelser. Der er dermed risiko for at opretholde en forrået organisationskultur.

Informanterne fortæller også at personlighed kan spille en rolle, i forhold til måden de behandler borgerne på. Vi tolker at informanterne benytter den diskursive magt gennem anerkendelse af borgerens situation. Dette er vigtigt at være opmærksom på, da denne kan have betydning for borgerens motivation og adfærd.

16. Skematisering af mekanismer

På baggrund af vores analytiske fund kan vi fremvise følgende mekanismer som værende medvirkende til udvikling af forråelse. Se Tabel 16.1. Disse mekanismer er blevet skematiseret, for at skabe overblik over resultaterne, samt bidrage til den endelige konklusion.

Følgende Tabel 16.1 fremviser de fundne medvirkende mekanismer, samt hvilke informanternes beskrivelser der har udledt disse. Dette er markeret med et X og farven blå under den gældende informants navn, hvis mekanismen er udledt. Tabellen viser hvor repræsentative mekanismerne er hos hver af informanterne samt i observationen. Tabellen er skematiseret ud fra de fem temaer fra analysen.

Tabel 16.1

Skematisering af mekanismer

Tema: Organisatoriske rammer						
Medvirkende mekanismer	Forklaring	Ida	Maja	Sofie	Liv	Obs.
Besparelser og afskedigelser	Årlige besparelser og afskedigelser kan medføre usikkerhed og et psykisk pres, som tager opmærksomheden fra kerneopgaven.	X	X	X	X	
Ustabilitet på arbejdspladsen	Kronisk omstillingsparathed indebærer overdrevne forventninger til den enkelte socialrådgivers tilpasningsevne, og kan gå ud over relationen til borgerne.		X	X		
Ressourcemangel	Mangel på ressourcer kan medføre et forhøjet sagstal, som kan give mindre tid. Dette kan være medvirkende til udviklingen af stress.	X	X	X	X	
Manglende medindflydelse	Manglende medindflydelse på ledelsens beslutninger grundet topstyring, kan skabe demotivation hos de ansatte.	X	X	X		
Fejlfyldte	Overbudspraksis kan være skyld i	X				



IT-systemer	indkøb af IT-systemer med fejl og mangler, som gør det administrative arbejde besværligt samt skaber frustrationer.					
Mediepåvirkning	Opmærksomhed, gennem negativ omtale i medierne kan påvirke hvordan ressourcer fordeles i organisationen, samt hvem der får opmærksomhed internt i organisationen.	X				X
Kommunal budgettering	Kommunernes økonomiske refusion, skaber et økonomisk incitament for at fravælge dyre indsatser, som ikke fremviser hurtige målbare resultater, for at overholde det kommunale budget.	X		X	X	
Nedprioritering af efteruddannelse	Opkvalificerende kurser bliver prioriteret over efteruddannelse, selvom forskning viser at efteruddannelse styrker det sociale arbejde.	X	X	X	X	
Tema: Kollegialt fællesskab						
Medvirkende mekanismer	Forklaring	Ida	Maja	Sofie	Liv	Obs.
Utilstrækkelig sparring	Hvis deltagerne i faglig sparring ikke fokuserer på formålet med sparringen, risikeres det ikke at finde en løsning. Dette kan skabe afmagt hos rådgivere, som har brug for sparring til at komme videre med sin sag.	X		X		X
Plejer-kultur	Hvis man ikke stiller sig kritisk overfor sine egne fremgangsmåder, kan forrået adfærd risikere at blive en del af den dominerende kultur.	X	X			X
Mistillid	Mistillid blandt medarbejdere og	X				X



	ledelse kan betegnes som et faresignal i forråelsesprocessen.					
Rulning af overforbrug	Når medarbejdere forsøge at løse et ressourceoverforbrug ved at flytte opgaverne over til en anden, som allerede er presset, øges risikoen for udvikling af moralsk stress.	X	X	X		X
Tema: Ledelse						
Medvirkende mekanismer	Forklaring	Ida	Maja	Sofie	Liv	Obs.
Skift i ledelse	Skift i ledelse skaber ustabilitet i arbejdsgangen. Derudover kan opbyggelsen af en ny relation være udfordrende.		X			
Ledelsesstil	Medarbejdere har forskellige behov, og én ledelsesstil kan ikke akkommodere alle, hvilket kan lede til en følelse afmagt for nogle rådgivere.		X	X		X
Standardisering	At afholde månedlige samtaler kan tilsidesætte rådgiverens individuelle vurdering og den enkelte borgers behov.			X	X	
Tema: Borgeroplevelser						
Medvirkende mekanismer	Forklaring	Ida	Maja	Sofie	Liv	Obs.
Fordomme	En fordømmende forståelse af borgerens livssituation, kan medvirke til rådgivere tager en fordomsfuld tilgang i kommunikationen og vurdering af borgerens evner og behov.	X			X	X
Telefonisk kontakt	Telefonisk kontakt kan fratage nonverbale tegn og signaler i kommunikationen, som kan udlede	X	X			



	mistolkninger og misforståelser.					
Negativ borger adfærd	Borgere og pårørendes frustrationer, kan resultere i at rådgivere sætter grænser i form af styrende adfærd og afvisninger.	X	X	X	X	
Kollegial retfærdiggørelse af grænser	Internt mellem kollegaer kan der ske en retfærdiggørelse af de ovenfor nævnte grænser, hvilket kan gå hen og blive en del af den dominerende kultur.	X	X	X	X	X
Tema: Socialrådgiveren						
Medvirkende mekanismer	Forklaring	Ida	Maja	Sofie	Liv	Obs.
Personlighed	Den enkelte rådgivers sårbarhed og resiliens spiller en rolle i forhold til udvikling af stress og dermed forråelse. Desuden har personligheden betydning for om man bryder normer eller konformiterer i en allerede forrået kultur.		X	X		
Forventningsangst	Tidligere negative erfaringer med borgere kan medføre forventningsangst og dermed undgåelsesadfærd, som kan opfattes som en afvisning for borgeren.	X	X			
Diskursiv magt	Bekræftelse af negative diskurser af borgerens livssituation og manglende brug af anerkendende tilgang, kan fastholde borgeren i en negativ selvopfattelse.	X		X	X	

Note: Bearbejdet efter projektets afsnit 15-15.12 samt Bilag 3; Bilag 4; Bilag 5; Bilag 6; Bilag 7.



