

Värdegrundsarbete inom handikappomsorgen

- en studie om medarbetares syn på värdegrundsarbete

Av: Jakob Rönnqvist

VT-12



Handledare: David Hoff

Abstract

Author: Jakob Rönnqvist

Title: Värdegrundsarbete inom handikappomsorgen – en studie om medarbetares syn på värdegrundsarbete

Supervisor: David Hoff

In recent times, ethic related questions have come to play a major role within organizations and corporations. The introduction to basic value work can be seen as a consequence of this process. Previous research indicates that basic value work often has positive effects on organizations and corporations. Nevertheless, previous research also points out that there are problems connected to basic value work and practical work. In the following study, the aim was to elucidate coworkers' view on basic value work within group homes for mentally retarded persons. The study was based on six semi-structured interviews with coworkers within the observed organization. Data has been analyzed in the light of Bolman & Deals structural and symbolic framework. The result of the study indicated that basic value work is a modern phenomenon. The result also showed that basic value work has an impact on the organization on different levels. Depending on chosen perspective, basic value work has different functions; structurel functions, symbolic functions, democratic functions etc. The study also visualized several problems with basic value work – these problems are especially apparent when basic values are applied to practical work.

Keywords: *Basic value work, Coworkers, Group homes*

Förord

Jag vill först och främst tacka respondenterna som genom sitt deltagande har gjort denna studie möjlig att genomföra. Jag vill också rikta ett stort tack till David Hoff för en utmärkt handledning genom hela processen.

Jakob Rönnqvist

Helsingborg,

2012-05-21

Innehållsförteckning

1.	Problemformulering	5
1.1	Syfte	6
1.2	Frågeställningar	6
2.	Bakgrund	6
2.1	Den studerade organisationen i korthet	6
2.2	Handikappomsorgens historia i korthet	8
3.	Tidigare forskning	9
4.	Teoretiska utgångspunkter	13
4.1	Det strukturella perspektivet	13
4.2	Det symboliska perspektivet	14
5.	Metod	15
5.1	Metodologisk ansats	15
5.2	Urval, undersökningsgrupp och genomförande av intervjuer	16
5.3	Bearbetning och analys av data	17
5.4	Metoddiskussion	18
5.5	Etiska överväganden	20
6.	Resultat	20
6.1	Värdegrundsarbetet ur ett historiskt perspektiv	20
6.2	Värdegrundsarbete vid gruppboendena idag	21
6.3	Värdegrundsarbetets påverkan på yrkesrollen	22
6.4	Värdegrundsarbetets påverkan på brukarnas situation	23
6.5	Värdegrundsarbetets påverkan på personalgruppen	24
6.6	Att tillämpa värdegrunden i det praktiska arbetet	25
6.7	Sammanfattning av resultat	26
7.	Analys	27
7.1	Medarbetarnas arbete med värdegrunden	27
7.2	Värdegrundens påverkan på arbetet	28
7.3	Hanteringen av värdegrunden i praktiken	29
8.	Slutdiskussion	30
	Referenslista	33
	Bilaga 1 – Intervjuguide	35

1. Problemformulering

Under de senaste decennierna har en utveckling mot ett mer etiskt medvetet organisationslandskap kunnat skönjas. I en samtid präglad av etisk medvetenhet och kritisk reflektion har det kommit att bli allt viktigare att lyfta fram och reflektera över de etiska aspekterna av en organisations verksamhet (Blennberger, 2005). Som en konsekvens av denna utveckling bedriver idag många företag och organisationer kontinuerligt värdegrundsarbete utifrån manifesta värdegrunder. En värdegrund kan i denna studie förstås som en organisations eller ett företags grundläggande värderingar, vilka ska forma och prägla verksamheten. Värdegrunden har till uppgift att fungera som en etisk kompass och definiera vilka värden och mål en organisation eller företag strävar mot i sin verksamhet.

Forskning visar att värdegrundsarbete, oberoende av bransch eller verksamhetsområde, i många fall har en kvalitetshöjande effekt på en verksamhet och samtidigt ofta bidrar till att ett mer trivsamt arbetsklimat skapas (Philipson, 2011). Samtidigt som flera studier pekar på förtjänsterna med att bedriva värdegrundsarbete, visar också forskning på svårigheterna och komplexiteten i att implementera och tillämpa en värdegrund i det praktiska arbetet (Cordial Business Advisers AB, 2005; Philipson, 2011). Enligt Lencioni (2002) riskerar en svagt implementerad värdegrund med för otydliga och generella riktlinjer att ha en kontraproduktiv effekt på en verksamhet.

Även om den uttalade visionen med att bedriva värdegrundsarbete är att stärka, förbättra och utveckla en organisations etikrelaterade arbete, visar alltså forskning att det inte sällan är komplicerat att tillämpa och implementera en värdegrund i det praktiska arbetet och att få ett värdegrundsarbete att bära önskad frukt. Värdegrundsarbetets inträde i organisationer och företag speglar även utvecklingen mot en mer etisk medveten handikappomsorg, som är fokus i denna studie. Mot bakgrund av Lagen om särskilt stöd och service till vissa funktionshindrade, LSS, har många organisationer arbetat fram egna värdegrunder att låta forma respektive verksamhet utifrån. Värdegrunder som ska genomsyra verksamheten och utgöra villkoren för den omsorg man erbjuder brukarna. Ahlström och Klinkert (2001) har närmare studerat tillämpningen av de etiska värdena i LSS, med fokus på personliga assistenters upplevelser och erfarenheter av värdegrundsarbete. Studien visar att en betydande andel av respondenterna upplever en svår balansgång mellan att dels vara ansvarig för brukarnas välbefinnande

och hälsa, men att samtidigt också arbeta för att främja brukarnas självständighet och rätt till självbestämmande (Ahlström & Klinkert, 2001). Vidare visar Olsson och Blomquists (2007) studie om medarbetares roll i idébaserade organisationer inom vård- och omsorgssektorn, att en klar majoritet av de anställda i den berörda organisationen upplever att värdegrunden inte i någon högre grad påverkar arbetet.

I denna studie riktas intresset mot medarbetares uppfattningar om värdegrundsarbete vid olika gruppboenden inom en kommunal organisation. Mot bakgrund av dessa forskningsresultat finns det anledning att närmare undersöka vilka syften värdegrunden kan tjäna inom den studerade organisationen och hur medarbetarna i den studerade organisationen förhåller sig till värdegrunden i det praktiska arbetet.

1.1 Syfte

Syftet med denna studie är att belysa medarbetares uppfattningar om värdegrundens betydelse för den verksamhet de arbetar inom.

1.2 Frågeställningar

Hur har medarbetarna vid de studerade gruppboendena arbetat med frågor som rör värdegrunden?

Hur uppfattar medarbetarna vid de studerade gruppboendena att värdegrunden påverkar det praktiska arbetet?

Hur uppfattar medarbetarna vid de studerade gruppboendena att värdegrunden hantearas i det praktiska arbetet?

2. Bakgrund

I detta kapitel ger jag en kort presentation av den studerade organisationen, samt en historisk bakgrund av handikappomsorgen och den utveckling som idag har lett fram till en organisationskultur som präglas av etisk medvetenhet och värdegrundsarbete.

2.1 Den studerade organisationen i korthet

Den studerade organisationen bedrivs i kommunal regi och vänder sig till personer med funktionsnedsättning. Organisationen erbjuder särskilt stöd och service i form bostäder med särskild service, korttidsboende, personlig assistans, dagverksamhet och

fritidsaktiveter. Vad gäller bostäder med särskild service, alltså gruppboenden, korttidshem och servicebostäder, omfattar verksamheten sammanlagt tjugoåtta boenden och två närdagcenter. Verksamheten är uppdelad i tio geografiska områden, med tio olika verksamhetschefer. En affärsområdeschef har ett övergripande ansvar för hela verksamheten. Organisationens verksamhet omfattar både vanliga gruppboenden och gruppboenden med behandlingsinriktning. Skillnaden mellan ett vanligt gruppboende och ett behandlingsinriktat gruppboende är i stora drag att brukarna vid ett behandlingsinriktat gruppboende har mer påtagliga beteendestörningar, vilket innebär att man vid de behandlingsinriktade gruppboendena arbetar utifrån individuella bemötandepplaner för varje brukare. Vid behandlingsinriktade gruppboenden är även personaltätheten högre och man arbetar också i större utsträckning med handledning av psykolog.

Ledningsgruppen i den studerade organisationen har tagit fram en central värdegrund som avser gälla alla delar av organisationen. Värdegrunden har till uppgift att fungera som en etisk kompass och ska symbolisera vilka värden man i organisationen arbetar utifrån. Vidare har personalgruppen vid varje gruppboende fått möjlighet att bryta ned den centrala värdegrunden och lyfta fram de delar av värdegrunden som de anser är mest relevanta för respektive gruppboende. Fundamentet i värdegrunden är uppfattningen om alla människors lika värde. Värdegrunden tar också fasta på alla brukares rätt till ett respektfullt och professionellt bemötande där den personliga integriteten särskilt ska beaktas. Varje medarbetare ska alltid försöka förstå brukarens situation och stötta en brukares utveckling mot större självständighet och mer självbestämmande. Som medarbetare ska man också försöka skapa förtroende och tillit i relationen till varje och brukare. En annan viktig del av värdegrunden är att dessa frågor fortlöpande ska diskuteras, så att arbetet med värdegrunden hålls vid liv. Som komplement till värdegrunden har organisationen tagit fram en etikkortlek, som löpande ska användas för att diskutera etiska överväganden utifrån fiktiva scenarier. Inom den studerade organisation finns det också ett etiskt organ som kontinuerligt arbetar med att utveckla och förbättra verksamheten och organisationens värdegrundsarbete. I detta etiska organ finns verksamhetschefer, verksamhetsutvecklare, sjuksköterskor, fritidsledare och vårdare representerade.

