



Norges miljø- og
biovitenskapelige
universitet

Masteroppgave 2016
30 studiepoeng
Handelshøyskolen

Årsaker til turnoverintensjon i den kommunale barnevernstjenesten i Norge

The Casuses of Turnover Intention among Municipal
Childwelfare Workers in Norway

Lillian Malmstrøm

Master i økonomi og administrasjon

Forord

Denne masteroppgaven er skrevet som en avsluttende del av min mastergrad i Økonomi og administrasjon ved Handelshøyskolen på NMBU, Norges miljø- og biovitenskaplige universitet, høsten 2016. Oppgaven utgjør 30 studiepoeng, og er skrevet innen hovedprofilen strategi og ledelse. Oppgavens tema er: “Årsaker til turnoverintensjon blant ansatte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge”.

Personlig har jeg ingen tilknytning til barnevernstjenesten utover inntrykk jeg har fått gjennom samtaler med bekjente som arbeider for det kommunale barnevern i Norge (“barnevernet” eller “barnevernstjenesten”). Barnevernet har de senere år vært utsatt for en massiv kritikk i mediene. Som vi vil se senere er det blitt vist gjennom undersøkelser at gjennomtrekk blant ansatte i barnevernet er høyere enn for tilsvarende næringer. I løpet av studiene og underveis som jeg har tilegnet meg ny kunnskap har den negative omtalen og gjennomtrekkproblematikken skapt en grobunn for spørsmål om arbeidssituasjonen til ansatte i barnevernet.

Prosessen med å skrive denne masteroppgaven har vært krevende, men også svært givende. Jeg har ervervet ny kunnskap hva gjelder selve probemstillingen, men også metoder for å utarbeide, gjennomføre og analysere datamateriale. I en prosess med både oppturer og nedturer, har familie og venner vært en svært god motivasjonsfaktor.

Jeg vil rette en stor takk til FO, som har vært behjelpelige med utdeling av kvalitativ rådata. Dessuten er jeg svært takknemlig for at 254 ansatte i region Øst og Nord tok seg tid til å besvare spørreundersøkelsen. Sist, men ikke minst, vil jeg takke professor Arild Wæraas for veiledning og gode råd gjennom prosessen. Dine innspill har vært nyttige for fremdriften av oppgaven.

Ås, Desember 2016

Lillian Malmstrøm

Sammendrag

Undersøkelser har vist at en tredjedel av ansatte i barnevernet slutter fra et år til et annet. Dette gir grunn til bekymring. Nok ansatte med tilstrekkelig kompetanse er formodentlig en forutsetning for et fungerende og forsvarlig barnevern. Følgelig kan man stille spørsmål om gjennomtrekk blant barnevernsansatte vil kunne gi redusert effektivitet og kvalitet i barnevernstjenesten. En slik virkning vil gå utover de mest sårbare i samfunnet, nemlig barn. Spørsmålet over er per dags dato ubesvart, men det er ikke utenkelig at gjennomtrekk blant ansatte kan medføre redusert effektivitet og kvalitet. Uavhengig av svaret på spørsmålet vil det være nyttig å erverve innsikt i hvilke faktorer ved arbeidssituasjonen som kan bremse den økende flukten av ansatte fra barnevernstjenesten som man har sett i de senere årene.

Denne masteroppgaven tok sikte på å identifisere årsaksforklaringer til at ansatte har en intensjon om å slutte i barnevernet, såkalt turnoverintensjon. Med bakgrunn i sekundære kilder ble det teoretiske rammeverket utarbeidet. Rammeverket bestod av syv ulike arbeidsrelaterte variabler med en antatt negativ eller positiv effekt på turnoverintensjon: 1) jobbkrav, 2) rolleproblemer, 3) ledelse, 4) sosial støtte, 5) ytre belønning, 6) omdømme og 7) affektiv tilhørighet.

For å kunne teste hvorvidt antakelsene om mulige årsaksforklaringer kunne bekrefte eller avkreftes, ble kvantitativ primærdata innhentet ved en spørreundersøkelse. Utvalget for studien bestod av 840 ansatte i barnevernet, fra to utvalgte regioner: Øst- og Nord-Norge. 254 spørreskjemaer ble returnert, noe som gir en svarprosent på 30%. Det innhentede datamaterialet ble videre analysert gjennom en lineær multipl regressjonsanalyse.

Studiet viste at affektiv tilhørighet, ytre belønning, rolleproblemer og jobbkrav vil ha en signifikant effekt på turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet. Ledelse, sosial støtte og omdømme manglet signifikant støtte for å kunne bekrefte en reell sammenheng med turnoverintensjon i dette studiet. Resultatene var gitt med et signifikansnivå på 0,05.

Abstract

Research revealed that one third of the employees within the child welfare sector in Norway, leaves their job after barely one year of employment. Kids, who are under the care of child welfare, are arguably the most vulnerable individuals in our society, and as such they deserve perfect consistency and stability. This can only be achieved through a diligent and committed staff. By acknowledging this, whilst bearing in mind the high replacement among first year employees, one can ask the question whether or not this factor might influence the overall efficiency amongst the child welfare sector in Norway. Knowing that this is still an unanswered question, it is still important to highlight this information and to continue to research this topic in further detail so that one may understand why employees are leaving so early, and to find ways to preventing it.

The aim of this research was to highlight the reasons to why employees within the child welfare sector in Norway might have a clear intention to leave their jobs after a short period of time, so called turnover intention. Secondary resources were applied to produce a theoretical framework. The framework consisted of seven different work-related variables, with an estimated impact on the voluntary turnover intention: 1) work demand, 2) role issues, 3) leadership, 4) social support, 5) extrinsic reward, 6) reputation, and 7) affective commitment

To test the hypothesis of this study, and to see whether the aim of this research could be verified or not, a quantitative survey was selected to collect appropriate and sample data. Chosen for this survey were 840 employees within the municipal child welfare sector in Norway, based in two selected regions, east and North. In total, 254 surveys were answered, which contributes to a 30% response rate. Furthermore, the collected data was examined through a linear multiple regression analysis.

The results of this research revealed four important factors that contribute significantly to turnover intention amongst employees in the child welfare system: absence of affective commitment, lack of external rewards, role issues and excessive job requirements. Due to the lack of significant support leadership, social support and reputation cannot confirm a real relationship between turnover intentions in this study. The final results were given with a significance level of 0.05.

Innholdsfortegnelse

Forord	i
Sammendrag	ii
Abstract	iii
Liste over tabeller	v
Liste over figurer	v
1. Innledning	1
1.1 Bakgrunn og problemstilling	1
1.2 Formål	5
2. Teori	6
2.1 Bakgrunn for teoretisk rammeverk	6
2.1.1 Fellesorganisasjonens undersøkelsen i barnevernet 2015	7
2.1.2 Frivillig turnover og turnoverintensjon	10
2.1.3 Årsaker til frivillig turnover og turnoverintensjon i barnevernstjenesten	13
2.2 Oppsummering og teoretisk rammeverk	14
2.2.1 Jobbkraft	15
2.2.2 Rolleproblemer	17
2.2.3 Ledelse	19
2.2.4 Sosial støtte	20
2.2.5 Ytre belønning	21
2.2.6 Omdømme	23
2.2.7 Affektiv tilhørighet	25
3. Metode	27
3.1 Valg av metode	28
3.2 Kvalitative sekundærdata	29
3.3 Kvantitative primærdata	30
3.3.1 Spørreskjema	30
3.3.2 Operasjonalisering	32
3.3.3 Utvalg og datainnsamling	35
3.3.4 Svarprosent og frafallsproblematikk	39
3.4 Analyse	41
3.5 Validitet	43
3.6 Relabilitet	44
3.7 Etikk	47
4. Resultater	48
4.1 Pearsons korrelasjonsmatrise	48
4.2 Multippel regresjonsanalyse	49
4.3 Sammenligning mellom Øst og Nord	53
5. Diskusjon	56
5.1 Hovedfunn	56
5.1.1 Affektiv tilhørighet	56
5.1.2 Ytre belønning	58
5.1.3 Rolleproblemer	60
5.1.4 Jobbkraft	61

5.2 Øvrige resultater	63
5.3 Ekstern validitet.....	65
5.4 Praktiske implikasjoner.....	67
5.5 Implikasjoner for empiri og teori	69
6. Konklusjon og veien videre.....	71
6.1 Konklusjon.....	71
6.2 Begrensninger	72
6.3 Forslag til videre forskning.....	72
Referanseliste.....	74
Vedlegg.....	79
Vedlegg 1: Utskrift spørreundersøkelse Questback	80
Vedlegg 2: Spørsmål med tilhørende gjennomsnitt og standardavvik	88
Vedlegg 4: Øvrig deskriptiv statistikk.....	91
Vedlegg 5: Epost.....	91

Liste over tabeller:

Tabell 1: Arbeidsmiljøutfordringer	8
Tabell 2: Suksessfaktorer	9
Tabell 3: Populasjon og utvalg.....	38
Tabell 4: Deskriptiv statistikk	40
Tabell 5: Cronbach Alpha.....	44
Tabell 6: Pearsons korrelasjonsmatrise.....	48
Tabell 7: Multippel regresjonsanalyse Øst og Nord	50
Tabell 8: Rangering Øst og Nord	51
Tabell 9: Oppsummering hypotesetest	52
Tabell 10: Multippel regresjonsanalyse Øst	53
Tabell 11: Multippel regresjonsanalyse Nord	54
Tabell 12: Sammenligning av rangering.....	54

Liste over figurer:

Figur 1: Bakgrunn for teoretisk rammeverk	7
Figur 2: Turnover predictors.....	12
Figur 3: Endelig teoretisk rammeverk	15
Figur 4: Det kommunale barnevern inndelt i regioner	36

1. Innledning

1.1 Bakgrunn og problemstilling

Turnover defineres av Mobley (1982: s. 10) som ”opphør av medlemskap i en organisasjon”. Turnover handler om at ansatte slutter i en organisasjon, og blir ofte beskrevet som gjennomtrekk, eller gjennomstrømning av ansatte i norsk litteratur. Turnover kan være frivillig eller ufrivillig, avhengig av om opphøret skyldes at personen selv har et ønske om å bytte arbeidsplass eller om den ansatte blir avskjediget, går av med pensjon, eller må slutte av andre uforutsette årsaker, som for eksempel død (Bluedorn 1982). Denne masteroppgaven vil ha fokus på frivillig turnover, da dette er noe ledelsen kan påvirke i større eller mindre grad.