17. Konklusion

I konklusion har vi taget udgangspunkt i projektets gennemgående temaer, hvorunder de mest prævalente mekanismer fra de respektive temaer uddybes. Følgende afsnit har til formål at besvare projektets problemformulering.

Hvilke mekanismer kan for socialrådgivere være medvirkende til udvikling af en forråelseskultur samt hvordan kan forråelse forebygges?

Gennem projektet er der opnået en dybere forståelse af hvordan både aktører og strukturer påvirker udviklingen af forråelse, samt hvordan det kan forebygges.

Mekanismerne fra Tabel 16.1 er ikke udtømmende, men en oversigt over de mekanismer, analysen har fremvist eksisterer. Disse resultater er ikke overførbare grundet empiriens begrænsede omfang.

På baggrund af de skematiserede mekanismer i Tabel 16.1, vil vi herunder uddybe de mest prævalente medvirkende mekanismer, som går igen på tværs af informanterne og i projektets observation. Der tages udgangspunkt i de gennemgående temaer, og konkluderes på de mekanismer der findes i de respektive temaer.

17.1 Organisatoriske rammer

På baggrund af analysen konkluderes det, at de organisatoriske rammer, har en begrænsende effekt på socialrådgiverens råderum, hvilket blandt andet kommer til udtryk gennem mekanismerne *besparelser og afskedigelser, ustabilitet på arbejdspladsen og manglende ressourcer*. Se Tabel 16.1.

Disse mekanismer kan føre til et øget arbejdspress. Informanterne beskriver særligt prioritering som en nødvendighed for at kunne håndtere de manglende ressourcer, hvilket opfattes, af en af informanterne, som et arbejdsvilkår. De mange fyringer skaber ligeledes et psykisk pres hos de enkelte informanter i form af bekymringer om arbejds- og ansættelsesforhold, som kan tage opmærksomheden fra kerneopgaven.

I takt med ændringer i lovgivning, reformer og politiske diskurser, bliver der stillet krav til at socialrådgivere skal være omstillingsparate, hvilket ikke nødvendigvis matcher med den enkelte socialrådgiveres tilpasningsevne. Ovenstående kan medføre at socialrådgivere oplever en følelse af utilstrækkelighed, som kan være medvirkende til udvikling af forråelse.



17.2 Kollegialt fællesskab

Under dette tema konkluderes det, at mekanismerne *utilstrækkelig sparring, plejer-kultur, mistillid og rulning af overforbrug*, kan være medvirkende til udvikling af forråelse. Se Tabel 16.1.

Det konkluderes på baggrund af informanternes udtalelser, at manglen på ressourcer kan resultere i et overforbrug af de eksisterende ressourcer. Dette kan føre til sygdomsmeldinger i form af stress og belastningsreaktioner, hvis opgaverne bliver fordelt på allerede pressede medarbejdere. Dette kan skabe en negativ spiral, hvor belastningen forøges, og kan skabe oplevelsen af utilstrækkelighed hos de ansatte, hvilket kan være medvirkende til udviklingen af forråelse. En afdeling kan, ifølge informanterne, udadtil fremstå som velfungerende, når overforbruget ikke er synligt.

Ovenstående kan gøre det svært for de ansatte at overtale ledelsen til at håndtere overforbruget anderledes. Rulning af overforbrug kan udvikle moralsk stress blandt medarbejderne, hvilket kan resultere i forråede tanker og adfærd, som dermed kan blive en del af kulturen på arbejdspladsen. Denne forråede kultur kan dermed ende med at blive videregivet til nye ansatte. Derudover kan mistillid mellem medarbejdere og ledelse betegnes som et faresignal i forråelsesprocessen. Mistillid kan hindre handlefrihed, fleksibilitet og fornyelse i en organisation.

17.3 Ledelse

I dette tema findes mekanismerne *skift i ledelse, ledelsesstil og standardisering* medvirkende til udviklingen af forråelse.

Det konkluderes at ustabilitet på arbejdspladsen i form af hyppige skift i ledelsen kan være en stressfaktor. Dette kan lede til uvished om egen rolle, samt risiko for at skulle forholde sig til en ny ledelsesstil, som ikke nødvendigvis matcher den enkelte socialrådgivers ønske og behov. Et mismatch i ledelsesstil og socialrådgiverens behov, kan ligeledes forårsage en følelse af usikkerhed og afmagt i relationen til lederen, hvilket kan skabe demotivation hos den enkelte rådgiver.

Standardiseringer kan medføre mindsket egenrådighed for den enkelte socialrådgiver. Dette kan resultere i et mindsket hensyn til den enkelte borgers behov. Socialrådgivere kan dermed udvikle en følelse af utilstrækkelighed, når de ikke kan imødekomme borgerens behov. Denne utilstrækkelighedsfølelse kan være medvirkende til udviklingen af forråede tanker og adfærd.



17.4 Borgeroplevelser

I dette tema konkluderes det hvordan mekanismerne *fordomme*, *telefonisk kontakt*, *negativ borger adfærd* og *kollegial retfærdiggørelse af grænser*, kan være medvirkende til udviklingen af forråelse. Se Tabel 16.1.

Det konkluderes på baggrund af informanternes udtalelser, at de i mødet med frustrerede borgere og pårørende, kan føle sig nødsaget til at tage en hårdere tilgang, for at passe på sig selv. Dette kan skyldes forforståelser og fordomme, samt tidligere negative erfaringer med borgere og pårørende. Den hårdere tilgang opfattes af informanterne som at sætte personlige grænser.