2.2 Handikappomsorgens historia i korthet

Då Bengt Nirje i mitten av 1960-talet första gången formulerade normaliseringsprincipen gjorde han det med en förhoppning och en tro om en värdigare syn på den grupp vi idag vanligtvis kallar personer med funktionsnedsättning (Lindqvist, 2009). Normaliseringsprincipen kom till som en ansats till en förändring och som en reaktion mot hur samhället under denna tid betraktade och behandlade personer med funktionsnedsättning. En reaktion mot det anstaltssystem som innebar att man betraktade personer med funktionsnedsättning som skadade eller sjuka, och som en reaktion mot att dessa individer ur samhällets ögon betraktades som bihang (ibid.). Fundamentet i normaliseringsprincipen är varje individs rätt till ett så normaliserat liv som möjligt, med andra ord en rätt till ett deltagande i det samhällsliv som dessa individer fortfarande under 1960-talet levde parallellt med innanför anstalternas väggar.

Då Lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade trädde i kraft 1 januari 1994 hade det frö som bland annat Bengt Nirje var med och satte i mitten av 1960-talet kommit att blomma ut. LSS, som lagen vanligtvis förkortas, blev ett ytterligare steg i en utveckling mot ett humanare och mer värdigt samhälle för personer med funktionsnedsättning (ibid.). Nu fanns det en lag som särskilt lyfte fram varje individs rätt till inflytande och medbestämmande i sitt eget liv. Under de nästan trettio år som föregick emellan normaliseringsprincipens uppkomst och stiftandet av LSS hade handikappolitiken successivt kommit att förändras och alltmer bli en del av den välfärdspolitik som hade växt fram i Sverige under efterkrigstiden (Lindqvist, 2009). Kommunala reformer, såsom exempelvis bostadsanpassningsbidrag och boendestöd till denna grupp indikerade denna utveckling. Avinstitutionaliseringen som påbörjades under mitten av 1970-talet och som tog ytterligare fart under 1980-talet innebar att de anstalter som under föregående decennier hade utgjort bostad för många personer med funktionsnedsättning stängdes (ibid.).

I kölvattnet av Avinstitutionaliseringen kom de första gruppboendena att byggas (Lindqvist, 2009). Gruppboendena var en ny boendeform helt i linje med den utveckling som hade kunnat skönjas under de senaste årtiondena inom detta område. För första gången fanns det nu ett bostadsalternativ som tog fasta på varje individs rätt till en egen privat sfär och varje individs rätt att leva ett så normaliserat liv som möjligt. Idag,

omkring tjugo år senare, kan vi se tillbaka på en utveckling som helt och hållet har ritat om kartan för vilka förutsättningar denna grupp har i samhället.

3. Tidigare forskning

Då värdegrundsarbete bedrivs i olika typer av organisationer och verksamheter har det för mig varit relevant att söka tidigare forskning som även berör andra verksamhetsområden än det jag avser att studera (Philipson, 2011). Intressant för mig har varit att titta närmare på forskning som lyfter fram vilken påverkan en värdegrund kan ha på en organisation, vilka svårigheter och hinder man kan möta på i värdegrundsarbete samt hur medarbetare inom organisationer och företag förhåller sig till värdegrunden i det praktiska arbetet. Nedan presenterar jag en sammanfattning av den tidigare forskning jag använder som underlag i denna studie.

Ahlström och Klinkert (2001) har studerat tillämpningen av etiska värdegrunder inom handikappomsorgen, med fokus på personliga assistenters erfarenheter av värdegrundsarbete. Studien visar att många assistenter upplever en svår balansgång mellan att dels främja brukares självbestämmanderätt men samtidigt också ha ett övergripande ansvar för brukares omsorg och hälsa. Studien visar också att flera assistenter anser att det är svårt att definiera och hålla isär begreppen delaktighet och integritet, vilka är två centrala och bärande begrepp i de studerade värdegrunderna. Dessa resultat illustrerar hur svårt det kan vara att tillämpa en värdegrund i det praktiska arbetet, samt hur viktigt det är för värdegrundsarbetet kvalitet och effektivitet att man tillsammans definierar de olika begreppen som är centrala i värdegrunden.

Olsson och Blomquist (2007) har närmare studerat hur det är att vara medarbetare i en organisation inom vård- och omsorgssektorn som präglas av en viss ideologi eller värdegrund. Intressant i sammanhanget är att fokusera på de delar av studien som rör hur organisationens värdegrund svarar mot de anställdas värderingar, vilken roll de anställda har haft i utformandet av värdegrunden samt hur organisationens värdegrund påverkar det praktiska arbetet. Vad gäller medarbetarnas delaktighet i utformandet av värdegrunden, visar studien att 33 procent av de tillfrågade upplever att de inte har varit särskilt delaktiga, alternativt inte delaktiga alls (Olsson & Blomquist, 2007). Anmärkningsvärt är att en så hög andel som cirka 15 procent av medarbetarna svarar att det inte alls varit delaktiga i utformandet av värdegrunden. 76 procent av de tillfrågade menar dock att deras värderingar i hög eller mycket hög grad stämmer överens

med organisationens värdegrund (ibid.). Paradoxalt nog svarar endast 37 procent att organisationens värdegrund påverkar verksamheten i hög eller mycket hög grad.

Cordialstudien *Värden och värderingar* (Cordial Business Advisers AB, 2005) belyser svenska företags arbete med värderingar och värdegrundsfrågor. Studien visar att majoriteten av svenska företag idag aktivt arbetar med värderingar och värdegrundsfrågor. Enligt studien är två av de främsta anledningarna till att man i svenska företag arbetar med värderingar och värdegrundsfrågor att man vill förbättra den interna effektiviteten i verksamheten, samt skapa och upprätthålla en gemensam kultur som stärker företaget (ibid.). I studien framkommer det även hur viktigt det är att kontinuerligt ta upp och diskutera värdegrunden för att förhindra att andra kulturer tar överhand i verksamheten. Samtidigt som studien åskådliggör att strävan mot att skapa en stark och enhetlig organisationskultur är en av de viktigaste anledningarna till att man arbetar med värderingar och värdegrundsfrågor, visar studien också att det finns en risk i att värdegrunden kan bli alldeles för generell och diffus och då istället kan komma att uppfattas som tomma ord och floskler. Vidare menar Lencioni (2002) att en värdegrund som inte blir implementerat på ett adekvat sätt riskerar att ha en kontraproduktiv effekt på en organisations eller företags verksamhet.

En studie gjord av Skolverket (2000) rörande värdegrundsarbetet inom förskola, fritidshem och skola, visar att det finns en efterfråga både bland medarbetare och elever att avsätta mer tid och resurser till att diskutera värden och bedriva värdegrundsarbete. Det finns en bred uppfattning om att värdegrundsarbetet inte prioriteras tillräckligt högt. I analysen av studiens resultat framkommer det att värdegrunden ofta bortprioriteras för andra typer av styrdokument, som exempelvis kursmål eller motsvarande. En slutsats man kan dra av dessa resultat är att värdegrundsarbetet inte prioriteras tillräckligt högt och att det satsas för lite resurser på att diskutera och utveckla värdegrunden (Skolverket, 2000).

Hammare (2010) har i en bred studie av organisationen Credo undersökt bland annat verksamhetens värdegrundsarbete. Credo är en organisation som arbetar med familjehemsvård och konsulentstöd. Credo betyder ”jag tror”, vilket ska utgöra ett ledord i verksamheten och symbolisera organisationens tro på varje individ. I studien lyfts olika perspektiv av verksamhetens värdegrundsarbete fram. Ledning och medarbetare inom organisationen, familjehemsvårdare och uppdragsgivare deltar i studien. Studien

visar att synen på Credos värdegrundsarbete skiljer sig mycket åt beroende på vem som är tillfrågad och vem den tillfrågade företräder. Inom organisationen finns det en generell uppfattning om att det finns en stark värdegrund, men att det tar tid innan man som nyanställd eller utomstående socialiseras in verksamhetens kultur. Av familjehemsvårdarna får Credos värdegrundsarbete både ris och ros. Fem av sju tillfrågade familjehemsvårdare kan i stort redogöra för Credos värdegrund, flera av de tillfrågade familjehemsvårdarna anser också att Credos anställda har ett bra bemötande och att en likavärdesprincip genomsyrar hela verksamheten.

Andra familjehemsvårdare menar istället att Credos värdegrund inte alls färgar verksamheten och är en fasad för att få Credo att framstå i bättre dager. Uppdragsgivarnas betyg på Credos värdegrundsarbete är också både positivt och negativt. Flera av uppdragsgivarna har svårt att redogöra för Credos värdegrund, men menar vid en närmare inblick i Credos värdegrundsarbete att intentionerna är goda, men att de bevisligen inte färgar det praktiska arbetet tillräckligt mycket (Hammare, 2010). Sammanfattningsvis kan man säga att studien illustrerar svårigheten i att implementera och tillämpa en värdegrund i en omfattande verksamhet med flera aktörer, där aktörerna representerar olika intressen och har olika arbetsuppgifter. Att organisationens styrelse och ledning framhåller ledordet Credo, ”jag tror”, medan andra aktörer inte ens vet vad Credo betyder, illustrerar detta tydligt (ibid.).