Frivillig turnover blir ansett som et naturlig, og i noen tilfeller, et sunt fenomen i organisasjoner. Dette fordi det medfører frisk humankapital. Til tross for dette blir det i mange tilfeller oppfattet som problematisk dersom gjennomstrømningen går utover nivået for hva som er ønskelig for virksomheten. Noen av grunnene til dette er at turnover kan medføre tap av viktige nøkkelpersoner, økte kostnader til rekruttering, samt økt belastning for gjenværende ansatte. Som et resultat av dette har faktorer som kan forklare hvorfor ansatte slutter på arbeidsplassen blitt viet økt interesse av ledere, forskere og teoretikere (Allen 2008; Holtom et al. 2008).

I 2014 publiserte Statistisk sentralbyrå (“SSB”) rapporten ”Turnover i det kommunale barnevern”, på vegne av Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. Undersøkelsen ble gjennomført i perioden 2010 til 2011. Rapporten hadde som formål å kartlegge ansattes inn og utstrømning fra barnevernet i Norge. Funnene i rapporten viste at ansatte i barnevernet har en særlig høy utskifting i forhold til andre næringer. I følge SSB var gjennomtrekksraten blant ansatte i det kommunale barnevernet 31,5% (Johansen 2014: s. 4). Tall fra rapporten viste dessuten at kun 16,9% av de som sluttet i det kommunale barnevern fra år 2010 til 2011 gikk til et annet kommunalt barnevern eller statlige barnevern. På den andre siden gikk 38,5% til annen kommunal virksomhet, 3,1% til privat barnevern, og 18,9% til andre næringsområder (Johansen 2014: s. 15). En tolkning av disse resultatene kan peke i retning av at årsaken til turnover i stor grad kan

ha sammenheng med forhold ved den kommunale barnevernstjenesten, ettersom majoriteten valgte å gå over til andre virksomhets- og næringsområder.

Det eksisterer uenighet blant forskere om hvilken grad av utskifting i arbeidstokken som kan anses som sunt for en organisasjon. Imidlertid er det enighet blant flere aktører om at gjennomtrekksraten i barnevernstjenesten har gått forbi et nivå som kan anses som sunt for organisasjonen (Danbolt 2014; FO ; Hansen & Johansen Holth 2016). Balfour og Neff (1993) hevder dessuten at en gjennomtrekksrate på over 20% gir grunn til bekymring.

Et sentralt spørsmål i forbindelse med den høye gjennomtrekksraten blant ansatte er hvilke konsekvenser dette kan ha for barnevernet. Imidlertid mangler det forskning på hvilke konsekvenser turnover kan ha på kvaliteten av hjelpe- og omsorgstiltak fra barnevernstjenesten (Strolin et al. 2006). I en undersøkelse gjennomført av Fellesorganisasjonen (FO) i barnevernet oppga 9,2% av respondentene at sykemeldinger, samt gjennomtrekk, var hovedårsakene til at de opplevde å ikke få gjort en så god jobb som de ønsket (Fellesorganisasjonen 2015). Flere av respondentene opplevde økt belastning på gjenværende ansatte, ved at saksmengden ikke ble redusert ved frafall av ansatte. Dessuten opplevde ansatte at frafallet kunne medføre redusert faglig kvalitet, ettersom kompetente og erfarne ansatte ikke var erstattbare (Fellesorganisasjonen & Fagforbundet). I lys av dette er det nærliggende å anta at turnover blant ansatte vil kunne medføre negative, og i verste fall alvorlige konsekvenser for barn, ettersom barnevernets hovedoppgave er ”å sikre barn og unge som lever under forhold som kan skade deres helse og utvikling” (Barnevernloven 1993: §1-1).

Arbeidstilsynet viste i en rapport fra 2013 at det å arbeide i barnevernet kan være psykisk belastende for den ansatte. Rapporten viste videre at ansatte i barnevernet opplever høy arbeidsbelastning og en krevende arbeidssituasjon. Tilsynet avdekket utfordringer knyttet til blant annet trusler, vold, og høyt arbeidspress (Arbeidstilsynet 2013). Barnevernet har dessuten vært utsatt for økt kritikk i mediene i de senere år. Kritikken kan anses som særpreget ved at den i stor grad har vært rettet mot enkeltsaker, og ved at den har medført at saksbehandlere har blitt uthengt i sosiale medier, truet og til og med utsatt for vold (Fellesorganisasjonen 2015).

I lys av det ovennevnte kan det synes som om gjennomtrekkproblematikken i barnevernet kan være et resultat av økt internt og eksternt press. Et viktig spørsmål blir da om det er mulig å redusere frafall i barnevernstjenesten ved hjelp interne tiltak og organisatoriske styringsmekanismer, som for eksempel HR-strategier. For å kunne besvare dette spørsmålet er det nødvendig med en bedre forståelse av hvilke variabler som påvirker en beslutningsprosess om å si opp sin stilling i barnevernet (frivillig turnover).

I forberedelsene til denne masteroppgaven ble det derfor utført et litteratursøk i anerkjente databaser som Google Scholar, Brage BIBYS, og Forskningsrådet. Søkene viste ingen publiserte studier som har hatt som formål å forklare mulige årsaker til hvorfor ansatte velger å slutte i det norske barnevernet. Derimot har en rekke internasjonale bidrag studert hvordan ulike faktorer kan forklare turnover i barnevernet samt i andre sektorer som sådan. Det faktum at gjennomtrekkproblematikk i det norske barnevernet ikke er studert tidligere, medfører et gap i den norske forskningslitteraturen, som det, etter min mening, er på høy tid å dekke.

For å kunne forklare årsaker til turnover har litteraturen stort sett fokusert på tre infallsvinkler eller metoder. Den første har vært å studere årsaker til faktisk turnover (actual turnover). Den andre har vært å studere hvilke faktorer som medfører at ansatte ønsker å fortsette på arbeidsplassen, såkalt "retention". Den siste har vært å undersøke hvorfor ansatte får en intensjon om å slutte (turnoverintensjon). Jeg vil anvende sistnevnte, turnoverintensjon, som basis for dette studiet og denne oppgaven.

Bakgrunnen for valg av turnoverintensjon som variabel for å kunne forklare årsaker til turnover er tosidig. For det første er det vist at turnoverintensjon kan anses som det beste estimatet for å forklare faktisk gjennomtrekk blant ansatte (Ajzen & Fishbein 1975; Mobley 1982; Steers 1977). For det andre vil det, for en masteroppgave som denne, være mer angripelig og gjennomførbart å forske på turnoverintensjon, ettersom en slik forskning, i motsetning til forskning på turnover, ikke vil medføre et like ressurskrevende arbeid med å forsøke få tak i ansatte som allerede har sluttet i barnevernet.

Problemstillingen for denne masteroppgaven er følgende:

Hvilke arbeidsrelaterte variabler vil kunne ha effekt på turnoverintensjon blant ansatte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge?

Det eksisterer ulike definisjoner av begrepet ”turnoverintensjon” i litteraturen. Tett og Meyer (1993; s. 262) definerer turnoverintensjon som ”the conscious and deliberate wilfulness to leave the organisation”. Lambert et al. (2001) definerer turnoverintensjon som ansattes ønske om å slutte innenfor en gitt tidsramme. Turnoverintensjon blir i litteraturen videre beskrevet som en kognitiv beslutningsprosess, som avhenger av ansattes holdninger til og tanker om arbeidsplassen, som igjen vil påvirke ansattes beslutning om å bli værende eller slutte (Sager et al. 1998).

I litteraturen har de enkelte forskningsprosjektene rundt turnoverintensjon normalt vært rettet mot å forstå hvordan ulike variabler eller faktorer fra ulike nivåer, som for eksempel det individuelle, det organisatoriske eller det eksterne nivået, kan forklare årsaker til at en atferdsintensjon oppstår. I dette studiet vil jeg ha en annen, og muligens noe uvanlig tilnærming til problemstillingen, ettersom jeg ikke ønsker å begrense oppgaven til variabler fra et enkelt nivå. I stedet åpner jeg opp for å se på alle de variabler som på en eller annen måte relaterer seg til arbeidssituasjonen og som vil kunne antas med stor sannsynlighet å ha effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

Etttersom det ikke eksisterer en klar definisjon på begrepet ”arbeidsrelaterte variabler”, velger jeg å tolke begrepet som variabler som oppstår som følge av arbeidssituasjonen eller ansettelsesforholdet, og som påvirker ansattes vurdering av eller følelser rundt arbeidsplassen. Med andre ord kan begrepet, slik jeg tolker det, omfatte variabler på det organisatoriske, det jobbrelaterte eller det individuelle nivået i tilknytning til den ansattes arbeidssituasjon.