Denne forståelse af at sætte grænser, kan bruges til at retfærdiggøre en hårdere tilgang til borgeren, hvori borgerens evner og behov dermed tilsidesættes. Retfærdiggørelsen af en forrået adfærd stemmer overens med Birkmoses definition af forråelsens tredje niveau. Hvis denne retfærdiggørelse blandt kollegaer blot ses som ventiler, kan forrået adfærd dermed blive en del af den dominerende kultur. Dette er problematisk, da det er i direkte kontrast til det sociale arbejdes oprindelige mission - at lindre lidelse og hjælpe udsatte mennesker.

Derudover kan telefonisk kontakt være medvirkende til mistolkninger og misforståelser. Her er det vigtigt at være opmærksom på borgerens forudsætninger, samt samtalens formål, hvor telefonisk kontakt for nogle kan skabe utryghed og demotivation.

17.5 Socialrådgiveren

I dette tema konkluderes det at mekanismerne *personlighed*, *forventningsangst* og *diskursiv magt*, kan være medvirkende til udviklingen af forråelse.

Det konkluderes på baggrund af informanternes udtalelse, at det ikke udelukkende er andre udefrakommende mekanismer der spiller en rolle, men også den enkelte socialrådgivers egne personlige egenskaber. Informanterne fortæller selv at personligheden spiller en rolle i hvordan frustrationer håndteres.

Tidligere negative erfaringer kan føre til forventningsangst i lignende situationer og dermed undgåelsesadfærd. Denne undgåelse kan tolkes som afvisning, hvilket er en forrået adfærd. Socialrådgiveren skal være opmærksom på hvordan magt kan have en påvirkning på relationen mellem borger og socialrådgiver. Hvis der lægges for meget vægt på en negativ diskurs om borgerens livssituation, og denne bliver kontinuerligt bekræftet, kan det fastholde borgeren i en negativ selvopfattelse. Denne negative bekræftelse af borgerens livssituation, kan tolkes som nedværdigende forrået adfærd. Denne adfærd kan ligeledes ske hvis socialrådgiveren ikke tager højde for symbolsk kapital i magtforholdet mellem borger og socialrådgiver. Således er der risiko for klientgørelse af borgeren. Derudover kan den enkeltes adfærd, herunder hvordan borgere



behandles, blive accepteret som en del af den dominerende kultur, da mennesker har tendens til konformitet.

17.6 Forebyggende mekanismer

I projektets problemformulering er der ligeledes opmærksomhed på at forebygge forråelse. Derfor vil vi herunder uddybe de fundne forebyggende mekanismer, som udspringer af henholdsvis informanternes udtalelser samt vores analyse af disse.

På baggrund af informanternes udtalelser bliver det tydeligt at opkvalificerende kurser og dygtige fagkoordinatorer er medvirkende til at forebygge forråelse. Dette sker i form af at informanterne bliver bedre klædt på til deres arbejde.

Det konkluderes derfor, at en høj prioritering af både opkvalificerende kurser og efteruddannelse kan virke forebyggende i udviklingen af forråelse.

I forhold til organisationskulturen, kan det ud fra informanternes udtalelser konkluderes at en grundig introduktion til arbejdspladsen, skaber tryghed og forudsigelighed over hverdagens arbejdsopgaver. Dette kan modvirke frustrationer og afmagt, og dermed virke forebyggende til udviklingen af forråelse.

Det konkluderes at et vigtigt element i at forebygge forråelse er, at både socialrådgivernes nærmeste og øverste leder, er opmærksom på det arbejdspress informanter kan arbejde under, samt hvordan dette pres opstår og håndteres.

Herudover fortæller informanterne også hvor vigtig faglig sparring er for at løse komplekse problemstillinger. I forlængelse heraf nævnes særligt tværprofessionel sparring, af informanterne som et vigtigt redskab, i arbejdet med borgere. Her kan vidensdelingen mellem faggrupper bidrage til en bredere forståelse af- og bedre indlevelse i borgerens perspektiv, hvilket kan virke forebyggende i forhold til følelser af utilstrækkelighed og dermed forråelse.

Derudover giver en informant udtryk for, at tillid blandt kollegaer og leder kan fremme relationerne, både for den enkelte socialrådgiver og for organisationen som helhed. En leders tiltro til medarbejdernes faglighed kan øge egenrådigheden hos socialrådgivere. Dertil nævner en af informanterne at særligt motiverende ledere er medvirkende til at medarbejdere når deres mål.

Dette kan forebygge moralsk stress, og dermed mindske risikoen for forråelse. Derudover kan leders opmærksomhed på den enkelte, og dennes trivsel ses som værende forebyggende, i form af tidlig opsporing af overbelastning.



I mødet med frustrerede borgere og pårørende, fortæller to af informanterne at en anerkendende tilgang hjælper i håndteringen af frustrationer. Dette kan dermed i opbyggelsen af relationen mellem rådgiver og borger, virke forebyggende til udviklingen af forråelse. Derudover kan telefonisk kontakt, for nogle, skabe tryghed. Dog er en del af den nonverbale kommunikation fraværende. Det er derfor vigtigt at socialrådgiveren er opmærksom på sin forforståelse, i kommunikationen med borgeren, for at forebygge misforståelser, frustrationer og forrået adfærd.

I forhold til den enkelte rådgiver konkluderes det, at det er vigtigt at denne er opmærksom på sine copingstrategier, således disse kan blive italesat, både for rådgiveren selv og for dennes kollegaer. Dette kan gøres gennem supervision. Dette kan have en forebyggende effekt, da eventuelle uhensigtsmæssige handlemønstre kan blive opdaget og ændret. Magt kan ligeledes benyttes forebyggende, hvis socialrådgiveren gennem en anerkendende tilgang, fokuserer på borgerens ressourcer og kompetencer, for at ændre borgerens selvopfattelse.