Trots att en stor del av den tidigare forskning som jag presenterar i detta kapitel åskådliggör svårigheterna med värdegrundsarbete och komplexiteten i att tillämpa en värdegrund i det praktiska arbetet, finns det forskning som pekar på att värdegrundsarbete ofta kan vara en framgångsfaktor i en organisation eller ett företag. Philipson (2011) presenterar forskning som tydligt visar att värdegrundsarbete inom företag och organisationer medför positiva effekter på organisationer. I denna redogörelse vill han visa att värdegrunden inom ett företag eller en verksamhet ofta spelar en viktig roll för vilken organisationskultur som skapas. Han presenterar såväl inhemsk som internationell forskning som indikerar detta samband. Trots att flertalet av de studier som Philipson (2011) har tagit del av pekar på detta samband, finns det ett par studier som inte visar något signifikant samband mellan värdegrundsarbete och ökad kvalitet och effektivitet. En studie visar till och med att värdegrundsarbete medför negativa konsekvenser på en verksamhet (Philipson, 2011).

Fokus i Philipsons (ibid.) redogörelse är studier som rör företag och organisationer inom näringslivet. Han presenterar även några hälso- och sjukvårdsrelaterade studier som pekar på sambandet mellan värdegrundsarbete och ökad kvalitet och effektivitet i verksamheten (Philipson, 2011). En intressant studie som Philipson (2011) refererar till i denna redogörelse är Argotes (1989) studie rörande normer, värdegemenskap och effektivitet inom hälso- och sjukvård. Av Argotes (1989) studie framgår det att effektiviteten inom en verksamhet ökar om det råder konsensus rörande värden och normer, detta gäller både inom och mellan arbetsgrupper inom hälso- och sjukvården. Studiens resultat visar att det är särskilt viktigt att det råder konsensus mellan olika arbetsgrupper inom en verksamhet för att effektiviteten och kvaliteten ska öka.

Utifrån de studier som Philipson (2011) presenterar, diskuterar han också viktiga faktorer att ha i beaktning för att värdegrundsarbetet ska ha positiva effekter på en organisations eller företags verksamhet. Han lyfter bland annat fram en studie gjord av Fairfield-Sonn (1993), som åskådliggör hur verkningslös en värdegrund kan bli om man inte implementerar den fullt ut på alla nivåer i en organisation. Philipson (2011) lyfter också fram hur viktigt det är för värdegrundsarbetets utfall att man tydligt definierar alla centrala begrepp och termer i värdegrunden, så att det skapas gemensam förståelse för hur värdegrunden ska tolkas och uppfattas.

Hoff (2003) tar ett annat grepp på utvecklingen av en mer etiskt medveten organisationskultur. Han undersöker etiska kommittéer utifrån ett rättsociologiskt perspektiv. En etisk kommitté kan förstås som ett organ inom en bransch eller en organisation som har till uppgift att lyfta fram de etiska aspekterna och arbeta med etikrelaterade frågor (Hoff, 2003). De etiska kommittéerna ökade drastiskt i antal på den organisatoriska scenen under 1980-talet, då etikdebatten på allvar tog fart i det svenska samhället. Den främsta beröringspunkten mellan etiska kommittéer och värdegrundsarbete är att både fenomenen kan ses som en produkt av etikens ökade betydelse i samhället. Genom att ta del av Hoff's (2003) studie kan jag få en ökad förståelse för vilken roll etiken kan spela inom organisationer och företag.

Hoff's (ibid.) studie visar att etiska kommittéer kan tjäna olika syften och fylla olika funktioner beroende av i vilken bransch och kontext de förekommer i. Studiens resultat visar att etiska kommittéer i många fall kan tjäna ett legitimerande syfte i en organisation, vilket innebär att etiska riktlinjer och principer kan utgöra underlag för ett

beslutsfattande eller ge legitimitet till att handla på ett visst sätt. Studien visar också att införandet av etiska kommittéer kan ha en normbildande funktion i strävan att skapa värdegemenskap inom en organisation. En normbildande funktion i det avseendet att försöka ena en organisation runt samma värden och mål, men även en normbildande funktion i avseende att skapa tydliga etiska riktlinjer för att förhindra statlig inblandning som vidare resulterar i lagstiftning (ibid.). Vidare visar studiens resultat att etiska kommittéer också kan ha en mer styrande och reglerande funktion att forma verksamheten utifrån. De etiska kommittéerna kan även tjäna ett demokratiskt syfte, då inrättningen av etiska organ inom en verksamhet kan utgöra ett forum för medarbetare att försöka påverka verksamhetens utformning och utveckling i (Hoff, 2003). I min strävan att skapa en förståelse för vilken roll etiken, i form av värdegrundsarbete, spelar i den studerade organisationen, utgör Hoff's (2003) studie ett relevant underlag.

4. Teoretiska utgångspunkter

I teoridelen presenterar jag studiens teoretiska utgångspunkter, vilka jag sedan berör närmare i analys och slutdiskussion.

4.1 Det strukturella perspektivet

Det strukturella perspektivet är ett organisationsteoretiskt perspektiv som Bolman och Deal (2009) presenterar i *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. Utgångspunkten i det strukturella perspektivet är uppfattningen om att varje organisation behöver ordning och struktur för att kunna vara välfungerande och fylla önskad funktion (Bolman & Deal, 2009). Utifrån detta perspektiv existerar en organisation för att tjäna vissa syften och uppfylla bestämda mål. Problem och brister inom organisationen förklaras som resultatet av en icke ändamålsenlig struktur och löses således genom omstrukturering. Bolman och Deal (ibid.) illustrerar organisationen likt en människokropp, där skelettet förkroppsligar det centrala, strukturen, i organisationen som utgör villkoren för organisationen. Det strukturella perspektivet betonar vikten av en tydlig arbets- och rollfördelning inom organisation i strävan att skapa en fungerande och god struktur.

Det strukturella perspektivet understryker också vikten av samordning och kontroll i en organisation. Bolman och Deal (2009) skiljer på två olika former av samordning. Vertikal samordning och lateral samordning. Med vertikal samordning menas att led-

ningen och cheferna i en organisation kontrollerar och samordnar de lägre nivåerna i en organisation. Med andra ord en hierarkisk samordning där regler och policys för organisationen utgör viktiga pelare att forma organisationens verksamhet. Med lateral samordning menas, tvärtom, att samordningen sker horisontellt och att alla nivåer i en organisation ges möjlighet till inflytande och påverkan (ibid.). Till skillnad från vertikal samordning är makten inom organisationen mer av informell karaktär och det är vanligt förekommande att arbets- och projektgrupper inom organisationen arbetar fram regler och policys för organisationen (Bolman & Deal, 2009).

Det strukturella perspektivet lyfter fram ytterligare en intressant aspekt av värdegrundsarbete inom organisationer. Utifrån det strukturella perspektivet fokuserar man på vilka strukturella syften en värdegrund kan tjäna i organisationen. Vilken roll värdegrunden och värdegrundsarbetet spelar för samordningen och strukturen i organisationen. Värdegrunden kan utifrån detta perspektiv betraktas som ett verktyg att försöka styra och samordna en organisation utifrån.

4.2 Det symboliska perspektivet

Det symboliska perspektivet lyfter fram den roll olika kulturer och symboler kan spela inom en organisation (Bolman & Deal, 2009). Att belysa en organisation utifrån det symboliska perspektivet innebär att man som betraktare klär av organisationen och försöker få en förståelse för de olika kulturer och symboler som finns inom organisationen. Utifrån detta perspektiv är inte det centrala att lyfta fram en organisationens uttalade syften och mål, eller vad organisationen producerar och åstadkommer. Fokus ligger istället på vilken betydelse olika handlingar och beslut egentligen har för organisationens karaktär, både gentemot medarbetarna inom organisationen men också gentemot omgivningen (Bolman & Deal, 2009).

Skapandet av organisatoriska kulturer och symboler kan tjäna olika syften, såväl uttalade som outtalade syften. Det är inte ovanligt att det inom en organisation skapas myter, återberättas historier om svunna tider eller att det införs ritualer och rutiner i strävan att skapa en stark och enhetlig organisationskultur. Symbolerna i en organisation kommer ofta att definiera vilka som tillhör organisation, vad organisationen står för och hur organisationen fungerar (ibid.). Ett konkret exempel kan vara arbetskläder som används inom många företag och på så vis tydligt visar en medarbetares tillhörighet. Det finns också mer diskreta symboler och uttryck för en organisations kultur. Vilka

som sitter var i fikarummet eller att man aldrig talar om sitt privatliv på arbetsplatsen kan också vara uttryck för en organisations kultur. (Bolman & Deal, 2009).