Ved bruk av begrepet ”arbeidsrelaterte variabler” vil jeg ikke inkludere, og heller ikke kontrollere for, mulige tredjevariabler som for eksempel egenskaper ved den ansatte, som alder, kjønn, yrkestittel eller lignende. Dette fordi jeg er av den oppfatning at disse variablene verken oppstår som følge av eller påvirkes av ansettelsesforholdet.

Problemstillingen dekker dessuten samtlige ansatte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge uavhengig av stillingstittel, stillingsprosent eller lignende. Dette valget ble tatt med bakgrunn i at jeg ønsker å fange opp variasjoner i arbeidsgruppen.

1.2 Formål

En forståelse av årsaker til turnover vil kunne utgjøre første steg i riktig retning for å kunne redusere gjennomstrømningen av ansatte i barnevernet. Ved at ledere får kjennskap til hvilke variabler ved selve arbeidssituasjonen som kan ha effekt på turnover, vil en leder også ha mulighet til å kontrollere disse, eller i det minste prøve å forhindre dysfunksjonell gjennomtrekk blant ansatte (Blankertz & Robinson 1997).

I møte med økt press og gjennomtrekk blant ansatte som vi ser i barnevernet er det avgjørende at arbeidsbetingelsene til ansatte er stabile og solide. Styringsmekanismer som HR strategier, sosiale forhold som kultur og arbeidsklimate vil være sentrale virkemidler for å sikre en solid arbeidsplass for ansatte i barnevernstjenesten. Ved utvikling av de organisatoriske styringsmekanismene er det viktig at ledere har en viss forståelse for hvilke forhold på og i tilknytning til arbeidsplassen som kan ha innvirkning på ansattes ønske om å si opp sin stilling. Bakgrunnen for å studere arbeidsrelaterte variabler i dette studiet er nettopp fordi disse variablene kan påvirkes, til dels av ledelsen gjennom ulike tiltak. Videre vil disse variablene kunne gi indikasjoner på hvilke endringer som bør gjennomføres på et overordnet kommunalt eller statlig politisk nivå. Videre har jeg et håp om at funn fra dette studiet vil kunne motivere forskere eller akademikere til å studere tilsvarende problemstillinger nærmere. Med andre ord ønsker jeg å sette temaet på dagsorden.

2. Teori

2.1 Bakgrunn for teoretisk rammeverk

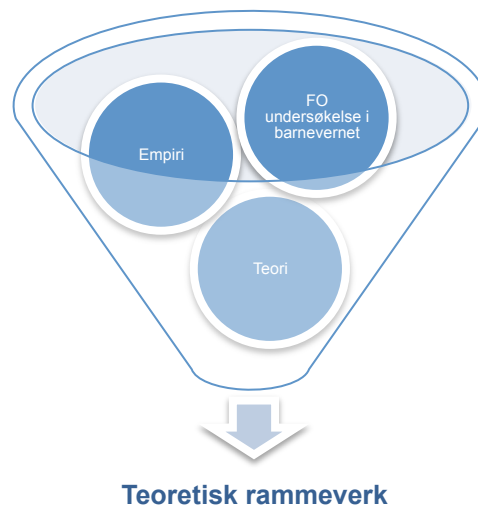
Tross en rekke teorier og modeller om årsaker til turnover og turnoverintensjon som har blitt presentert i litteraturen valgte jeg i denne masteroppgaven å utvikle et eget teoretisk rammeverk. Bakgrunnen for valget er at jeg ønsker å velge ut arbeidsrelaterte variabler som med høy sannsynlighet kan forklare variasjoner i turnoverintensjon, spesifikt i barnevernet. Ettersom barnevernstjenesten er kjent for særegne egenskaper som for eksempel internt og eksternt press, særlig i forbindelse med negativ omtale og kritikk, åpner jeg opp for at turnover problematikken i barnevernstjenesten muligens kan skyldes årsaker utover hva tradisjonelle teorier vil hevde at kan forklare fenomenet.

Det teoretiske rammeverket som vil være bakgrunn for undersøkelsen i denne masteroppgave baserer seg derfor på ulike elementer fra ulike kilder og teorier. Jeg vil benytte eksisterende teori i den grad jeg mener dette er relevant for problemstillingen. Videre vil jeg belyse internasjonal forskning på årsaker til turnover og turnoverintensjon i barnevernstjenesten, men også for andre helse- og sosialyrker. Som følge av mangel på forskning i barnevernstjenesten i Norge, vil jeg samle inn og analysere kvalitativ sekundærdata fra Fellesorganisasjonens³ (FO) undersøkelse i barnevernet fra 2015. Jeg mener at disse dataene er nødvendig for å kunne belyse og få økt innsikt i hvordan ansatte i barnevernstjenesten opplever sin arbeidssituasjon, og hva som kan være mulige årsaker til mistrivsel og beslutning om å bytte arbeidsplass.

Prosessen fra empiri og frem til det endelige teoretiske rammeverket i denne masteroppgaven er vist i figur 1. Figuren viser en prosessmodell hvor de ulike kildene tilsammen danner antakelser om hvilke arbeidsrelaterte variabler som vil kunne ha effekt på turnoverintensjon i det kommunale barnevernet i Norge.

³ Fellesorganisasjonen (FO) ”er fag- og profesjonsforbundet for 27.000 barnevernspedagoger, sosionomer vernepleiere, velferdsvitere og studenter”. Kilde: <https://www.fo.no>

FIGUR 1. Bakgrunn for teoretisk rammeverk



2.1.1 Fellesorganisasjonens undersøkelse i barnevernet

Redegjørelsen som følger er et resultat av min egen sortering og analyse av andrehåndsdata fra undersøkelsen som ble utført av Fellesorganisasjonen (FO) i 2015. Undersøkelsen tok sikte på å kartlegge arbeidssituasjonen til ansatte i barnevernernet. Spørsmålene som ble ansett som relevante for problemstillingen, omhandlet arbeidsmiljøutfordringer og suksessfaktorer for å lykkes i arbeidet. Ettersom disse faktorene kan ha betydning for jobbtrivsel og stress, så vel som turnover, anså jeg disse spørsmålene som viktige å belyse.

I organisasjonspyskologi snakker man gjerne om arbeidsmiljøet som en relativt bred betegnelse på områder som omfatter både det fysiske, sosiale og psykologiske miljøet på arbeidsplassen. Faktorer som i FOs undersøkelse ble vist å oppleves som utfordrende var i stor grad knyttet til psykososiale faktorer. Psykososiale faktorer kan forstås som faktorer ved arbeidsituasjonen som er knyttet til psykologiske prosesser og sosiale arenaer, med konsekvenser for jobbtrivsel (Kaufmann & Kaufmann 2009). Arbeidsmiljøutfordringer kan ha en rekke negative konsekvenser, som blant annet redusert motivasjon, fravær og gjennomtrekk blant ansatte (Arbeidstilsynet).

Tabell 1 viser en oversikt over hvilke arbeidsmiljøutfordringer ansatte i barnevernstjenesten hevdet var ufordrende i deres arbeidssituasjon.

TABELL 1. Arbeidsmiljøutfordringer

Arbeidsmiljøutfordringer	N	%
Omdømme og kritikk	144	37 %
Tidspress og arbeidsmengde	117	30 %
Vold, trusler og uthengning	81	21 %
Ledelse	55	14 %
Utfordringer i møte med familier	40	10 %
Gjennomtrekk og sykefravær	37	10 %
Støtte og veiledning	32	8 %

Note. N = 367. Kilde: Fellesorganisasjonen

Datamaterialet viste at negativt omdømme og kritikk i media var den faktoren som ble nevnt flest ganger blant respondentene (37%). Ansatte opplevde det som utfordrende å være under et press og stadig måtte forsvare barnevernet for den massive kritikken som de utsettes for. Flere av respondentene oppga i tillegg at de ofte ikke ønsket å fortelle hvor de arbeidet i sosiale sammenhenger, på grunn av frykt for å måtte forsvare alt barnevernet gjør, og stå til rede for kritikken mot barnevernet som har vært i mediene i de siste årene.

Dernest var tidspress og stor arbeidsmengde den faktoren som ble ansatt som mest utfordrende ved arbeidsmiljøet (30%). Flere ansatte hevdet dessuten at utilstrekkelig med ressurser til å gjennomføre arbeidsoppgavene gikk på bekostning av kvaliteten i arbeidet.

En annen viktig faktor for opplevelsen av et utfordrende arbeidsmiljø var vold, trusler og uthengning i media (21%). Å motta trusler rettet mot seg selv, men også mot deres familie opplevdes som utfordrende for flere av respondentene.

Ledelse (14%) var også en faktor som ble gjentatt i besvarelsene fra respondentene. I undersøkelsen ble forskjellsbehandling fra ledelsen, egenskaper ved lederne, og ikke minst manglende støtte fra ledelsen nevnt som utfordringer ved arbeidsmiljøet.

Suksessfaktorer kan forstås som faktorer som er viktige for at den ansatte skal oppleve jobbmestring. En følelse av jobbmestring eller en følelse av å prestere vil føre til jobbtilfredshet og affektiv tilhørighet (Herzberg et al. 1959; Meyer et al. 2002).

Tabell 2 viser hvilke suksessfaktorer som ansatte i barnevernet oppga som viktige for å kunne utføre en god jobb i barnevernet.

TABELL 2. Suksessfaktor

Suksessfaktorer	N	%
Nok tid, arbeidsmengde	198	51 %
Kompetanse og utvikling	149	39 %
Ressurser	141	36 %
Ledelse, hvorav:	128	33 %
Støtte	41	11 %
Anerkjennelse, respekt, tillit	21	5 %
Veiledning	73	19 %
Støtte fra kolleger	32	8 %

Note. N = 367. Kilde: Fellesorganisasjonen

De ansatte oppga at de hadde behov for balanse mellom tid, arbeidsmengde, og tilgjengelige ressurser for å kunne lykkes i arbeidet (51%). Flere av de ansatte uttrykte at det i barnevernstjenesten er mangel på ressurser i form av ansatte, tiltak og økonomiske midler.