17.7 Sammenfatning

Det konkluderes at både aktører og strukturer indeholder medvirkende mekanismer til udvikling af forråelse.

Organisationens kultur, rammer, interaktionen mellem medarbejdere og ledere, samt den enkelte socialrådgiver har alle betydning for udviklingen af forråelse. De fundne mekanismer har derfor ikke én fast defineret påvirkning, men afhænger af den givne kontekst, samt den enkelte rådgivers personlige egenskaber og erfaringer. Resultatet af de fundne mekanismer er dermed ikke en udtømmende liste over medvirkende mekanismer til udviklingen af forråelse i socialt arbejde generelt, men fremviser de fundne mekanismer fra projektets empiriske undersøgelse.

Det konkluderes at der både ved den enkelte socialrådgiver og i organisationer, eksisterer forebyggende mekanismer til forråelse. Det er blevet tydeligt at forråelse kan benyttes som copingstrategi, for at kunne være i et hårdt presset arbejdsmiljø. Internt i organisationen er det vigtigt at fænomenet erkendes før dette kan forebygges. Skal det sociale arbejde i en praksis ændres, skal det ske ud fra en ide om hvad en god praksis er. Den enkelte offentligt ansatte, har minimal indflydelse på de ydre påvirkninger, men hvis mekanismerne italesættes kan medarbejderne i fællesskab forandre kulturen. Det konkluderes at forråelse er et problem der skal løses kollektivt



18. Perspektivering

Med afsæt i projektets konklusion reflekteres der i følgende afsnit over mulige handlemuligheder til forebyggelse af forråelse. Dette gøres for at omsætte den viden vi har opnået til løsninger samt forslag til videre undersøgelse af forråelsesfænomenet.

På baggrund af konklusionen, vurderes forråelse at være et problem der skal løses kollektivt. Grundet fænomenets tabubelagte karakter, er det først og fremmest nødvendigt at italesætte det, så man internt i organisationer kan forandre kulturen. Vi har gennem vores projekt opnået viden om, hvordan forråelse kan forebygges. Vi har dermed fundet flere mulige mekanismer, der kan forebygge udviklingen af forråelse, blandt andet: Italesættelse, efteruddannelse og supervision. Man kan med fordel belyse fænomenet yderligere på socialrådgiveruddannelsen. Derudover ser vi efteruddannelse og supervision, som vigtige elementer i udviklingen af medarbejderes faglige kompetencer. Dette vurderes at kunne modvirke følelser af afmagt og utilstrækkelighed.

Generelt ses faglig udvikling som værende nødvendigt for at kunne forebygge forråelse.

I den forbindelse findes det relevant at inddrage viden fra Center for borgerinddragende beskæftigelsesindsatser (CUBB). CUBB er et partnerskabsprojekt mellem fire kommuner og Aalborg Universitet, der omhandler et opgør med standardiseringer samt det mindskede hensyn til den enkelte borgers behov. CUBB argumenterer ligeledes for et behov for kompetenceudvikling blandt ledere og medarbejdere. I CUBB benyttes FLIP-modellen (Dokkedal, 2022). FLIP står for fælles lærings- og innovationsplatforme, og er en måde hvorpå der kan udføres en sociologisk samtaleanalyse. Ved brug af FLIP-modellen inddrages der autentisk samtaledata - det faktisk sagte, hvor formålet er at udvikle tilgange til at kvalificere mødet mellem socialrådgiver og borger. Dette gøres gennem optagelser og transskriberinger af rigtige samtaler med borgere, som derefter kan studeres (Caswell & Dall, 2020).

FLIP-modellen kan anvendes på flere måder, herunder: I længere sessioner med forskere og medarbejder, internt i organisationen, på tværs af kommuner og sektorer, samt med inddragelse af private aktører. Ved brug af denne model kan der opnås kompetenceudvikling, med den enkelte kommunes indlejrede funktionalitet og udvikling i mente. Dette kan skabe nye handlemuligheder på konkrete områder i kommunens praksis, frem for en standardiseret tilgang til opkvalificering (Dokkedal, 2022).

Vi ser god faglig sparring og vidensdeling mellem faggrupper som en mekanisme der kan forebygge udviklingen af afmagt og forråelse.

FLIP-modellen har dog vist sig at have et endnu større potentiale end ovenstående. Modellen er speciel, da den muliggør mødet mellem forskere og praksis, hvori innovation muliggøres i et krydsfelt mellem forskning og forandringen i den virkelige praksis. Ifølge CUBB skaber



FLIP-modellen en anden dynamik, hvor den bliver et nyttigt redskab til udviklingen af organisationer. Dette sker gennem et stort engagement og aktiv deltagelse fra medarbejdernes side, hvor de kan udvikle nye erkendelser og løsninger, gennem studering af autentisk samtaledata (Dokkedal, 2022).

I forbindelse med valgmodulet om socialt arbejde på beskæftigelsesområdet på vores uddannelse, har vi i projektgruppen været på besøg i en af de fire partnerkommuner. Her blev vi introduceret for projektet. På dette besøg bed vi særligt mærke i deres interne brug af FLIP tilgangen blandt medarbejderne i forvaltningen. Ideen med at anvende autentisk samtaledata, for derefter at italesætte det, ser vi som et vigtigt redskab, i forhold til kollegial sparring. Dette kan give den enkelte mulighed for at blive klogere på sine egne handlemønstre, og få respons herpå. Forskellen på dette og almindelig faglig sparring er, at der gennem brug af autentisk data, frem for socialrådgiverens egen fortælling, kan belyses handlinger og sprogbrug som rådgiveren ikke selv er opmærksom på de benytter sig af.