Att belysa värdegrundsarbete utifrån ett symboliskt perspektiv lyfter fram de kulturella och symboliska effekterna en värdegrund kan ha på en organisation. Att analysera värdegrundsarbete utifrån det symboliska perspektivet lyfter fram vilka syften en värdegrund egentligen kan tjäna och hur man som organisation faktiskt förhåller sig till värdegrunden i det praktiska arbetet. Värdegrunden är ofta framarbetad inom organisationen och har som uttalat syfte att prägla verksamheten och ligga till grund för organisationens arbetssätt och framtoning. Att låta en värdegrund utgöra ramen för organisationens verksamhet kan i många fall också avslöja hur organisationen vill profilera sig.

5. Metod

I metodkapitlet diskuterar jag inledningsvis studiens metodologiska ansats. Jag redogör också för urvalsprocessen samt hur jag har gått tillväga vid insamlingen och bearbetningen av data. Vidare för jag sedan en metoddiskussion, i vilken jag reflekterar över den valda metodens förtjänster och begränsningar och de problem som jag har mött på i genomförandet av denna studie. Som avslutning reflekterar jag över de etiska aspekterna av denna studie.

5.1 Metodologisk ansats

Då jag i denna studie avser att undersöka medarbetares uppfattningar och erfarenheter av en organisations värdegrundsarbete, är det centralt att jag använder en metod som ger utrymme för subjektivitet och gör det möjligt för respondenterna att fritt uttrycka egna åsikter och formulera egna svar (Bryman, 2011). Mot bakgrund av detta resonemang har jag valt att i denna studie använda en kvalitativ metod. För att inte hämma deltagarperspektiv och således begränsa respondenternas möjlighet att dela med sig av uppfattningar och erfarenheter av värdegrundsarbetet inom organisationen, är det också viktigt att jag väljer att använda en metod som inte begränsar mig vid att agera utifrån en manual eller motsvarande. En kvantitativ metod med ett för standardiserat instrument riskerar att minska mina möjligheter att ställa följdfrågor eller fördjupa mig i någon intressant aspekt av ämnet som uppkommer under intervjun. Ett för standardiserat instrument riskerar också att minska respondenternas möjligheter att utveckla resonemang eller dela med sig av intressanta erfarenheter (Bryman, 2011).

Samtidigt som att det är viktigt att använda en metod som är flexibel och inte hämmar insamlingen av kvalitativ data, är det också viktigt att inte helt frånga ordning och struktur. Det är centralt att koncentrera datasamlingen mot det aktuella ämnet och på så vis samla in relevant data som jag senare kan använda som underlag för att besvara studiens frågeställningar. May (2001) menar att intervjun ofta är en lämplig metod att använda vid studier som ämnar ta fasta på människors uppfattningar och erfarenheter. Mot bakgrund av detta resonemang har jag valt jag att använda semistrukturerade intervjuer vid insamlingen av data.

5.2 Urval, undersökningsgrupp och genomförande av intervjuer

Min utgångspunkt i urvalsprocessen har varit att försöka hitta respondenter som är relevanta för studiens syfte och frågeställningar. Jag har alltså gjort ett så kallat målstyrt urval (Bryman, 2011). I min strävan att komma i kontakt med relevanta respondenter har jag i en första kontakt vänt mig till två verksamhetschefer inom den studerade organisationen. Efter att ha presenterat min studie och fått klartecken att genomföra intervjuer med medarbetare inom organisationen, har jag tagit kontakt med medarbetare vid fyra olika gruppboenden. Då jag ämnar få en bred bild av organisationens värdegrundsarbete och studera både behandlingsinriktade och vanliga gruppboenden, har jag valt att vända mig till två behandlingsinriktade gruppboenden och två vanliga gruppboenden. Urvalet av vilka verksamhetschefer, som jag i en första kontakt vände mig till, grundar sig primärt på att det i deras verksamheter förekommer både behandlingsinriktade och vanliga gruppboenden. Då jag i denna studie avser belysa medarbetarnas syn på organisationens värdegrundsarbete, har jag valt att avgränsa mig till att endast intervjua medarbetare vid gruppboendena, alltså medarbetare med yrkestiteln vårdare.

Vid två av de studerade gruppboendena har jag via verksamhetschefen kommit i kontakt med gruppboendets gruppledare, som fungerar som en länk mellan medarbetarna och verksamhetschefen, och genom gruppledarna blivit rekommenderad personer att vända mig till. Vid de andra två studerade gruppboendena har jag vid en första kontakt med verksamhetschefen direkt blivit rekommenderad personer att vända mig till. Denna typ av urval brukar vanligen kallas för snöbolls- eller kedjeurval (Bryman, 2011). Vid tre av de fyra studerade gruppboendena bokade jag intervjuerna i direktkontakt med intervjupersonerna, vid ett av gruppboenden gick bokningarna via gruppledaren.

Alla respondenter i studien är kvinnor och har en fast anställning inom den aktuella kommunen. Respondenternas medelålder är 45-50 år och har i genomsnittet arbetat inom organisationen i 13 år.

Jag har i mina förberedelser av datainsamlingen utformat en intervjuguide (se bilaga 1), i vilken jag har brutit ned mina frågeställningar och utifrån fyra olika teman formulerat frågor som jag sedan har använt som underlag vid intervjuerna. Vid varje intervjutillfälle har jag närmare redogjort för intervjuens upplägg och de forskningsetiska huvudkraven, vilka jag berör närmare under rubriken ”5.5 Etiska överväganden”. Genom att vara noga med att redogöra för intervjuens upplägg samt de etiska aspekterna, har jag försökt att skapa en förtroendefull relation till respondenterna. Kvale och Brinkmann (2009) menar att det är centralt att respondenterna känner förtroende för forskaren för att kunna känna sig bekväma och ge öppna och ärliga svar under intervjun. Under intervjuerna har jag parallellt med användandet av diktafon valt att anteckna som en säkerhetsåtgärd om det skulle uppstå något tekniskt problem. Alla sex intervjuer genomfördes vid respektive gruppboende, avskilt från brukare och resterande verksamhet. Varje intervju tog sammanlagt 20-30 minuter.

5.3 Bearbetning och analys av data

Efter genomförande av alla intervjuer transkriberade jag omgående det insamlade intervjumaterialet. Vidare kodade jag sedan det insamlade materialet för att skapa en god struktur och lättare kunna få en bra överblick av materialet vid senare analys. Genom att koda det insamlade materialet kan jag bättre säkerställa vad som egentligen sades under intervjuerna och att alla respondenters utsagor faktiskt kommer med i presentationen av studiens resultat (Jönson, 2010). Att koda är också ett sätt för mig att förhindra att vissa formuleringar eller utsagor överskuggar hela resonemang eller intervjuer, med kodningen kan jag också lättare se intressanta mönster i respondenternas svar och då lättare kunna jämföra de olika intervjuerna (ibid.).

Jag har valt att koda och analysera det insamlade materialet manuellt. Efter transkribering har jag skrivit ut allt intervjumaterial och i kronologisk ordning läst igenom intervjuerna, sedan har jag med hjälp av färgöverstrykningspennor strukturerat materialet utifrån relevanta kategorier och begrepp. Vid kodningen har jag utgått från frågor som jag bygger intervjuguiden på, vilka i sin tur är baserade på studiens övergripande frågeställningar. Jag genomförde kodningen med utgångspunkt i följande kategorier:

Värdegrundsarbete ur ett historiskt perspektiv, Värdegrundsarbetet vid gruppboendena idag, Värdegrundens påverkan på yrkesrollen, Värdegrundens påverkan på brukarnas situation, Värdegrundens påverkan på personalgruppen, Tillämpningen av värdegrunden i praktiska arbetet, Jämförelse mellan vanliga gruppboenden och behandlingsinriktade gruppboenden.

5.4 Metoddiskussion

Genom att behandla studiens frågeställningar utifrån en kvalitativ metod har jag på ett djupare plan kunnat belysa medarbetarnas syn på värdegrundsarbetet inom den studerade organisationen. Den semistrukturerade intervjun lyfter också fram ett tydligt deltagarperspektiv vid datainsamlingen, vilket har inneburit respondenternas uppfattningar och erfarenheter har kommit stå i centrum och präglade det insamlade materialet. Den valda metoden har också givit mig en god kontextkännedom, då all datainsamling genomfördes i den miljö i vilken värdegrundsarbetet bedrivs och tillämpas i. Att få en närmare förståelse för kontexten har givit mig en större förståelse och en bättre helhetsbild av de studerade verksamheterna. Trots att den valda metoden har flera fördjänster, kom jag ändå att möta på en del problem och frågor under processens gång.

Att använda en metod som ger mycket utrymme för flexibilitet och på ett tydligt sätt lyfter fram deltagarperspektivet, kan även medföra att det är svårt att som utomstående få en uppfattning om hur jag har gått tillväga i arbetsprocessen. Därför har jag försökt att vara särskilt tydlig i min redogörelse av urvalsprocessen och genomförandet av intervjuerna. Att göra en kvalitativ studie av denna typ innebär ur en reliabilitetsaspekt att jag måste vara medveten om de olika faktorer som kan komma att påverka datainsamlingen (Bryman, 2011). Relationen och samspelet mellan intervjuare och intervju-person är en av de främsta faktorer som kan komma att påverka datainsamlingen. Att som intervjuare ställa ledande frågor eller använda ett svårt språk kan få respondenten att känna sig obekväma, vilket kan medföra att kvaliteten på intervjumaterialet påverkas till det negativa. Därför har jag försökt att konstruera en intervjuguide med öppna och enkelt formulerade frågor (ibid.).