En annen viktig faktor som undersøkelsen viste var behovet for nok og rett kompetanse (39%). Flere oppga at kompetanseheving, og mulighet for faglig utvikling gjennom kurs og videreutdanning, var en viktig suksessfaktor for ansatte i barnevernet. Derimot var det ingen av respondentene som nevnte behov for lenger utdanning.

Ledelse ble også nevnt som en suksessfaktor for å lykkes i arbeidet (33%). Egenskaper hos ledelsen som ble uttrykt som betydningfulle for de ansatte var kompetanse hos lederen, evne til å skape tillit blant medarbeiderne, tydelighet og støtte.

2.1.2 Frivillig turnover og turnoverintensjon

I innledningen til oppgaven ble det forklart at frivillig turnover er når ansatte frivillig velger å slutte på arbeidsplassen. Turnover er en *handling*, eller en *atferd*, til forskjell fra turnoverintensjon som kan forstås som en *intensjon om handling eller atferd*. På denne bakgrunn er det naturlig å hevde at både turnover og turnoverintensjon i stor grad kan skyldes de samme årsaksforklaringene. Dog kan turnoverintensjon til en viss grad forhindres, ettersom handling enda ikke har funnet sted.

I litteraturen er det gjort veldokumenterte funn, og utviklet anerkjente teoretiske modeller, som viser at mangel på organisatorisk tilhørighet og jobbtilfredshet kan medføre frivillig turnover, så vel som turnoverintensjon (Griffeth et al. 2000; Lambert et al. 2001; March & Simon 1958; Mobley 1977; Porter & Steers 1973; Tett & Meyer 1993). Organisatorisk tilhørighet og jobbtilfredshet er følelsesmessige tilstander som oppstår hos den ansatte som følge av ansettelsesforholdet. Jobbtilfredshet defineres av Locke (1976) som en positiv eller behagelig følelsetilstand knyttet til den ansattes vurdering av arbeidssituasjonen. Organisatorisk tilhørighet blir derimot beskrevet som et bestemt tankesett eller en psykologisk tilstand som binder den ansatte til organisasjonen, og derfor kan redusere turnover (Meyer & Allen 1991).

Det er bred enighet blant teoretikere og forskere om viktigheten av organisatorisk tilhørighet og jobbtilfredshet for å sikre at ansatte skal ønske å bli værende på arbeidsplassen. Derimot er det noe mer uenighet om hvilke variabler, og i hvilken grad ytterligere variabler vil kunne ha effekt på beslutningsprosessen om å slutte på arbeidsplassen. Bakgrunnen for uenighetene kan i stor grad forklares gjennom det faktum at organisasjoner er komplekse enheter, hvor forskjellige kjennetegn ved de ansatte, ved organisasjonen, og ved selve arbeidet, i interaksjon har innvirkning på turnoverprosessen. Derfor er det utfordrende å forklare årsaker til, og ikke minst forhindre, turnover (Smith 2005).

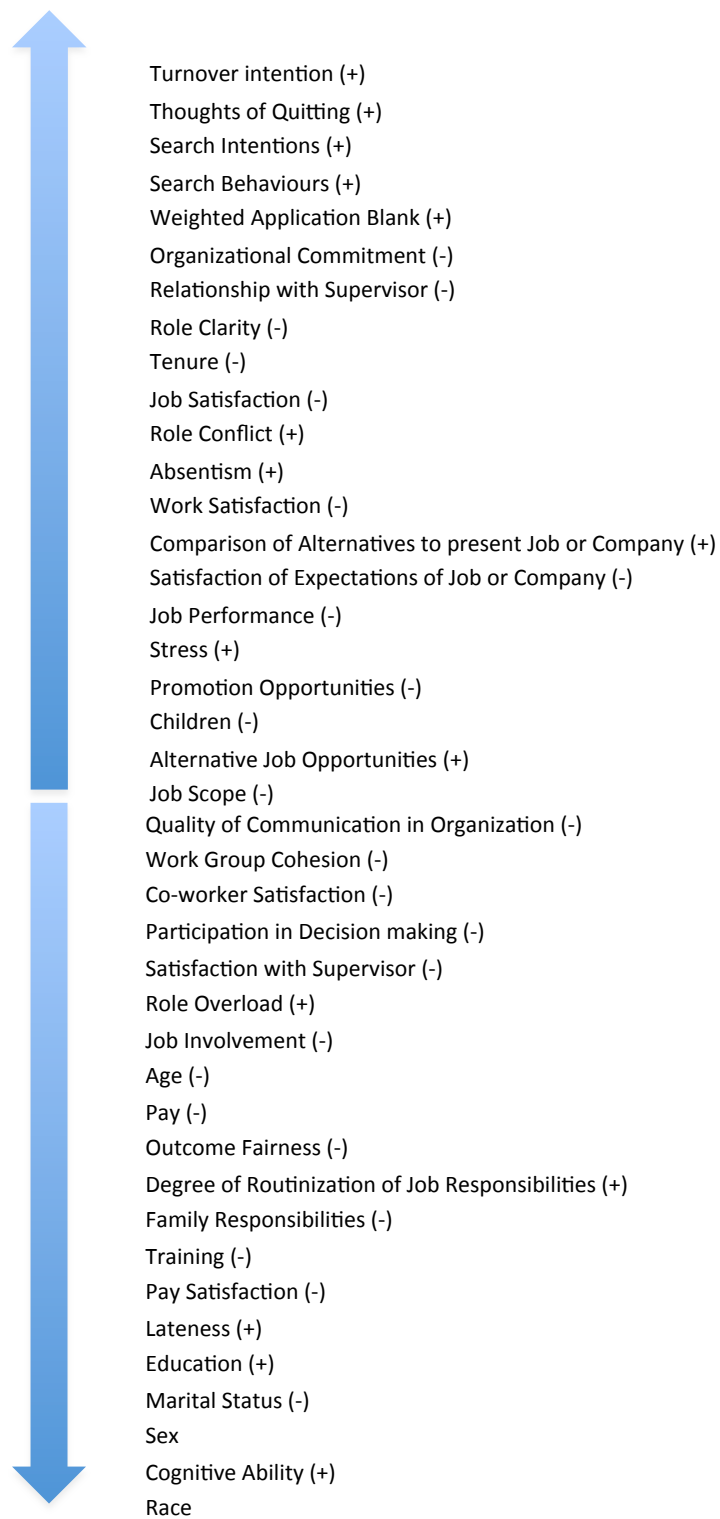
I tillegg til at organisasjonene er komplekse, er også utviklingen i samfunnet med på å påvirke årsakene til turnover. Blant annet har ansattes holdninger og forventninger til arbeidsmarkedet endret seg. Videre har forskere og teoretikere gjennom tidene endret sitt syn på hvordan man skal lede og motivere ansatte, hvordan man skaper et godt

organisatorisk klima, og ikke minst hvordan organisasjoner er bygd opp, såkalt ”organisasjonsstruktur” (Scott & Davis 2015).

Som følge av et komplekst forskningsområde er litteraturen preget av til dels motstridende teorier og antakelser om årsaker til både turnover og turnoverintensjon. Jeg anser det derfor som nyttig å presentere en rapport som ble publisert i 2008. Rapporten ble publisert av den anerkjente professoren David G. Allen, som i stor grad har viet sin oppmerksomhet til forskning på gjennomtrekk av ansatte. Rapporten presenterer en oppsummering av hovedfunn som er gjort i forskning på årsaker til turnover. Modellen som ble presentert i rapporten bygger på veldokumentert forskning og anerkjente teorier om turnover. På en konsis og visuell måte fanger modellen opp de viktigste årsakene til turnover.

I figur 2 er modellen gjengitt. Modellen viser såkalte ”turnover drivers” som er rangert fra sterkest til svakest sammenheng med turnover. Modellen viser at både turnoverintensjon, affektiv tilhørighet og jobbtilfredshet er variabler med sterk effekt på turnover, som tidligere vist i denne masteroppgaven. Videre viser modellen at arbeidsrelaterte variabler som ansattes forhold til ledelsen, rolleklarhet, og rollekonflikt kan anses som moderate til sterke prediktorer. Derimot indikerer modellen at stress, forfremmelse, sosialt klima rundt kommunikasjon, tilfredshet med kolleger og ledelse, samt deltakelse i beslutningsprosesser og rollebelastning har blitt ansett som variabler med moderat til svak effekt på turnover. Utbetalt lønn, rettferdighet på arbeidsplassen og tilfredshet med lønn, rangeres som variabler med lav effekt på turnover. Allen (2008) understreker imidlertid at rapporten kun er veiledende ettersom resultatene ofte vil variere avhengig av ulike egenskaper ved den komplekse enheten.

Figur 2. Turnover predictors



Note. Pluss (+) indikerer positiv effekt på turnover, minus (-) indikerer negativ effekt på turnover.
Kilde: Allen (2008)

2.1.3 Årsaker til frivillig turnover og turnoverintensjon i barnevernstjenesten

Barnevernstjenesten er en virksomhet som kan anses som kompleks, og hvor arbeidsoppgaver er ansett som belastende, utfordrende og ofte knyttet til høyt konfliktnivå. Dette har ført til økt oppmerksomhet og internasjonal forskning på mulige årsaker til høy gjennomtrekksrate i barnevernet, særlig de siste 20 årene. Som et resultat av empiriske studier har det til dels blitt tilført kunnskap om hvilken betydning stress, jobbtilfredshet og organisatorisk tilhørighet vil kunne ha på gjennomtrekkproblematikken i barnevernstjenesten (Barak et al. 2006; Boyas & Wind 2010; Ellett et al. 2003; Nissly et al. 2005).