Denne form for kompetenceudvikling kan dog kun fungere, hvis man internt i en organisation har fokus på medarbejderens psykologiske tryghed. Denne tryghed beskrives som et miljø, hvori medarbejdere tør sige deres meninger, samt fejle uden frygt for ydmygelse, hån eller andre konsekvenser. Dette er dog svært, da det at stille spørgsmål, efterspørge feedback eller rapportere problemer internt på afdelinger, kan resulterer i at man føler sig, eller fremstår som uvidende, eller inkompetent. Denne følelse vil derfor ofte afholde rådgivere, fra at stille spørgsmål eller sige fra, selvom det er i disse lærings øjeblikke, at innovationen i organisationer foregår (Barawy, 2020).

Her ser vi at FLIP-modellen lægger op til konstruktiv kritik mellem kollegaer, frem for retfærdiggørelse af hinandens adfærd. Her er det nødvendigt at være opmærksom på, ikke at sætte høflighed over fremskridt - såkaldt ødelæggende empati, da dette hæmmer muligheden for udvikling (Barawy, 2020).

Vores erfaringer fra udarbejdelsen af dette projekt har vist, at det ikke er alle socialrådgivere der ved hvad forråelse er, eller hvilke tegn man skal være opmærksom på ved sig selv og sine kollegaer. Vi ser dermed mulighed for at forebygge forrået adfærd og sprogbrug i praksis gennem erkendelse af forråelse. Derfor opfordrer vi andre kommuner til at overveje deltagelse i CUBB, samt at lade sig inspirere af FLIP-modellen. Dertil opfordrer vi ligeledes til, at kommunale ledere skal påtage sig et ansvar for at skabe psykologisk tryghed på arbejdspladsen og i de enkelte teams, da dette er nødvendigt for at kunne lykkes med FLIP.

Rollespil er desuden en hyppigt anvendt, dog utilstrækkelig metode når socialrådgivere uddannes. Det er problematisk at undervisningen om kommunikation i høj grad er baseret på tænkte eksempler og teori (Caswell & Dall, 2020). Derfor opfordrer vi ligeledes til, at der på



AALBORG UNIVERSITET

Socialrådgiveruddannelsen

socialrådgiveruddannelserne sættes et større fokus på inddragelse af autentisk data i undervisningen.

Med afsæt i Birkmoses (2018) antagelse om at forråelse kan ramme alle, opfordrer vi til, at der i fremtiden undersøges gennem aktionsforskning, hvordan forråelse kan opstå internt mellem kollegaer, samt hvilke konsekvenser dette kan have for det sociale arbejde. Dette bør gøres med brug af autentisk data fra både samtaler med borgere og fra kollegial sparring.



19. Efterskrift

Vi har hver især som socialrådgiverstuderende haft oplevelser med forråelse inden projektet blev udarbejdet. Manglende viden har gjort vi har følt os magtesløse, kritisk undrende med en dårlig mavefornemmelse. Vi har manglet viden til at kunne sætte ord på vores erfaringer, og oplever at projektet har hjulpet os til at få en dybere forståelse af forråelse som fænomen. Undersøgelsen har givet os en indsigt i nødvendigheden med at arbejde på at belyse og forebygge forråelse i socialt arbejde.

Vores nye forståelse bunder i at forråelse ikke er et ondskabsfuldt valg, men at det er noget mennesker tyer til, for at kunne håndtere et hårdt presset arbejdsmiljø. Rammerne for arbejdsmiljøet har en større betydning end vi først antog, og derfor er det vigtigt at have en organisationskultur, hvori der er fokus på at få fænomenet belyst, italesat og forebygget. Som offentlig ansat, kan man have minimal indflydelse på rammernes udformning, men kulturen kan i fællesskab forandres. Forråelse er et problem der skal løses kollektivt.

Vores forståelse af forråelse er, at det kan opleves som en behagelig copingstrategi, hvor grænsen mellem ventiler og forråelse kan være hårfin. Det er derfor vigtigt at være opmærksom på sin forforståelse og egne personlige grænser, i forebyggelsen af fænomenet. Forråelse kan i vores forståelse ikke undgås, men kan forebygges og håndteres konstruktivt ved at have fokus på hvordan de organisatoriske rammer, organisationskulturen og arbejdet med borgerne, påvirker os i det sociale arbejde. Vi føler alle, at vi har opnået faglige kompetencer og viden om fænomenet, samt at det har forberedt os på det kommende møde med arbejdsmarkedet.

Slutteligt gives der stor tak til Mona Ravn Kragelund for hendes motiverende engagement, vejledning på projektet, litteraturforslag og reflektive kommentarer, som har udfordret vores forståelse af fænomenet, samt bidraget til at fastholde vores egen nysgerrighed og tilgang til projektets udformning.

Der gives yderligere en stor tak til Pia Ringø for hendes teoretiske bidrag til vores forståelse af de videnskabsteoretiske retninger.

Derudover gives der et tak til hver af de enkelte informanter for deres deltagelse i interviews samt for at lade os observere dem.