Ovanstående resonemang leder in på studiens interna validitet. Vad gäller den interna validiteten i denna studie, menar Le Compte och Goetz (Bryman, 2011) att den ofta står sig stark eftersom jag som forskare lägger mycket fokus vid kontextkännedom och närhet till det studerade och på vis lättare kan samla in relevanta material. Vad gäller

studiens externa validitet, är resultaten svåra att generalisera till organisationen i stort, då endast en liten andel av organisationens medarbetare deltar i studien. I praktiken innebär det i strikt mening att studiens resultat endast gäller det insamlade materialet. Dock är det viktigt att påpeka att jag utifrån mina resultat ändå kan se mönster och uppfatta tendenser av medarbetarnas syn på värdegrundsarbetet. Den typ av generalisering som är möjlig är teoretisk generalisering, vilket innebär att jag kan generalisera studiens resultat till andra studier eller teorier (Jacobsson & Meeuwisse, 2008). Att replikera studien är också svårt då det insamlade materialet präglas av kontextbundenhet och subjektivitet. LeCompte och Goetz (Bryman, 2011) menar att det är svårt att återskapa samma förutsättningar och förhållanden vid en upprepade studie och att det således är svårt att replikera studien.

I urvalsprocessen uppmärksammade jag en särskild omständighet som hade kunnat få konsekvenser för det insamlade materialet. I kontakten med en av studiens respondenter visade sig att denne numera tillhör organisationens vikariepool och arbetar vid flera olika gruppboenden. I praktiken begränsade det dennes möjlighet att ha en uppfattning om hur man idag arbetar med värdegrundsarbete vid ett visst gruppboende. Att låta denne respondent avstå från att besvara denna fråga påverkade dock inte intervjuaterialet märkbart. Denne respondent har varit verksam inom organisationen under flera decennier och kunde således redogöra för sin uppfattning och erfarenhet av värdegrundsarbete i de andra frågorna. På grund av denna omständighet väljer jag att endast presentera fem respondenters svar under rubriken 6.2 i resultatdelen.

Mot bakgrund av ovanstående resonemang torde ändå studiens resultat vara relativt tillförlitliga. Trots att det är svårt att replikera en studie av denna karaktär, har jag vid genomförandet av datainsamlingen ändå försökt minimera risken för att utomstående faktorer ska komma att påverka intervjuaterialet. Genom att få kontextkännedom och närhet till det jag avser att studera, står sig den interna validiteten i denna studie relativt starkt. Däremot är det svårt att empiriskt generalisera studiens resultat till andra sammanhang och miljöer, vilket gör att studiens externa validitet bör uppfattas som relativt svag. Jag vill ändå avslutningsvis mena att den valda metoden har varit lämplig att använda i denna studie, då den har givit mig möjlighet att få en närmare förståelse för det studerade fenomenet och att jag genom mitt kvalitativa angreppssätt har kunnat besvara studiens frågeställningar. Något som hade varit betydligt svårare att göra om jag hade valt använda en metod av mer kvantitativ karaktär (ibid.).

5.5 Etiska överväganden

Som vägledning i arbetsprocessen har jag valt att utgå från Vetenskapsrådets fyra forskningsetiska huvudkrav; informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, 2002). Varje respondent har vid förfrågan om deltagande i studien blivit informerad om studiens syfte och upplägg. Innan varje intervjutillfälle har jag också hört mig för hur respondenten ser på att jag använder diktafon under intervjun. Jag har samtidigt också redogjort för att jag endast avser att använda det insamlade materialet i den aktuella studien och att jag garanterar både respondenterna och organisationen konfidentialitet i presentationen av studiens resultat. I presentationen av studiens resultat väljer jag därför att inte skriva ut namn på personer eller organisationer.

Vid varje intervjutillfälle har jag sedan upprepat förutsättningarna för intervjun, och samtidigt informerat respondenten om att medverkan är frivillig och att respondenten inte förbinder sig att svara på alla frågor och när som helst under intervjun har möjlighet att avbryta. Efter avslutad intervju har jag informerat varje respondent om att de kommer att få möjlighet att ta del av denna studie då den är färdig.

6. Resultat

I presentationen av studiens resultat väljer jag att utgå ifrån de olika kategorier som jag har kodat materialet utifrån. I slutet av varje avsnitt redogör jag sedan för hur respondenterna har svarat beroende av vilken typ av gruppboende de arbetar vid. Som avslutning i kapitlet sammanfattar jag sedan studiens resultat.

6.1 Värdegrundsarbetet ur ett historiskt perspektiv

Alla respondenter upplever att värdegrundsarbetet har kommit att bli aktuellt inom organisationen under de senaste fem åren. Samtliga respondenter menar att varje personalgrupp utifrån den gemensamma värdegrunden, som organisationens ledningsgrupp har tagit fram, har fått möjlighet att lyfta fram några punkter som de anser är särskilt viktiga att ha i beaktning i verksamheten. Alla respondenter menar att när värdegrunden formellt introducerades i organisationen avsattes det extra tid i form av temadagar och förlängda personalträffar till att utforma och utveckla värdegrunden. Fem av sex respondenter upplever att de har haft möjlighet att vara med och påverka utformningen av gruppboendets värdegrundsarbete. En respondent uttrycker sin delak-

tighet i utformandet av värdegrundsarbetet vid det aktuella gruppboendet på följande sätt:

Jämbördig med alla andra. Vi har ju diskussioner och grupparbeten, så där tycker jag nog att alla har kommit till tals. Sen är det ju upp till var och en att delta.

Utifrån denna aspekt kan det inte uppfattas någon märkbar skillnad mellan vanliga gruppboenden och behandlingsinriktade gruppboenden. Alla respondenter ger en överensstämmande syn på när och hur värdegrundsarbetet introducerades i organisationen. Den enda respondent som inte upplever sig delaktig i utformandet av värdegrunden i verksamheten, arbetar vid ett behandlingsinriktat gruppboende.

6.2 Värdegrundsarbetet vid respektive gruppboende idag

På frågan hur man vid de studerade gruppboendena idag arbetar med värdegrundsarbete, kan två olika uppfattningar urskiljas. Tre respondenter svarar att man i dagsläget inte bedriver något kontinuerligt värdegrundsarbete, utöver de värdegrundsrelaterade aktiviteter som organisationens etiska organ arrangerar ett par gånger per år. Två andra respondenter menar i kontrast till det att man aktivt arbetar med värdegrunden och att man i regel berör värdegrunden under varje personalträff, då man använder etikkortleken. Följande två citat illustrerar de skilda uppfattningarna väl:

Just idag är det så att vi är ganska dåliga på att göra uppföljning på typ p-träffar och så.

På p-möten pratar man om det, sen har vi en etikkortlek som vi också använder på p-möten. Det är ju påhittade scenarier som man diskuterar i gruppen för att få igång en diskussion, helt enkelt.

Flera respondenter uttrycker också att medarbetare från de olika gruppboendena ingår i organisationens etiska organ. Två av studiens respondenter är eller har varit aktiva i organisationens etiska organ. Vad gäller omfattningen av värdegrundsarbetet, upplever fyra respondenter att värdegrundsarbetet inte alltid ges tillräckligt mycket utrymme och att det inte avsätts tillräckligt mycket tid och resurser till att utveckla och förbättra värdegrundsarbetet. Som orsak till att värdegrundsarbetet inte får tillräckligt utrymme,

anges bland annat att värdegrundsarbetet inte alltid prioriteras tillräckligt högt vid personalträffar eller motsvarande och då får stå tillbaka för andra typer frågor eller problem. Tre respondenter lyfter fram hur viktigt de anser att det är att kontinuerligt beröra värdegrunden vid varje personalträff. En respondent uttrycker sig på följande vis:

Jag tycker att man ska ha, precis som (n.n) ville. Att det ska tas upp under varje p-träff och när man pratar om varje brukare ska man inte bara ha det i ryggen utan man ska formulera det, så att man tänker på det allihop medvetet.

Tre av de fyra respondenter som upplever att värdegrundsarbetet inte alltid prioriteras tillräckligt högt, lyfter fram hur viktigt de anser att det är att man fortlöpande diskuterar värdegrunden och håller den ajour för att få den att fylla önskad funktion och svara mot brukarnas bästa. Trots att en klar majoritet av respondenterna uttrycker vikten av ett aktivt och kontinuerligt värdegrundsarbete, menar en respondent att man istället för att lägga mer resurser på värdegrundsarbete borde satsa mer på den praktiska vårdbiten.

Inte heller utifrån denna aspekt kan någon märkbar skillnad skönjas vad gäller hur respondenterna vid de olika typerna av gruppboende svarar. Av de tre respondenterna från behandlingsinriktade gruppboenden som svarar på hur värdegrundsarbetet ser ut idag, menar två att det inte bedrivs kontinuerligt värdegrundsarbete, medan en menar att det bedrivs kontinuerligt värdegrundsarbete. Av de två respondenterna från vanliga gruppboenden som svarar på denna fråga, upplever en av dem att det bedrivs kontinuerligt värdegrundsarbete, medan den andra upplever att det inte gör det.