Tross økt kunnskap har tidligere forskning brukt ulike metoder for innsamling og analyse av data, ulike teoretiske utgangspunkt, ulik kontekst hvor studiet er gjennomført, og dessuten inkludert relativt små utvalg. Dette har medført til dels motstridende funn, og begrenset generaliserbarhet (Kim & Kao 2014; Strolin et al. 2006). Derfor har flere litteraturstudier blitt gjennomført i forsøk på å kartlegge og forklare hva som kan være årsaken til gjennomtrekkproblematikken blant ansatte barnevernet, og for øvrig andre sosiale yrkesgrupper, med likhetstrekk til barnevernstjenesten.

En studie har særlig fått oppmerksomhet ettersom resultatene er godt dokumentert og hyppig sitert⁴. Studiet ble gjennomført av den anerkjente forskeren Michalle Mor Barak sammen med hennes kolleger, og ble utført med bakgrunn i 25 forskningsartikler som tidligere har blitt skrevet i forsøk på blant annet å forklare årsaker til turnover blant ansatte i barnevernet og andre sosiale yrkesgrupper (Barak et al. 2001). Resultatene viste at stress og utbrenthet, mangel på organisatorisk tilhørighet og profesjonstilhørighet, mistriksel, og manglende sosial støtte kan anses som de sterkeste og mest vanlige årsakene til at ansatte velger å slutte i de ovennevnte yrkesgruppene.

Andre litteraturstudier som er gjennomført i barnevernstjenesten med samme formål har vist tilsvarende resultater, men i tillegg ble det vist av DePanfilis og Zlotnik (2008) at mottatt lønn og fordeler som arbeidssituasjonen medfører er viktig for at ansatte skal ønske å fortsette i barnevernet. Kim og Kao (2014) viste derimot at lønn hadde liten sammenheng med turnoverintensjon, men at derimot stress, emosjonell utmattelse,

⁴ Google Scholar: 707 siteringer, søk utført 31. Oktober 2016

organisatorisk tilhørighet, jobbtilfredshet og støtte fra arbeidsplassen er vist å ha sammenheng med turnoverintensjon i barnevernet.

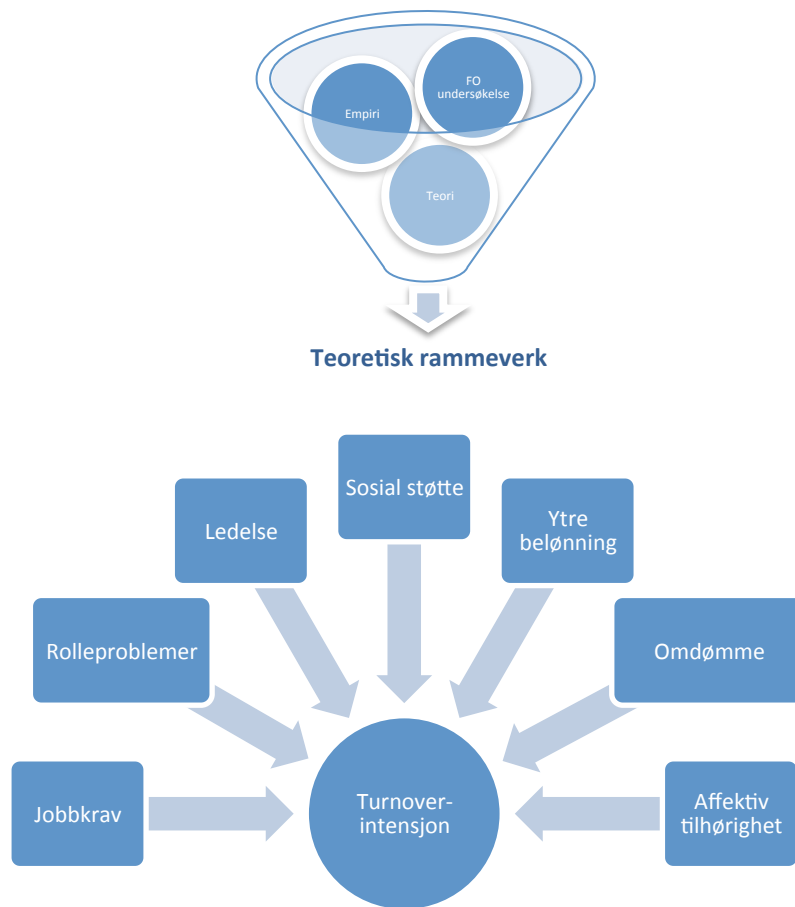
2.2 Oppsummering og teoretisk rammeverk

Fra redegjørelsen over kan undersøkelser peke i retning av at ansatte fra barnevernstjenesten i Norge opplever arbeidsmiljøutfordringer som negativt omdømme, stor arbeidsmengde, mangel på ressurser, ”dårlig” ledelse, og utfordringer i møte med barn og familier. Viktige suksessfaktorer er kompetanse og kontinuerlig utvikling, samt støtte fra ledelse og kolleger (Fellesorganisasjonen 2015). Internasjonale studier har på den andre siden vist at jobbtilfredshet, tilhørighet til arbeidsplassen, sosial støtte og stress er viktige faktorer for at ansatte i barnevernet ønsker å slutte på arbeidsplassen. Derimot er det uenighet i litteraturen om det eksisterer en sammenheng mellom motatt lønn og ansattes intensjon om å slutte i barnevernet (Barak et al. 2001; DePanfilis & Zlotnik 2008; Kim & Kao 2014).

Ettersom jeg i dette studiet ønsker å studere arbeidsrelaterte variabler som jeg tolker som variabler som oppstår som følge av arbeidssituasjonen eller ansettelsesforholdet, og som påvirker ansattes vurdering eller følelser til arbeidsplassen, vil jeg i dette studiet med bakgrunn i sekundære kilder, og eksisterende teori studere ansattes opplevelse, holdning til eller tilfredshet med organisatoriske variabler som: jobbkrav, rolleproblemer, ledelse, omdømme, ytre belønning, og sosial støtte fra arbeidsplassen. Dessuten vil jeg studere hvordan ansattes affektive tilhørighet til arbeidsplassen vil kunne ha effekt på ansattes ønske om å slutte i det kommunale barnevern i Norge.

I delkapittelene som følger vil de ulike variablene bli beskrevet i detalj. Det vil bli redegjort for definisjon, meningsinnhold fra et teoretisk ståsted og empirisk bakgrunn. Med bakgrunn i redegjørelsen vil jeg argumentere for hvorfor jeg valgte å inkludere variabelen i rammeverket, og videre vil jeg med bakgrunn i drøftelsen fremsette hypoteser om antatt effekt de ulike arbeidsrelaterte variablene kan antas å ha for ansattes turnoverintensjon i det kommunale barnevernet i Norge. Det teoretiske rammeverket er presentert i figur 3.

FIGUR 3. Endelig teoretiske rammeverk



2.2.1 Jobbkraft

Jobbkraft defineres som ”fysiske, psykologiske, sosiale, eller organisatoriske aspekter ved jobben som krever vedvarende innsats, og som derfor er assosiert med en del fysiologiske og/eller psykologiske kostnader” (Schaufeli & Bakker 2004). Hvorvidt jobbkraft virker negativt på ansatte kan forklares med utgangspunkt i den anerkjente Jobbkraft-Kontroll modellen (Karasek Jr 1979). Modellen beskriver hvordan jobbkraft, og ansattes opplevelser av kontroll i arbeidssituasjonen kan påvirke følelsesmessige tilstander hos den ansatte. Med jobbkraft inngår faktorer som overbelastning, tidspress, og rollekonflikter. Kontroll kan derimot gis av ledelsen og ved å gi støtte og myndighet til de ansatte (Karasek et al. 1982). Modellen indikerer at lav kontroll, samtidig med høye krav kan virke stressende på den ansatte. Derimot vil en balanse mellom jobbkraft og en opplevelse av kontroll føre til mestring og læring.

Teorier om jobbkrav er også beskrevet i andre teoretiske modeller, blant annet modellen som forklarer sammenhengen mellom jobbkrav og jobbressurser. I denne modellen viser Demerouti et al. (2001) at jobbkrav sammen med jobbressurser kan føre til motivasjon og engasjement, og at jobbkrav er nært knyttet til utbrenthet. Med jobbkrav i denne modellen menes tidspress, kontakt med kunder eller brukere, det fysiske arbeidsmiljøet, og arbeidsmengde. Jobbressurser derimot anses som belønning, kontroll i arbeidet, deltakelse i beslutningsprosesser og støtte fra ledelse.

Jobbkrav er vist å kunne medføre økt negativt stress, utbrenthet, samt redusert motivasjon blant ansatte. Derfor er det interessant å studere hvordan jobbkrav kan påvirke turnoverintensjon i barnevernet, ettersom studier i barnevernet har vist at ansatte i barnevernet har økt sannsynlighet for å slutte dersom de opplever negativt stress (Barak et al. 2001; Nissly et al. 2005).

I barnevernet er det få studier som har tatt sikte på å forstå hvordan jobbkrav kan forklare turnoverintensjon. De fleste studiene har i stor grad vist sammenheng mellom såkalt "caseload", og ansattes ønske om å bli værende eller slutte (Dickinson & Perry 2003; Lee et al. 2010; Westbrook et al. 2006). Tross mangel på studier som omhandler jobbkrav i barnevernstjenesten, viste funn fra Schwartz (2007) doktoravhandling ved Portland State universitet, at jobbkrav hadde en betydelig, og direkte effekt på turnoverintensjon blant sosialarbeidere. Dette studiet tok utgangspunkt i teorien til Demerouti et al. (2001) om en balanse mellom jobbkrav og jobbressurser.