20. Litteraturliste

- Alberdi, F., & Møhl, B. (2017). Angsstilstande. I E. Simonsen, & B. Møhl (red.), Grundbog i psykiatri (s. 383-408, 2. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Andersen, S. A. (2007). Kritisk realisme som perspektiv i socialt arbejde - en introduktion og forskningsoversigt. Den Sociale Højskole i Aarhus.
- Antczak, H. (2016). Socialt arbejdes teoretisk rødder og deres betydning i praksis. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog (s. 101-144, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Baes-Jørgensen, J. (22. august 2020) 'Ledige vil beholde velfungerende telefonsamtaler med jobcentret'. KL.
<https://www.kl.dk/nyheder/momentum/2020/2020-13/ledige-vil-beholde-velfungerende-telefonsamtaler-med-jobcentret/>
- Balslev, R. (2019). Praktisk ledelse er ikke altid god ledelse. Socialrådgiveren, 8(19) 38.
- Barawy, R. B. (maj 2020). 'Psykologisk tryghed - hvad, hvorfor og hvordan?'. Implement Consulting Group.
<https://learninginstitute.implement.dk/content/2020/11/Psykologisk-tryghed.pdf>
- Bechsgaard, U. (2016). Guide: Styrk din praksis med faglig sparring. Socialrådgiveren, 13(16) 12-21.
- Beskæftigelsesministeriet & Finansministeriet. (9. januar 2019). 'Udspil: Bedre ledelse på offentlige arbejdspladser'. Regeringen.
<https://www.regeringen.dk/nyheder/2019/ledelses-og-kompetencereform/>
- Birkmose, D. (2013). Når gode mennesker handler ondt. Syddansk Universitetsforlag.
- Birkmose, D. (2017) Faglig ledelse er vigtigere nu end nogensinde. I J. S. Bossen (red.), Klædt på til ledelse 2017. Stress - et ledelsesansvar? (s. 55-66). FOA.
- Birkmose, D. (2018). Risikoen for forråelse. I H. Nørrelykke, & B. Hansen (red.), Professionelle samtaler og empatiske relationer (s. 383-430). Hans Reitzels Forlag.
- Bundesen, P. (2019). Handlingsrationaler og styringsprincipper. I C. A. Hansen & P. Bundesen (red.), Kommunal økonomisk styring (s. 55-88 4. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Børjesson, E., Christensen, I., Thorsager L., & Pihl, V. (2007). Metoder i socialt arbejde. Begreber og problematikker. Socialforskningsinstituttet.
- Caswell, D., & Dall, T. (2020). Sociologisk samtaleanalyse som potentiale for fællesfaglig refleksion – en model til forskningsunderstøttet udvikling af praksis. Uden For Nummer, 37(2018) 4-15.
- Christensen, M. (2021). Hermeneutik - forståelse, fortolkning og mening. I M. Christensen, R. E. Jørgensen, N. H. Lysen & C. Rosenberg (red.), Videnskabsteori og socialt arbejde. En grundbog (s. 115-134). Samfundslitteratur.
- Christensen, T. R. (1. september 2022). 25 års mareridt i jobcentret (sæson 1, episode 1) [TV serieepisode]. I L. H. Nielsen, J. T. Christensen, F. Bygball, & Antivakis, K. (red.), Håbløst



arbejde. Pipeline; TV 2.

<https://play.tv2.dk/serie/haabloest-arbejde/1/haabloest-arbejde-d233b146-8d85-4c35-b780-f55a64ad44be>

Christiansen, B. H. (29. marts 2021). 'Meningsløst at spare på jobcentrene'. Dansk Socialrådgiverforening.

<https://socialraadgiverne.dk/meningsloest-at-spare-paa-jobcentrene/>

Dansk Socialrådgiverforening & KL. (2015). Etablering af introduktions- og mentorordninger for nye socialrådgivere i kommunen. Guide til beslutningstagere og tovholdere om introduktions- og mentorordninger for nyuddannede socialrådgivere. Dansk Socialrådgiverforening & KL.

Dansk Socialrådgiverforening. (1. februar 2019). 'Ny rapport. Socialrådgivere er den mest stressede faggruppe'. VIA Ritzau.

<https://via.ritzau.dk/pressemeddelelse/ny-rapport-socialradgivere-er-den-mest-stressede-faggruppe?publisherId=11638740&releasId=13568034>

Dansk Socialrådgiverforening. (5. december 2022a). DS' Professionsetik.

<https://socialraadgiverne.dk/fag-og-debat/faglige-%20fokusomraader/professionsetik/ds-professionsetik/#>

Dansk Socialrådgiverforening. (8. september 2022b). '463 socialrådgivere på beskæftigelsesområdet. Uendelig dokumentation fastholder udsatte borgere i stedet for at hjælpe'. VIA Ritzau.

<https://via.ritzau.dk/pressemeddelelse/463-socialradgivere-pa-beskaeftigelsesområdet-uendelig-dokumentation-fastholder-udsatte-borgere-i-stedet-for-at-hjaelpe?publisherId=11638740&releasId=13658989>

Dansk Socialrådgiverforening (25. december 2022c). Faktorer der påvirker sagstal.

<https://socialraadgiverne.dk/fag-og-debat/faglige-fokusomraader/sagstal/faktorer-paavirker-sagstal-tom/>

Dansk Socialrådgiverforening (25. december 2022d). DS' vejledende sagstal.

<https://socialraadgiverne.dk/fag-og-debat/faglige-fokusomraader/sagstal/ds-vejledende-sagstal/>

Dansk Socialrådgiverforening. (25. december 2022e). Ledelse og stress.

<https://socialraadgiverne.dk/raad-og-vejledning/arbejdsrelateret-stress/ledelse-og-stress/>

Dokkedal, A. A. (2022).CUBB - Center for Udvikling af Borgerinddragende

Beskæftigelsesindsatser. Projektbeskrivelse november. Aalborg Universitet.

Ebdrup, N. (15. februar 2012). 'Hvad er hermenutik'. Videnskab.dk.

<https://videnskab.dk/kultur-samfund/hvad-er-hermeneutik>

Eide, H., & Eide T. (2007). Kommunikation i praksis. Relationer, samspil og etik i socialfagligt arbejde. Forlaget Klim.

Ekman, S. (2022). Giftig gæld og udpint velfærd. Hans Reitzels Forlag.

Eilers, C. (2020). Mit hadeord: Omstillingsparat. Socialrådgiveren, 12(20) 3.