6.3 Värdegrundsarbetets påverkan på yrkesrollen

Vad gäller värdegrundsarbetets påverkan på yrkesrollen upplever fem respondenter att arbetet med värdegrunden har fått dem att reflektera mer över hur de handlar och agerar i arbetet. Samma antal respondenter uttrycker också att värdegrunden underlättar arbetet då det alltid finns ett dokument att gå tillbaka till som kan vägleda en hur man ska agera och förhålla sig i arbetet. Två respondenter anser också att värdegrundsarbetet har medfört att yrket som vårdare har fått en högre status och att arbetet idag känns viktigare än vad det gjorde tidigare. Alla respondenter är eniga om att de värden och mål som utgör värdegrunden inte på något vis står i kontrast till deras egna värderingar

och åsikter om organisationens verksamhet. Samtidigt betonar en respondent hur viktigt det ändå är att tydligt definiera vilka värden organisationen står för, med motiveringen att vad som är självklart för en medarbetare inte alltid behöver vara det för en annan.

Respondenternas svar visar att två av tre de respondenter som arbetar vid vanliga gruppboenden anser att yrket som vårdare har fått ökad status och att arbetet i och med införandet av värdegrundsarbete känns viktigare än vad det gjorde tidigare. Ingen respondent från något av de behandlingsinriktade gruppboendena uttrycker samma åsikt. I övrigt finns det inga nämnvärda skillnader i svaren mellan de olika typerna av respondenter.

6.4 Värdegrundsarbete påverkan på brukarnas situation

Alla respondenter anser att värdegrunden bidrar till att brukarnas situation blir märkbart bättre. Fem respondenter uttrycker att värdegrunden främst bidrar till att ge brukarnas mer värdighet och att man i högre grad sätter brukarnas intressen och behov i centrum. Vad gäller värdegrundens påverkan på brukarnas värdighet svarar en respondent:

Att man sätter dom i centrum utifrån deras behov, och inte bara som upphandlingssystemet, tar hand om dom som något som bara kostar pengar.

Två respondenter menar att värdegrunden också ger brukarna mer trygghet och kontinuitet, då det finns ett dokument för alla medarbetare att gå tillbaka till och se hur man ska förhålla sig till brukarna. Följande citat illustrerar hur en respondent upplever att en föreläsning, anordnad av organisationens etiska organ, har fått denne att få en större förståelse för brukarnas integritet:

Det var framförallt en föreläsning som var skitbra som handlade om boendet, den var så kanonbra. Dom hade ju gjort en studie hur brukarna upplever hemmet och vad de använder hemmet till och att det var den enda egna sfären de fick styra, och vi här kanske går in och petar för mycket i det och att vi istället backar och ser att det är den enda delen som är privat.

Vidare anser två respondenter att man genom att hänvisa till värdegrunden lättare kan argumentera för en brukares intressen och rätt till självbestämmande, om exempelvis en anhörig eller gode man vill fatta beslut åt en brukare. En annan respondent menar att man också lättare genom att hänvisa till värdegrunden kan argumentera för att få göra kostsamma investeringar i verksamheten.

Utifrån denna aspekt av värdegrundsarbete kan man inte se någon märkbar skillnad mellan uppfattningarna vid vanliga gruppboenden respektive behandlingsinriktade gruppboenden. Alla respondenter är slående överrens om att värdegrunden bidrar till att brukarna får det bättre. En klar majoritet, fem av sex respondenter, uttrycker specifikt att värdegrunden ger mer brukarna mer värdighet och i högre grad sätter brukarnas behov i centrum.

6.5 Värdegrundsarbetets påverkan på personalgruppen

Vad gäller värdegrundsarbetets påverkan på personalgruppen anser fem respondenter att värdegrunden förenar arbetsgruppen kring samma värden och mål och att värdegrundsarbetet därför bidrar till mer samstämmighet inom arbetsgruppen. Fem respondenter uttrycker också att det utifrån värdegrunden blir lättare att påtala brister eller ge kritik till kollegor. En respondent menar att man i högre grad kan undvika att kritik blir personliga påhopp då man kan referera till en värdegrund som alla tillsammans har varit med och utformat. En annan respondent efterfrågar samtidigt mer värdegrundsarbete för att det ska bli lättare att diskutera förhållningssätt och bemötande inom arbetsgruppen.

En respondent anser också att värdegrunden kan underlätta för en nyanställd eller vikarie att komma in arbetet och få en uppfattning om vilka övergripande värden som organisationen arbetar utifrån. Vidare menar en annan respondent att kvaliteten på värdegrundsarbetet också påverkas mycket av det rådande arbetsklimatet på arbetsplatsen. Att relationerna och samspelet mellan medarbetarna också påverkar hur väl värdegrundsarbetet fungerar och att det därför är viktigt att fortlöpande också arbeta med den biten.

Vad gäller värdegrundsarbetets påverkan på personalgruppen kan inga nämnvärda skillnader urskiljas. En klar majoritet uttrycker att värdegrunden bidrar till att arbets-

gruppen blir mer enig samt att värdegrunden gör det lättare att påtala brister i verksamheten och framföra kritik till kollegor.

6.6 Att tillämpa värdegrunden i det praktiska arbetet

Alla respondenter uttrycker att det är svårt att alltid handla och agera utifrån värdegrunden. Samtliga respondenter menar att inte sällan uppstår en konflikt mellan den del av värdegrunden som tar fasta på brukarens rätt till självbestämmande och brukarens omsorgsbehov. En respondent illustrerar på följande vis hur detta dilemma kan sig uttryck

Man ju komma i lite konflikter ibland med kläder, samtidigt som dem ska bestämma själva, så man kan ju inte gå ut i tunn luvtröja när det är tio minus.

Samtliga respondenter upplever att det i många fall är viktigare att se till helheten och brukarens bästa ur ett vidare perspektiv än att strikt handla utifrån värdegrunden. En respondent menar att det är nödvändigt att ibland se förbi värdegrunden för att skydda en brukare. En annan respondent betonar att det är viktigt att man ser varje brukares individuella förmågor och agerar därefter och inte bortser från deras funktionsnedsättning. Vad gäller tillämpningen av värdegrunden, upplever två respondenter att värdegrunden är för generell, vilket gör att den i vissa situationer upplevs som abstrakt och svårtillämplig. En av dessa respondenter framhåller att det ibland kan vara väldigt svårt att veta hur mycket man som medarbetare ska gå in och bestämma och hur mycket brukaren själv ska få bestämma. En annan respondent menar i samma anda, att en värdegrund riskerar att endast bli ett fint dokument på väggen om inte arbetsgruppen tillsammans ser till att värdegrunden tillämpas i arbetet.

Här kan skillnader i svårigheten att tillämpa värdegrunden vid vanliga gruppboenden och behandlingsgruppboenden urskiljas. Trots att alla respondenter är överens om att det finns svårigheter i att tillämpa värdegrunden, uttrycker respondenterna vid behandlingsinriktade gruppboenden att detta problem blir mer påtagligt i situationer som inefattar behandlingsmoment. Bland annat tas hot- och våldssituationer upp som exempel på situationer där värdegrunden är särskilt svår att tillämpa.

6.7 Sammanfattning av resultat

Sammanfattningsvis kan man utifrån respondenternas svar konstatera att värdegrundsarbetet har vuxit fram i organisationens verksamhet under de senaste fem åren. Ledningsgruppen har arbetat fram den centrala värdegrunden som medarbetarna sedan har fått möjlighet att bryta ned och vidareutveckla vid respektive gruppboende. Majoriteten av respondenterna upplever att de aktivt har fått vara med att påverka och utforma värdegrundsarbetet, däremot går åsikterna och upplevelserna isär om hur värdegrundsarbetet bedrivs idag. Tre respondenter upplever att värdegrundsarbetet endast utgör en perifer del av verksamheten, medan två respondenter upplever att värdegrunden har en fast punkt på dagordningen och att man regelbundet arbetar med värdegrunden. En majoritet av respondenterna anser dock att det inte alltid avsätts tillräckligt mycket tid till värdegrundsarbete. Flera respondenter uttrycker också hur viktigt det är att det görs uppföljningar av värdegrundsarbetet och att värdegrunden tas upp och diskuteras kontinuerligt.

Varje enskild respondent anser att organisationens värdegrund svarar väl mot deras egen värdegrund. En klar majoritet av respondenterna är ändå av uppfattningen att värdegrunden hjälper dem att reflektera och tänka mer på hur de handlar och agerar i det praktiska arbetet. Några respondenter uttrycker även att de anser att värdegrundsarbetet ger vårddyrket en högre status och att de samtidigt upplever att arbetsuppgifterna blir mer viktiga när det finns en värdegrund att stötta arbetet på. Vad gäller brukarnas situation, är samtliga respondenter av uppfattningen att värdegrundsarbetet förbättrar brukarnas situation. Flertalet av respondenterna uttrycker att den ger brukarna mer värdighet och att den i högre grad sätter brukarnas behov och intressen i centrum. Några respondenter menar att värdegrunden också ger brukarna mer trygghet och kontinuitet, då det finns en mall för alla medarbetare att agera utifrån.