Ved høgsolen i Oslo og Akershus gjennomførte en masterstudent i 2015 en studie med tittelen "De emosjonelle belastningene i barnevernets arbeid". Studiet viste funn som pekte i retning av hvilke faktorer som kan påvirke frafall i barnevernet. Tre funn var fremtredende i undersøkelsen: vold og trusler, mangel på veiledning og støtte, samt stor arbeidsmengde (Torfelt 2015). Disse funnene støttes i en annen masterhandling gjennomført ved Universitet i Stavanger, hvor i tillegg faktorer som tidspress og det å være ansvarlig for alvorlige saker hvor man er vitne til barn som lider er faktorer som har betydning for at ansatte velger å slutte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge (Håland & Bø 2015). Med bakgrunn i redegjørelsen over kan tidligere studier indikere at jobbkrav i første omgang kan være kilde til negativt stress, som igjen vil kunne ha effekt på ansattes turnoverintensjon.

Jobbkraav ble inkludert i det teoretiske rammeverket med bakgrunn i at ansatte i barnevernet arbeider med komplekse arbeidersoppgaver, som kan ha uheldig innvirkning på psykologiske prosesser som for eksempel jobbtrivsel, negativt stress og utbrenthet hos den ansatte. Imidlertid er det ikke gitt at den ansatte opplever disse kravene som stressende, ettersom en balanse mellom krav og kontroll, eller krav og ressurser, er vist å påvirke hvorvidt ansatte opplever jobbkraavene som belastende. Med bakgrunn i at ansattes opplevelse av jobbkraav kan reduseres ved interne tiltak, anser jeg jobbkraav som en viktig variabel i forsøk på å forklare gjennomtrekkproblematikken i barnevernet. Med dette antar jeg at ansatte som opplever høye jobbkraav, også vil kunne ha økt intensjon om å slutte i barnevernet.

H1: Høye jobbkraav har en *positiv* effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

2.2.2 Rolleproblemer

Rolleforventninger handler om hva den ansatte selv tror at det forventes av han/hun i arbeidssituasjonen. Dersom det er uoverensstemmelse mellom de pålagte arbeidsoppgavene og de subjektive rolleoppfatningene om hva jobben inneholder kan dette føre til uklare rolleforventninger, som kan påvirke den ansattes jobbtilfredshet og velvære. Disse uklare rolleforventningene omtales som rolleproblemer (Kaufmann & Kaufmann 2009). I litteraturen skiller man mellom tre ulike former for rolleproblemer: rollekonflikter, rolletvetydighet, og rolleoverbelastning.

Rollekonflikter handler ofte om at den ansatte får motstridende krav rettet mot seg. Kraavene kan komme fra ulike kilder, som for eksempel ledelse eller kolleger. Rollekonflikt kan dessuten innebære at det er konflikt mellom personlige verdier og arbeidsoppgavene den ansatte blir satt til å utføre. Rolletvetydighet handler imidlertid om at arbeidstakerens rolle ikke er definert på en tydelig måte, og at den ansatte opplever en uklarhet om sitt ansvarsområde. Rolleoverbelastning derimot er at den ansatte blir pålagt arbeidsoppgaver utover arbeidskapasiteten eller tilgjengelige ressurser for å utføre oppgavene (Kaufmann & Kaufmann 2009).

Studier om rolleproblemer har i stor grad vist at rolleproblemer er sterkt relatert til jobbrelatert stress (Kahn et al. 1964). Imidlertid har forskning om hvorvidt

rolleproblemer vil ha en direkte effekt på turnoverintensjon i barnevernstjenesten ikke gitt like tydelige resultater. I en studie fra 1984 ble det vist at ansatte i barnevernet ofte opplever høyere grad av rollekonflikter og stress enn andre yrkesgrupper innen helse- og sosialfag, dog gjorde ikke dette studiet noen funn som tydet på at rollekonflikter og uklare rolleforventninger kunne ha en signifikant effekt på turnoverintensjon (Jayaratne & Chess 1984). Cahalane og Sites (2004) gjorde heller ikke funn av signifikant sammenheng mellom rolleproblemer og hvorvidt ansatte ønsket å fortsette i barnevernet.

Gjennom en Meta-analyse ble det derimot vist at både rollekonflikter og rolletvetydighet har sammenheng med turnoverintensjon blant ansatte i barnevernstjenesten, dog var dette studiet basert på et begrenset antall og upubliserte forskningsartikler fra USA (Kim 2013). Derimot viste Acker (2004) i en undersøkelse blant 259 sosialarbeidere at ansatte hadde økt turnoverintensjon dersom de opplevde rolleproblemer og rolletvetydighet.

Antakelsen i denne masteroppgaven er, tross manglende empirisk støtte fra barnevernstjenesten, at rolleproblemer vil kunne medføre økt turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet i Norge. Bakgrunnen for antakelsen er det faktum at rolleproblemer er vist å være nært relatert til jobbrelatert stress. Dessuten viste undersøkelsen som ble gjennomført av Fellesorganisasjonen at ansatte i barnevernet særlig opplevde utfordringer ved manglende ressurser for å utføre arbeidsoppgavene. Som følge av mangel på ressurser hevdet ansatte at de måtte utføre arbeidsoppgaver som de selv mente burde vært løst annerledes, dersom det hadde vært tilstrekkelig med ressurser for å kunne utføre arbeidsoppgavene på en annen måte (Fellesorganisasjonen 2015). På denne bakgrunn kan det særlig tenkes at det oppstår rollekonflikter som følge av at de ansatte opplever at arbeidsoppgavene er i strid med deres personlige verdier. Et eksempel kan være at den ansatte ikke får brukt så mye tid på enkeltsaker som han/hun selv mener er nødvendig. Antakelsen for dette studiet er derfor at ansatte som opplever rolleproblemer som for eksempel rollekonflikt, rolletvetydighet og rolleoverbelastning, også vil ha økt turnoverintensjon.

H2: Rolleproblemer har en *positiv* effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

2.2.3 Ledelse

I litteraturen eksisterer det en rekke ulike definisjoner av begrepet ”ledelse”. Portugal og Yukl (1994) hevder at ledelse kan sees på som en prosess, hvor ledelsen gjennom handling kan påvirke aktivitetene i en organisert gruppe, og da i innsats mot målsetting og måloppnåelse. Som følge av at ledelsen kan påvirke hvorvidt målsettinger oppnås, har også ledelse en sentral betydning for hvorvidt organisasjonen lykkes eller mislykkes (Lok & Crawford 2004). Med bakgrunn i at ledelsen har en særdeles viktig funksjon i organisasjoner er det også i de senere årene blitt utviklet en rekke teorier om ledelse, om hvordan ledelse skal utføres, såkalte ”ledelsesstiler”, og hva som kan anses som ”best practises”.

I redegjørelsen for jobbkrav ble det vist at ledelsen spiller en viktig rolle i det å gi frihet til sine medarbeidere slik at den ansatte opplever en balanse mellom jobbkrav og jobbkontroll. Dessuten er det også hevdet at barnevernet anses som kunnskapsintensive virksomheter, hvor de ansatte er såkalte kunnskapsarbeidere (Kvvello 2014). Lines og Sandvik (2013: s. 310) definerer kunnskapsarbeidere som ”en ansatt som er høyt utdannet, er høyt motiverte, og er ofte utsatt for utbrenthet”. Kunnskapsarbeiderne er opptatt av frihet i arbeidssituasjonen, og har en indre motivasjon for arbeidet.

Med bakgrunn i denne påstanden er det naturlig å tenke at teorier om bemyndiggjørende ledelse er aktuelt å studere i konteksten barnevernet. Bemyndiggjørende ledelse handler om at lederne legger til rette for selvledelse hos de ansatte. Dette betyr ikke at de ansatte ikke skal ledes, men at ledelsen skal skape et handlingsrom for de ansatte slik at de kan foreta egne avgjørelser innenfor visse rammer, som er fastsatt av lederen (Sandvik 2011). Antakelsen kan støttes gjennom tidligere forskning i barnevernet, som har vist at det å ikke få delta i beslutningsprosesser kan medføre økt ønske om å slutte på arbeidsplassen (Barak et al. 2006). Studier har dessuten vist at tillit til ledelsen og innflytelse på arbeidsplassen kan redusere ansattes opplevelse av stress, noe som igjen vil ha positiv effekt på jobbtilfredshet, som videre vil medføre redusert turnoverintensjon (Barak et al. 2006; Boyas & Wind 2010). I Fellesorganisasjonens undersøkelse i barnevernet ble det vist at ”god” ledelse ble ansett som en viktig faktor både for suksess og for å sikre et godt arbeidsmiljø. Med ”gode ledelse” inngikk faktorer som støtte, rettferdighet, samt faglig kunnskap hos ledelsen.

Med bakgrunn i redegjørelsen over antar jeg at ledelse, i form av bemyndiggjøring, rettferdighet og tillit, heretter omtalt som ”positiv ledelse”, vil kunne redusere turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet.

H3: Positiv ledelse har en *negativ* effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

2.2.4 Sosial støtte

Sosial støtte defineres som ”støtte og stimulans fra de sosiale omgivelsene” (Kaufmann & Kaufmann 2009: s. 80). Med de sosiale omgivelsene forstås omgivelsene på arbeidsplassen som ledelse og kolleger, men også omgivelsene utenfor arbeidsplassen som venner, familie, eller andre bekjente som har en personlig tilknytning til arbeidstakeren.