- Engelund, D. (2017). Mentalisering. I I. S. Jacobsen, M. K. Ditlevsen, & G. Walmod (red.), *Psykologi og socialt arbejde* (s. 47-68). Akademisk Forlag.
- Engen, M., & Nielsen, B. V. (2022). Anvendt kvalitativ metode. I M. Engen, P. Østergaard, C. F. Svensson & V. B. Nielsen (red.), *Problembaserede undersøgelser på socialrådgiveruddannelsen* (s. 147-160). Hans Reitzels Forlag.
- Fehmerling, H. (2016). Supervision. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), *Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog* (s. 557-577, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Forvaltningslov (Forvaltningsloven), Lov nr. 571 af 19. december 1985 som senest ændret ved lov nr. 433 af 22. april 2014.
- Frederiksen, L. Ø. (2018). 'Hver tredje socialrådgiver er stresset'. Dansk Socialrådgiverforening. <https://socialraadgiverne.dk/hver-tredje-socialraadgiver-er-stresset/>
- FTF (2016). Litteraturstudie. Effekter af efter- og videreuddannelse. Afdækningsrapport fra Epinion til FTF. FTF.
- Hansen, C. A. (2019). Bestiller-Udfører-Modtager-modeller [BUM] og kontrakt styring. I C. A. Hansen & P. Bundesen (red.), *Kommunal økonomisk styring* (s. 187-214, 4. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Hermansen, M., Løw, O., & Petersen, V. (2013). Kommunikation og samarbejde - i professionelle relationer (3. udg.). Akademisk Forlag.
- Hjarnø, L., Fischer, H., & Schmidt, G. (2022). Hvad ved vi egentlig om forråelse i socialt arbejde i Danmark?. Uden For Nummer, 45(21), 34-47.
- Hoff, K., & Posborg, R. (2016). Socialrådgivning - Rådgivning og vejledning. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), *Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog* (s. 221-255, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Hude, J. V. D., & Nielsen, S. (2022). Litteratursøgning- og informationssøgning. I M. Engen, P. Østergaard, C. F. Svensson & V. B. Nielsen (red.), *Problembaserede undersøgelser på socialrådgiveruddannelsen* (s. 79-96). Hans Reitzels Forlag.
- Hvid, H., & Møller, N. (2011). Arbejde, produktion og samfund. I H. Andersen (red.). *Sociologi. En grundbog til et fag* (s.119-138, 4. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Ingemann, J. H., Kjeldsen, L., Nørup, I., & Rasmussen, S. (2019). Kvalitative undersøgelser i praksis. Samfundslitteratur.
- Ingeniørforeningen IDA. (6. december 2022). 'Hver femte medarbejder har følt sig overvåget på arbejdspladsen'. VIA Ritzau. <https://via.ritzau.dk/pressemeddelelse/hver-femte-medarbejder-har-folt-sig-overvaget-pa-arbejdspladsen?publisherId=3427042&releaseId=13665900>
- International Institute for Management Development. (2022). IMD Worlds Competitiveness booklet 2022. International Institute for Management Development.
- Jacobsen, D. I., & Thorsvik, J. (2014). *Hvordan organisationer fungerer* (3. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Jacobsson, K., Thelander, J., & Wästerford, D. (2014) *Sociologi for socialrådgivere*. Hans Reitzels forlag



- Jasem, H. (2016). Kriminologi og socialt arbejde. I B. M. Jensen, & I. Schiermacher (red.), Udsatte voksne og socialt arbejde (s. 341-352). Hans Reitzels Forlag.
- Johansen, H. (2016a). Profession og socialt arbejde. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog (s. 51-82, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Johansen, H. (2016b). Dokumentation og evaluering. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog (s. 579-598, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Juul, S. R., & Ringø, P. (2022). Critique in social work research: Arguments for a synthesis between critical realism and German critical theory. I C. F. Svensson, & P. Ringø (red.), Revitalising Critical Reflection in Contemporary Social Work Research, Practice and Education [u.s. pre-print]. Routledge.
- Klausen, J. (2016). Finansiering af det sociale område. I M. Goli, & L. Hansen (red.), Beskæftigelsespolitik og socialt arbejde i teori og praksis (s. 89-136, 2. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Koenig, T. L., Thompson, J. B., & Spano, R. (2019) Back to Addams and Richmond: Was Social Work Really a Divided House in the Beginning. The Journal of Sociology & Social Welfare, 2(46), 1-22.
- Koretz, J. (26. december 2019). 'Work-life balance. What Happens When Your Career Becomes Your Whole Identity'. Harvard Business Review.
<https://egn.com/dk/wp-content/uploads/sites/3/2021/05/What-Happens-When-Your-Career-Becomes-Your-Whole-Identity.pdf>
- Larsen, J. L. (28. oktober 2021). 'Fem partier vil nedlægge jobcentre i København. Projekt-mageri og unødigt bureaukrati'. Berlingske.
<https://www.berlingske.dk/metropol/fem-partier-vil-nedlaegge-jobcentre-i-koebenhavn-projekt-mageri-og>
- Lorensen, M. J. (2. september 2021). 'Efter dokumentar kræver partier akut reform af jobcentre'. TV 2.
<https://nyheder.tv2.dk/politik/2022-09-02-efter-dokumentar-kræver-partier-akut-reform-af-jobcentre>
- Lov om en aktiv beskæftigelsesindsats (Beskæftigelsesindsatsloven), Lov nr. 548 af 7. maj 2019 som senest ændret ved nr. 701 af 22. maj 2022.
- Lov om kommunernes finansiering af visse offentlige ydelser udbetalt af kommunerne, Udbetaling Danmark og arbejdsløshedskasserne, Lov nr. 994 af 30. august 2015 som senest ændret ved lov nr. 221 af 12. februar 2021.
- Lov om retssikkerhed og administration på det sociale område (Retssikkerhedsloven), Lov nr. 453 af 10. juni 1997 som senest ændret ved lov nr. 265 af 25. februar 2022.
- Lov om social service (Serviceloven), Lov nr. 573 af 24. juni 2005 som senest ændret ved lov nr. 170 af 24. januar 2022.
- Lov om supplerende bestemmelser til forordning om beskyttelse af fysiske personer i forbindelse