Samtliga respondenter anser att värdegrunden bidrar till att förena arbetsgruppen, flera av respondenterna upplever också att värdegrunden gör det lättare att ta diskussioner och framföra kritik inom arbetsgruppen. Vad gäller tillämpningen av värdegrunden i det praktiska arbetet, anser alla respondenter att det är svårt att alltid handla utifrån värdegrunden. Konflikten mellan brukarens rätt till självbestämmande och brukarens omsorgsbehov, lyfts fram som det vanligast förekommande problemet i den praktiska tillämpningen. Det är även här den tydligaste skillnaden mellan värdegrundsarbete vid

vanliga gruppboenden respektive behandlingsinriktade gruppboenden kan skönjas. I de delar av verksamheten som inbegriper behandlingsmoment blir svårigheterna att agera utifrån värdegrunden särskilt tydliga. Flera respondenter uttrycker också att värdegrunden ofta upplevs för generell varför den blir svår att tillämpa i verksamheten.

7. Analys

I detta kapitel analyserar jag studiens resultat utifrån den tidigare forskning och de teoretiska utgångspunkter jag använder som underlag i denna uppsats. Jag har valt att strukturera detta kapitel utifrån studiens frågeställningar.

7.1 Medarbetarnas arbete med värdegrunden

Värdegrundsarbetets framväxt i den studerade organisationen kan förstås mot bakgrund av den samhälliga utveckling som har inneburit att etiken har kommit att få en alltmer betydande roll inom organisationer och företag (Hoff, 2003). Utifrån ett strukturellt perspektiv kan utformningen av värdegrunden förstås som både en vertikal och en lateral form av organisatorisk samordning (Bolman & Deal, 2009). Att ledningsgruppen arbetar fram och utformar en värdegrund som sedan implementeras ned i alla delar och led av organisationen, är exempel på en vertikal form av samordning med tydliga hierarkiska inslag. Att medarbetarna sedan har fått möjlighet att vara delaktiga i att utveckla värdegrunden vid respektive gruppboende visar på en lateral samordning där inflytande och påverkan förekommer på olika nivåer i organisationens verksamhet. Det faktum att medarbetare på olika nivåer, med olika befattningar, också finns representerade i organisationens etiska organ är också ett uttryck för en lateral samordning.

De ovanstående exemplen på lateral samordning illustrerar att värdegrundsarbetet i organisationen också kan tjäna ett demokratiskt syfte. Genom att delvis frångå den hierarkiska organisationsstrukturen och låta beslutsfattning och inflytande fördelas på olika nivåer i organisationen, bidrar man till att fler medarbetare blir delaktiga i utformningen och utvecklingen av organisationens verksamhet. Hoff's (2003) studie rörande vårdetiska kommittéer visar i samstämmighet med dessa resultat att etiska organ kan utgöra forum för medarbetare att ha möjlighet att påverka verksamheten i.

Mot bakgrund av Bolman och Deals (2009) symboliska perspektiv kan medarbetarnas möjlighet till att påverka och utveckla värdegrunden bidra till att medarbetarna känner sig mer inflytelserika och delaktiga i verksamheten, vilket kan ge dem en starkare

känsla av uppskattning och betydelse i arbetet. Enligt Philipson (2011) är det centralt för värdegrundsarbetets kvalité att det inom organisationen skapas en gemensam förståelse för hur värdegrunden ska tolkas och uppfattas. Olsson och Blomquists (2007) studie visar samtidigt att en låg delaktighet bland medarbetarna i utformningen av värdegrunden kan vara en faktor som försvårar tillämpningen och efterkommandet av värdegrunden i det praktiska arbetet.

Utifrån Fairfield-Sonns (1993) studie kan respondenternas skilda uppfattningar om hur värdegrundsarbetet bedrivs idag betraktas som en faktor som kan komma att påverka värdegrundsarbetet negativt. Fairfield-Sonn (ibid.) menar att det är centralt att värdegrunden implementeras på alla nivåer och i alla led i organisationen för att den ska kunna få önskad effekt. Cordialstudien (Cordial Business Advisers AB, 2005) visar samtidigt att avsaknad av kontinuerligt värdegrundsarbete kan leda till att andra kulturer och värderingar får fäste i organisationen, vilket kan innebära att värdegrunden i praktiken riskerar att negligeras och bortprioriteras. Utifrån Bolman och Deals (2009) strukturella perspektiv kan de skilda upplevelsorna och uppfattningarna om hur värdegrundsarbetet bedrivs idag bidra till att enhetligheten och strukturen i organisationen tar skada (Bolman & Deal, 2009)

Det faktum att en betydande andel av studiens respondenter efterfrågar mer tid och resurser till att diskutera och utveckla värdegrundsarbetet, speglar en fråga som även Skolverket (2000) lyfter fram i en studie rörande värderingar och värdegrundsarbete inom förskola, skola och fritidshem. I denna studie framkommer det att det finns önskemål både bland medarbetare och elever att avsätta mer tid och resurser till att diskutera och utveckla värdegrunden. Samma studie visar att det också finns en uppfattning bland flera medarbetare vid de studerade verksamheterna att värdegrundsarbetet inte sällan får stå tillbaka för andra typer av styrdokument eller motsvarande. Uppfattningen om att värdegrundsarbetet inte alltid prioriteras tillräckligt högt, ligger helt i linje med den bild som flera av respondenterna vid de studerade gruppboendena ger.

7.2 Värdegrundens påverkan på arbetet

Enligt Cordialstudien (Cordial Business Advisers AB, 2005) är strävan att skapa en stark och enhetlig organisationskultur en av de främsta anledningarna till att svenska företag ägnar sig åt värdegrundsarbete. Att en klar majoritet av respondenterna i min studie anser att värdegrundsarbetet bidrar till att förena medarbetarna kring samma

värden och mål, indikerar den betydelse värdegrunden kan ha för kulturen och värdegemenskapen i organisationen. Flertalet respondenter upplever att värdegrunden också underlättar arbetet då det finns ett konkret dokument att gå tillbaka och hänvisa till. En klar majoritet av respondenterna menar också att värdegrunden får dem att reflektera och tänka mer på hur de handlar och agerar i arbetet. Utifrån Bolman och Deals (2009) strukturella perspektiv kan värdegrunden mot bakgrund av ovanstående resultat förstås fylla en viktig funktion för att upprätthålla strukturen och få hela verksamheten att sträva mot samma värden och mål i arbetet. Ett annat uttryck för det strukturella syfte som värdegrunden kan tjäna, är respondenternas upplevelser om att värdegrundsarbetet bidrar till att brukarnas behov och intressen i högre grad sätts i centrum. Värdegrunden kan utifrån detta perspektiv förstås som en form av arbetsbeskrivning som fokuserar på att få medarbetarna att tydligare lyfta fram brukarperspektivet i verksamheten.

Att flera respondenter upplever att det genom att hänvisa till värdegrunden också blir lättare att ta diskussioner inom personalgruppen och framföra kritik till kollegor, svarar väl mot Philipsons (2011) resonemang om att värdegrundsarbete ofta har en positiv påverkan på en verksamhets arbetsklimate. Att några respondenter också upplever att värdegrundsarbetet bidrar till yrket och arbetsuppgifterna får en högre status indikerar vilken symbolisk betydelse värdegrunden också kan ha (Bolman & Deal, 2009). Hoff (2003) menar utifrån resultatet i sin studie att arbetet med etik i organisationer också kan tjäna legitimerande syften. Att några respondenter upplever att man genom att hänvisa till värdegrunden lättare kan motivera beslut och argumentera för investeringar, illustrerar att värdegrunden även inom denna verksamhet kan tjäna legitimerande syften.

7.3 Hanteringen av värdegrunden i det praktiska arbetet

Trots att samtliga respondenter anser att värdegrunden svarar väl mot deras egna värderingar, upplever de svårigheter i tillämpningen av värdegrunden. Att värdegemenskap inom en organisation eller företag inte per automatik betyder att värdegrunden präglar det praktiska arbetet, framkommer tydligt i Hammars (2010) studie. Flera av de svårigheter och problem som respondenterna identifierar gällande tillämpningen av organisationens värdegrundsarbete, belyses i några av de studier jag använder som underlag i denna uppsats (Ahlström & Klinkert 2001; Cordial Business Advisers AB,

2005). Den återkommande konflikten mellan brukares självbestämmanderätt och omsorgsbehov, åskådliggörs tydligt i Ahlström och Klinkerts (2001) studie rörande personliga assistenters uppfattningar och erfarenheter av tillämpningen av de etiska värdegrunderna i LSS. Den utbredda uppfattningen bland studiens respondenter rörande detta dilemma indikerar i samstämmighet med Ahlström och Klinkerts (2001) studie komplexiteten i att dels främja brukarens rätt till självständighet och inflytande, men samtidigt också vara ansvarig för brukarens hälsa och omsorg. I ett vidare perspektiv illustrerar dessa resultat också svårigheterna i att utforma och tillämpa en övergripande och generell värdegrund i en verksamhet som inbegriper brukare med särskilda behov.

Att några av respondenterna i studien lyfter fram att de upplever att värdegrunden ofta tenderar att bli för generell i den praktiska tillämpningen, ligger helt i linje med de resultat som presenteras i Cordialstudien (Cordial Business Advisers AB, 2005). Enligt Cordialstudien (ibid.) finns det en bred uppfattning bland medarbetare i svenska företag att värdegrunden ofta är svårtillämplig till följd av att den upplevs som alltför allmän och övergripande. Att samtliga respondenter i min studie upplever att man återkommande ser förbi värdegrunden och gör egna bedömningar av hur man ska handla och agera, indikerar hur verkningslös värdegrunden delvis är i praktiken, men också att omsorgen i många situationer tenderar att bli godtycklig och mycket beroende av medarbetarnas personliga åsikter och preferenser. Här är viktigt att poängtera att ingenting ur min studie på något vis antyder att detta leder till att brukarnas situation påverkas till det negativa.