House (1981) deler sosial støtte inn i fire typer støttende atferd: emosjonell støtte i form av kjærlighet, instrumentell støtte i form av hjelpetiltak, informativ støtte som for eksempel råd og veiledning, og vurderende støtte som omhandler tilbakemeldinger. Med andre ord omfavner begrepet støtte et vidt spekter av ulike former for støttende atferd.

Sosial støtte er vist å ha en rekke heldige effekter som for eksempel redusert arbeidsrelatert stress (Karasek et al. 1982), økt organisatorisk tilhørighet (Landsman 2001), så vel som økt jobbtilfredshet (Griffin et al. 2001).

Ansatte i barnevernet må håndtere komplekse og utfordrende arbeidsoppgaver som kan få alvorlige konsekvenser for de sakene gjelder. Som nevnt over er det vist at det kan oppstå belastninger på den ansatte som kan føre til stress så vel som utbrenthet. Derfor er det hevdet at sosial støtte særlig er viktig for arbeidstakere i denne yrkesgruppen (Nissly et al. 2005). Tidligere forskning i barnevernet har vist at det er viktig med en sterk organisasjonskultur, og særlig støtte fra ledelsen, i møte med utfordringene tjenesten står ovenfor (Smith 2005; Westbrook et al. 2006). Dette kan medføre mindre grad av jobbrelatert stress (Boyas & Wind 2010). Denne antakelsen kan støttes i hva som ble hevdet i jobbkrav-kontroll modellen (Karasek et al. 1982). Studier har dessuten vist at sosial støtte er en viktig variabel som kan forklare variasjoner i turnoverintensjon (Barak et al. 2006). Barak et al. (2001) viste dessuten gjennom en Meta-analyse av 25

forskningsartikler at sosial støtte kan anses som en av de sterkeste prediktorene for turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet. Dette funnet ble også støttet i 2005 hvor det ble vist i et studie gjennomført blant 418 ansatte i den offentlige barnevernstjenesten i USA at støtte fra ledere og kolleger hadde signifikant negativ effekt på turnoverintensjon. I dette studiet ble det derimot ikke gjort funn som støttet hypotesen om at støtte fra familie og venner ville kunne ha en negativ effekt på turnoverintensjon (Nissly et al. 2005).

Fra undersøkelsen som ble gjennomført av Fellesorganisasjonen kom det tydelig frem at ansatte hevdet at støtte, særlig fra ledelsen var en av de viktigste suksessfaktorene for å lykkes med arbeidsoppgavene (Fellesorganisasjonen 2015). Med bakgrunn i redegjørelsen over er antakelsen i dette studiet at mottatt sosial støtte fra arbeidsplassen vil kunne redusere ansattes turnoverintensjon.

H4: Å motta sosial støtte fra arbeidsplassen har en *negativ* effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

2.2.5 Ytre belønning

Litteratur og forskning rundt belønning på arbeidsplassen har i stor grad vært knyttet til ansattes kilde til motivasjon. Kilden til motivasjon kan komme fra ytre faktorer som ligger utenfor selve jobbaktiviteten, som for eksempel ytre belønningssystemer. Ytre belønningssystemer kan bestå av finansielle midler som lønn, frynsegoder, bonus eller lignende, men også ikke-finansielle midler som ros, anerkjennelse, karrieremuligheter med mer. Kilden til motivasjon kan også komme fra indre faktorer, hvor kilden til motivasjon gjerne ligger hos arbeidstakeren selv. Ved å være genuint interessert i arbeidet eller å ha et ønske om læring og videreutvikling, oppnår disse arbeidstakerne indre belønning i form av blant annet tilfredshet, mening i arbeidet, mestring og glede (Kuvaas & Dysvik 2008).

Ansatte i barnevernstjenesten er kjent for å drives av en indre motivasjon, ved at det å kunne hjelpe andre oppleves som meningsfylt (Kvillo 2014). Denne påstanden støttes også i en masteroppgave fra universitetet i Bergen hvor Ekblom (2014) undersøkte jobbengasjement i barnevernet, gjennom kvalitative undersøkelser. Undersøkelsene viste at respondentene opplevde det å arbeide i barnevernet som meningsfylt, fordi

arbeidsoppgavene i stor grad oppfylte deres personlige verdier og mål i livet. Dessuten hadde flere av de ansatte hatt en drøm om å jobbe i barneverntjenesten helt tilbake fra ungdomstiden. På tross av at det er en generell oppfattelse av at ansatte i barneverntjenesten motiveres av indre belønning, har det allikevel interesse å stille spørsmål ved om indre belønning er nok i seg selv for at ansatte skal ønske å bli værende på arbeidsplassen, og hvorvidt mistriivsel med de ytre belønningssystemene muligens kan ha positiv effekt på turnoverintensjon.

Smith (2005) hevdet i sin studie at mange har en oppfattelse om at ansatte i barnevernet blir værende i arbeidssituasjonen tross lav lønn og høye jobbkraav, ettersom de opplever en form for indre belønning ved å arbeide for barnevernet. En av hypotesene i studiet var at tross manglende former for ytre belønning, er det en økt sannsynlighet for at ansatte fortsetter å arbeide for barnevernet dersom de opplever en indre belønning, for eksempel ved å kunne hjelpe andre. Med andre ord ble det antatt at indre motivasjon og indre belønning var positivt korrelert med ønske om å fortsette på arbeidsplassen. Studiet konkluderte derimot med at hypotesen ikke kunne støttes, og understreket derfor viktigheten med ytre belønningssystemer som for eksempel lønn og forfremmelse også i barneverntjenesten. Funnet støttes av Lee et al. (2010) som viste at dersom ansatte opplever tilfredshet med de ytre belønningssystemene, kan dette medføre lavere følelsesmessig utmattelse, og derfor også et ønske om å fortsette på arbeidsplassen.

På tross av at studier har vist at ytre belønningssystemer også er viktig for ansatte i barneverntjenesten har studier konkludert med at ansattes lønnsnivå har liten betydning for turnoverintensjon hos ansatte i barnevernet (Kim 2013; Kim & Kao 2014). På den andre siden er det vist at ansattes opplevelse av rettferdig fordeling av lønn, følelse av å motta lønn i forhold til innsats og ikke minst det å ha muligheten for forfremmelse er viktige faktorer som kan forklare årsaker til turnoverintensjon (Barak et al. 2001; Ellett et al. 2007; Kim & Kao 2014). Disse funnene støtter antakelsen som ble vist i "Innsats-belønning" modellen, hvor Siegrist et al. (2004) hevder at ansatte har behov for en balanse mellom innsats og ytre belønning for å opprettholde motivasjon i arbeidet.

I undersøkelsen som ble gjennomført av Fellesorganisasjonen kom det frem at flere av de ansatte mente at det var uoverensstemmelse mellom mottatt lønn og anerkjennelse i forhold til hvilken innsats de la i arbeidet. Respondentene uttrykte også et behov for

kompensasjon som følge av økt omfang av hendelser med trusler, vold, og uthengning i mediene. Tross manglende empirisk støtte på ytre belønningssystemers betydning for turnoverintensjon i barnevernssektoren, antar jeg at ansattes tilfredshet med de ytre belønningssystemene, vil kunne redusere deres turnoverintensjon.

H5: Tilfredshet med ytre belønning har en *negativ* effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

2.2.6 Omdømme

Forskning rundt organisasjoners omdømme har blitt viet en økende interesse i de senere årene. Litteraturen på området preges av en rekke ulike definisjoner i forsøk på å forstå betydningen av begrepet. Dessuten er litteraturen rettet mot privat sektor og profittmaksimerende bedrifter. Det har imidlertid blitt mer vanlig at også offentlig og kommunal sektor har omdømmeskapende aktiviteter som en del av sitt strategiske arbeid. Caruana (1997) definerer omdømme som noe som er skapt av organisasjonens varierende publikum, basert på informasjon og erfaringer som individene har opparbeidet seg. Denne definisjonen viser at omdømme er en størrelse noen utenfor organisasjonen fastsetter. Derfor vil virksomhetenes omdømme ofte påvirkes av utenforståendes oppfatning av organisasjonen, avhengig av hva de har blitt fortalt, hva de har erfart, eller hvilken status organisasjonen har i offentligheten som sådan. Brønn og Ihlen (2009) derimot beskriver omdømme til virksomheten som en slags appell som oppstår i organisasjonens omgivelser.

Generelt har man sett en tendens til at offentlig sektor har et dårligere omdømme enn privat sektor (Wæraas & Byrkjeflot 2012). Dette kan forklares med at offentlige organisasjoner arbeider med oppgaver som krever beslutninger om viktige forhold, hvor beslutningene kan ha negativ innvirkning på deler av interessentene. Barnevernet arbeider med saker som ofte er knyttet til et høyt konfliktnivå. Dette er en mulig grunn til at barnevernet har mottatt en massiv kritikk i mediene. Ettersom mediene er en sentral aktør for organisasjoners omdømme kan det tenkes at også barnevernets omdømme har blitt svekket. Noen hevder at forholdet mellom mediene og publikum kan sees på som en transaksjonsprosess, hvor publikums interesse for et tema fører til økt dekning i mediene,

som igjen kan føre til at publikum blir enda mer opptatt av temaet, og så videre. Slik kan det tenkes at man kommer inn i en ond spiral hvor negativ omtale og kritikk kan virke forsterkende siden mediene er en viktig aktør for hvordan publikum oppfatter organisasjonen (Brønn & Ihlen 2009).