- med behandling af personoplysninger og om fri udveksling af sådanne oplysninger (Databeskyttelsesloven), Lov nr. 502 af 23. maj 2018 som senest ændret ved lov nr. 502 af 23. maj 2018.
- Lysen, N. H., & Agersnap, M. S. (2021). Formidling af undersøgelser - hvordan man formidler sin undersøgelse i projektopgaven. I M. Engen, P. Østergaard, C. F. Svensson & V. B. Nielsen (red.), Problembaserede undersøgelser på socialrådgiveruddannelsen (s. 185-204). Hans Reitzels Forlag.
- Lysen, N. H., & Christensen, M. (2021). Skabelse og anvendelse af videnskabelig viden. I M. Engen, P. Østergaard, C. F. Svensson & V. B. Nielsen (red.), Problembaserede undersøgelser på socialrådgiveruddannelsen (s. 19-52). Hans Reitzels Forlag.
- Meeuwisse, A., & Swärd, H. (2014). Introduktion. Hvad er et socialt problem?. I A. Meeuwisse, & H. Swärd (red.), Perspektiver på sociale problemer (19-20). Hans Reitzels Forlag.
- Metze, E., & Nystrup, J. (2000). Samtaletræning. Håndbog i præcis kommunikation. Hans Reitzels Forlag.
- Michelsen, L. P. (2016). Etik i socialt arbejde. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog (s. 83-100, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Monrad, M. (26. oktober 2022). 'Hvad bruger borgere facebook-gruppen Jobcentrets Ofre til?'. Aalborg Universitet.
<https://www.soc.aau.dk/nyheder/nyhed/hvad-bruger-borgere-facebook-gruppen-jobcentrets-ofre-til-.cid540944>
- Møhl, B., & Simonsen, E. (2017a). At lytte til patienten. I E. Simonsen, & B. Møhl (red.), Grundbog i psykiatri (s. 133-150, 2. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Møhl, B., & Simonsen, E. (2017b). Med mennesket i centrum. I E. Simonsen, & B. Møhl (red.), Grundbog i psykiatri (s. 29-64, 2. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Nielsen, D. K. (2020). Forråelse kan ramme alle. Socialrådgiveren, 10(20) 32-36.
- Nielsen, T. (2018). Elementær psykologi - med netadgang til mere end 1000 perspektiverende artikler. Frydenlund.
- Nielsen, V. L. (2007). Indbydelse til dans omkring markarbejderadfærdsbegrebet. I V. L. Nielsen, & N. Ploug (red.), Når politik bliver til virkelighed. Festskrift til professor Søren Winter (s. 149-170). Socialforskningsinstituttet.
- Nissen, M. A. (2015). Viden om viden og kvalitet. I M. Harder, & M. A. Nissen (red.), Socialt arbejde i en foranderlig verden (s. 119-144). Akademisk Forlag.
- Nørrelykke, H. (2016). Socialrådgiverfagets opståen og udvikling. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog (s. 15-50, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Paludan-Müller, L. (2016). Arbejdets betydning og identitet. I M. Goli, & L. Hansen (red.), Beskæftigelsespolitik og socialt arbejde i teori og praksis (s. 464-502, 2. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- Paulsen, S. (2017a). Jobcenter: 10 års reformstorm. Socialrådgiveren, 2(17) 14-17.
- Paulsen, S. (2017b). Færre får kompetencegivende efteruddannelse. Socialrådgiveren, (8) 26-28.



- Paulsen, S. (2020). Ønske. Aldrig mere høje sagstal. Socialrådgiveren, 3(21) 20-21.
- Posborg, R. (2016). Personlige kompetencer i socialrådgivning. I R. Posborg, H. Nørrelykke, & H. Antczak (red.), Socialrådgivning og socialt arbejde. En grundbog (s. 145-166, udg. 3). Hans Reitzels Forlag.
- Ravn, I. (2020a). Strukturer og teknikker til facilitering. I A. Matthiessen, S. F. Gerholt, A. M. Møller, & B. Zeeberg (red.), Bedre møder på tværs. Facilitering, processer og beslutninger (s. 83-104). Samfundslitteratur.
- Ravn, I. (2020b). Tværprofessionelle møder bør faciliteres. I A. Matthiessen, S. F. Gerholt, A. M. Møller, & B. Zeeberg (red.), Bedre møder på tværs. Facilitering, processer og beslutninger (s. 53-67). Samfundslitteratur.
- Sandahl, M. D. (9. januar 2020). 'Dorthe Birkmose: Alle er i risiko for forråelse'. Socialpædagogen Online.
<https://socialpaedagogen.sl.dk/arkiv/2020/01/dorthe-birkmose-alle-er-i-risiko-for-forraae-lse/>
- Sieling-Monas, S. M. (2021). Kritisk realisme -. de underliggende mekanismer og strukturer i samfundet. I M. Christensen, R. E. Jørgensen, N. H. Lysen & C. Rosenberg (red.). Videnskabsteori og socialt arbejde. En grundbog (s. 73-94). Samfundslitteratur.
- Svanborg, N. (4. august 2022). 'Nyt forskningsprojekt viser, at hver fjerde borger oplevede forråelse. Den nye viden skal bruges til at skabe en ny kultur blandt socialrådgivere'. Socialt Indblik.
<https://www.socialtindblik.dk/nyt-forskningsprojekt-viser-at-hver-fjerde-borger-oplevede-forraaeelse-den-nye-viden-skal-bruges-til-at-skabe-en-ny-kultur-blandt-socialraadgivere/>
- Thagaard, T. (2004). Systematik og Indlevelse. En indføring i kvalitativ metode. Akademisk Forlag.
- UCN Viden (29. november 2022). Forråelse i socialt arbejde - fra et socialrådgiverperspektiv.
<https://www.ucviden.dk/da/projects/forr%C3%A5else-i-socialt-arbejde-fra-et-socialr%C3%A5dgiverperspektiv>
- VCU Libraries, Social Welfare History Project (5. december 2022). Richmond, Mary.
<https://socialwelfare.library.vcu.edu/social-work/richmond-mary/>