En otydlig och svårdefinierad värdegrund kan utifrån ett strukturellt perspektiv riskera att leda till att olika delar av organisationens verksamhet kommer att sträva mot olika värden och mål i arbetet (Bolman & Deal, 2009). I längden kan en sådan utveckling leda till splittring mellan de olika delarna av organisationens verksamhet. Argote (1989) betonar att det är särskilt viktigt att det råder konsensus rörande värderingar mellan organisationens olika delar för att effektiviteten och kvaliteten på verksamheten inte ska ta skada.

8. Slutdiskussion

Att införandet av värdegrundsarbete har kommit att påverka den studerade organisationens verksamhet råder det mot bakgrund av denna studies resultat inga tvivel om. Denna studie visar i överensstämmelse med Hoffs (2003) studie att etikrelaterat arbe-

tet i organisationer kan tjäna olika syften och få olika betydelser. Beroende på vilket perspektiv man väljer att betrakta värdegrundsarbetet utifrån och vilken aspekt av värdegrundsarbetet man väljer att lyfta fram, kan värdegrundsarbetet uppfattas fylla olika funktioner.

Om man lyfter fram värdegrundens påverkan och betydelse för strukturen och organisationskulturen, kan värdegrundsarbetet förstås ha en styrande funktion där värdegrunden utgör ramen för verksamhet och dikterar de övergripande villkoren för hur medarbetarna ska förhålla sig och agera i arbetet (Bolman & Deal, 2009). I frånvaro av andra styrdokument eller motsvarande kan värdegrunden således betraktas som en viktig handling att utforma verksamheten utifrån. Om man istället tar på sig de mer kritiska glasögonen och lyfter fram de problem och svårigheter som respondenterna upplever i tillämpningen av värdegrunden, kan värdegrundsarbetet förstås som en modern, men relativt verkningslös företeelse, som organisationen integrerar i de olika verksamheterna i en vilja att profilera sig som etiskt medveten och ge ett intryck av att man tar den etiska aspekten av arbetet på allvar (Hoff, 2003). Och då inte bara ge ett intryck gentemot samhället och andra aktörer att man sätter i etiken i centrum, utan också gentemot de egna medarbetarna i strävan att skapa en stark organisationskultur som präglas av målkonsensus och värdegemenskap.

Oavsett vilket funktion och betydelse man väljer att lyfta fram att värdegrundsarbetet har i organisationen, visar resultaten i denna studie att det finns en rad potentiella utvecklingsmöjligheter gällande värdegrundsarbetet. Värdegrundsarbets varierande betydelse och uttryck indikerar att det saknas tydliga centrala riktlinjer för hur värdegrundsarbetet ska bedrivas och vilken roll värdegrundsarbetet är ämnat att ha i organisationens olika verksamheter. Mot bakgrund av respondenternas skilda uppfattningar om värdegrundens roll och betydelse i de olika verksamheterna, bör organisationen konkretisera vilka avsikter och mål man har med värdegrundsarbetet.

Det går heller inte att negligera och se förbi de problem som samtliga respondenter på ett eller annat sätt upplever i den praktiska tillämpningen av värdegrunden. Vad som är ett respektfullt bemötande, vad som inbegrips i begreppet självbestämmande och hur man bäst bedriver kontinuerligt värdegrundsarbete, är några exempel på delar av värdegrunden som behöver konkretiseras och tydligare definieras. Att ytterligare utveckla och definiera värdegrunden skulle inte bara göra värdegrunden mer begriplig och till-

lämpbar för medarbetarna. En mer konkret värdegrund med tydligare direktiv och riktlinjer skulle också medföra att det blir lättare för medarbetarna att lyfta upp och diskutera värdegrunden och ställa den mot medarbetares handlande och agerande i arbetet. Utifrån ett brukarperspektiv skulle en mer lättolkad och lätthanterlig värdegrund också kunna medföra att den omsorg som organisationen erbjuder brukarna blir mer samstämd och på så vis leder till att brukarna ges mer kontinuitet.

De problem och svårigheter som kan identifieras rörande värdegrundsarbetet bör samtidigt förstås mot bakgrund av det faktum att värdegrunden är ett relativt nytt fenomen inom den studerade organisationen. Tidigare forskning på området visar att medarbetare inom organisationer inte sällan upplever att det tar tid att integreras i organisationskulturen och bli en del av värdegrunden (Hammare, 2010). Det hade därför varit intressant att vid ett senare tillfälle göra en bredare uppföljningsstudie med ett mer omfattande urval och då närmare studera hur värdegrundsarbetet har kommit att utvecklas vid de olika gruppboendena inom den studerade organisationen. Vid en uppföljningsstudie hade det också varit intressant att göra en annan form av urval. Vid kedjeurval av denna typ föreligger det en risk att verksamhetschefer eller gruppleddare rekommenderar medarbetare som upplevs lojala mot organisationen eller särskilt brinner för denna typ av frågor. En uppföljningsstudie med en annan form av urval skulle således kunna ge ett annat utfall.

Referenslista

- Ahlström, G. & Klinkert, P. (2001) *Den svåra balansgången: personliga assistenters möjligheter att tillämpa de etiska värdegrunderna i LSS*. Scriptum. Örebro: Habiliteringens forskn.cent, Örebro Landst.
- Argote, L. (1989) "Agreement about norms and work-unit effectiveness; Evidence from the field" *Basic and Applied Social Psychology*, 10(2), 131-140
- Blennberger, E. (2005) *Etik i socialpolitik och socialt arbete*. Lund: Studentlitteratur
- Bolman, L G. & Deal, T E. (2009) *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*. 3.,[rev. och uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Bryman, A. (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2., [rev.] uppl. Malmö: Liber
- Cordial Business Advisers AB. (2005) *Värden och värderingar*. Stockholm: Cordial Business Advisers AB
- Fairfield-Sonn, J W. (1993) "Moving beyond vision: fostering cultural change in bureaucracy" *Journal of Organizational Change Manangement*, Vol. 6 Iss: 5 pp. 43-55
- Hammare, U. (2010) *Utrymme för flexibilitet*. Arbetsrapportserie nr 71. Stockholm: Ersta Sköndal högskola
- Hoff, D. (2003) *Varför etiska kommittéer?*. Diss. Lund: Sociologiska institution, Lunds Universitet
- Jacobsson, K. & Meeuwisse, A. (2008) "Fallstudieforskning". I Meeuwisse, A, Swärd, Hans, Eliasson-Lappalainen, Rosmari & Jacobsson, Katarina (red.) *Forskningsmetodik för socialvetare*. 1. utg. Stockholm: Natur & kultur
- Jönson, H. (2010) *Sociala problem som perspektiv: en ansats för forskning & socialt arbete*. 1. uppl. Malmö: Liber
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009) *Den kvalitativa forskningsintervjun*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Lencioni, P M. (2002) "Make your values mean something" *Harward business review*, July 2002 s.113-117

- Lindqvist, R. (2009) *Funktionshindrade i välfärdssamhället*. 2. uppl. Malmö: Gleerup
- May, T. (2001) *Samhällsvetenskaplig forskning*. Lund: Studentlitteratur
- Olsson, L-E. & Blomquist, L. (2007) *Värden som grund*. Stockholm: Forskningsavdelningen Ersta Sköndal högskola
- Philipson, S M. (2011) *Kan en värdegrund skapa framgång?*. 1. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Skolverket. (2000) ”En fördjupad studie om värdegrunden”. Stockholm: Skolverket
- Vetenskapsrådet. (2002) ”Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning” (elektronisk version). Stockholm: Vetenskapsrådet.
<<http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>> (2012-05-14)

Bilaga 1 - Intervjuguide

- 1) Födelseår
- 2) Kön
- 3) Bakgrund inom verksamheten

Tema: Arbetsplatsbeskrivning i korthet

Kan du i korthet beskriva er verksamhet?

Tema: Värdegrundsarbetet på gruppboendet

- 1) Kan du berätta om hur ni idag arbetar med värdegrundsfrågor på arbetsplatsen?
- 2) Kan du berätta om hur ni tidigare har arbetat med värdegrundsfrågor på arbetsplatsen?
- 3) Vilken roll upplever du att du har haft i utformandet av värdegrunden?

Tema: Att förhålla sig till värdegrunden i arbetet

- 1) Hur upplever du att din yrkesroll påverkas av att du arbetar utifrån en värdegrund?
- 2) Hur upplever du att värdegrunden påverkar ditt förhållningssätt gentemot brukarna?
- 3) Hur upplever du att brukarnas situation påverkas av det finns en värdegrund?
- 4) Hur upplever du att relationen till kollegor påverkas av att det finns en värdegrund att stötta arbetet på?
- 5) Hur upplever du att värdegrunden är anpassad efter brukarna på gruppboendet?
- 6) Upplever du att du någon gång har stött på något dilemma i förhållningssättet mellan brukarens omsorgsbehov och värdegrunden?
- 7) Hur upplever du att det praktiska arbetet överensstämmer med värdegrunden?

Tema: För- och nackdelar med värdegrundsarbete

- 1) Vilka fördelar upplever du med att arbeta utifrån en värdegrund?
- 2) Vilka nackdelar upplever du med att arbeta utifrån en värdegrund?