Kun et fåtall med studier har kunnet dokumentere at ansattes opplevelse av organisasjonens omdømme vil kunne ha en negativ effekt på deres ønske om å slutte (Charles 1996; Herrbach et al. 2004) referert i (Alniacik et al. 2011). Årsaken til sammenhengen kan forklares ved at dersom den ansatte opplever at organisasjonens omdømme er dårlig, vil dette kunne ha en effekt på ansattes egne følelser og holdninger til arbeidsplassen. Som konsekvens kan ansatte oppleve manglende tilhørighet og mistriivsel, og vil derfor også kunne ha økt sannsynlighet for å slutte (Alniacik et al. 2011).

Ettersom omdømme var den faktoren ved arbeidsmiljøet som flest ansatte i barnevernet opplevde som utfordrende, samtidig som barnevernet ofte blir kritisert i mediene, kan det være interessant å undersøke om det er noen sammenheng mellom det å oppleve at barnevernet har et godt omdømme og det å ha en intensjon om å slutte. Siden dette ikke er forsket på i barnevernssektoren tidligere, verken internasjonalt eller nasjonalt er det desto mer interessant å studere dette fenomenet. Min antakelse er at ansatte som opplever omdømmet til barnevernet som positivt også vil kunne ha lavere turnoverintensjon.

H6: En oppfattelse av et positivt omdømme har en *negativ* effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

2.2.7 *Affektiv tilhørighet*

For å definere begrepet ”organizational commitment”, omtalt som organisatorisk tilhørighet i denne masteroppgaven, skiller Meyer og Allen (1991) mellom tre former for tilhørighet.

Den første komponenten er en affektiv, eller følelsesmessig komponent som handler om at kilden til tilhørighet ligger hos den ansattes genuine ønske om å fortsette på arbeidsplassen.

Den andre komponenten handler om at ansatte kalkulerer hvorvidt det er verdt å fortsette på arbeidsplassen, altså en kostnadsnytteanalyse. Denne komponenten handler i stor grad om at den ansatte føler en tilhørighet med bakgrunn i at tapet ved å forlate organisasjonen er for stort.

Den siste komponenten er en normativ tilhørighet som omhandler at den ansatte føler at han bør fortsette på arbeidsplassen. Dette med bakgrunn i at organisasjonen har brukt ressurser på den ansatte, for eksempel til opplæring eller lignende, slik at den ansatte føler at han svikter organisasjonen hvis han velger å slutte på arbeidsplassen.

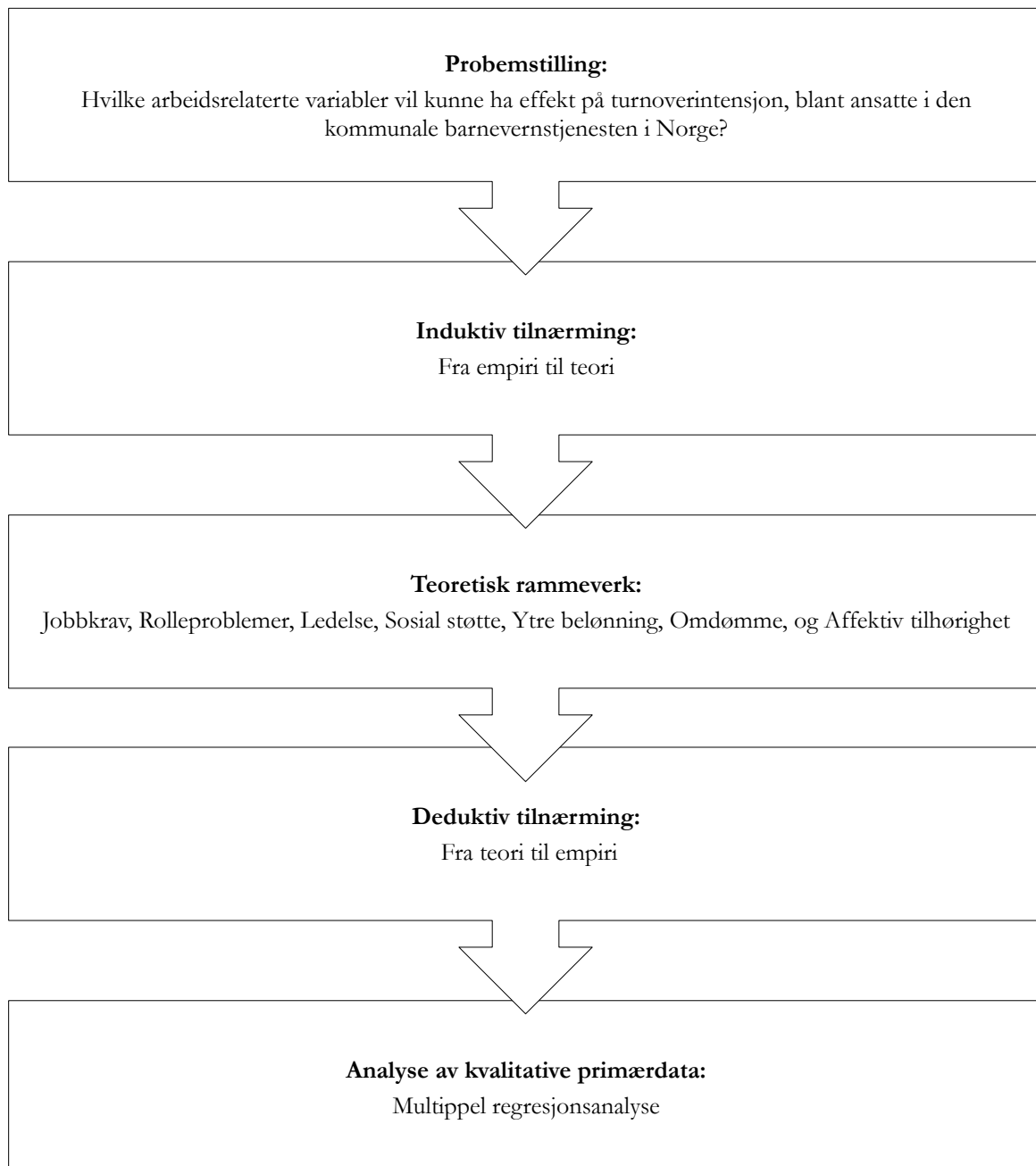
Som nevnt tidligere er det vist gjennom en rekke studier at organisatorisk tilhørighet har en direkte effekt på turnover og turnoverintensjon i barnevernstjenesten (Barak et al. 2001; Barak et al. 2006; Kennedy 2006; Kim & Kao 2014). Organisatorisk tilhørighet har dessuten vist å kunne redusere stress blant ansatte i barnevernet (Boyas & Wind 2010).

Kennedy (2006) er en av få forskere som har studert hvordan de ulike komponentene av tilhørighet vil kunne påvirke turnoverintensjon i barnevernet. Gjennom en studie blant 70 ansatte fra barnevernet i USA, ble det gjort funn som viste at affektiv tilhørighet var den eneste av de tre komponentene for tilhørighet som hadde uavhengig direkte effekt på turnoverintensjon blant respondentene. Dette funnet er i tråd med Meyer et al. (2002) som også hevdet at affektiv tilhørighet er den komponenten som har sterkest effekt på turnover og turnoverintensjon. I denne masteroppgaven vil jeg følgelig konsentrere meg om den affektive komponenten av begrepet. Affektiv tilhørighet defineres av Allen og Meyer (1990) som en følelsesmessige tilknytning, identifisering og involvering med arbeidsplassen, eller et ”indre ønske” om å bli værende i organisasjonen, uavhengig av andre forpliktelser.

Formålet med denne masteroppgaven er å kunne bringe ny innsikt i et forskningsfelt som det ellers er viet liten oppmerksomhet til, slik at ledelsen i barnevernet kan iverksette tiltak i forsøk på å forhindre flukten av ansatte. Det er i flere studier vist at positive HR-aktiviteter kan medføre økt affektiv tilhørighet, og derfor redusere intensjon om å slutte på arbeidsplassen (Allen et al. 2003; Gellatly et al. 2009; Rhoades et al. 2001). Derfor vil det være interessant å studere hvorvidt affektiv tilhørighet kan forklare variasjon i turnoverintensjon til ansatte fra barnevernet i Norge. Jeg antar at ansatte som opplever affektiv tilhørighet til arbeidsplassen vil ha lavere intensjon om å slutte. Imidlertid er det viktig å merke at tilhørighet til arbeidsplassen ikke er ensbetydende med tilhørighet til barnevernstjenesten, da dette i større grad handler om deres profesjonstilhørighet.

H7: Affektiv tilhørighet til arbeidsplassen har en *negativ* effekt på turnoverintensjon i barnevernet.

3. Metode



3.1 Valg av metode

I samfunnsvitenskapelig metode skiller man mellom kvalitativ og kvantitativ metode. Forskjellen mellom metodene er hvordan data samles inn og analyseres. Kvalitative metoder kjennetegnes av at innsamlingen av data skjer ved hjelp av tekst, lyd eller bilde. Kvantitative metoder innebærer innhenting av data i form av tall (Johannessen et al. 2011).

Med problemstillingen for denne masteroppgaven ville jeg se nærmere på om hvorvidt ulike arbeidsrelaterte variabler vil kunne ha effekt på ansattes intensjon om å slutte i barnevernstjenesten. Formålet med oppgaven var derfor å finne årsaksforklaringer til fenomenet turnoverintensjon, hvorav en forklarende problemstilling. Med bakgrunn i at jeg ønsket å generalisere funn fra undersøkelsen til populasjonsnivå, var det hensiktsmessig å innhente data fra et relativt stort utvalg, ettersom dette også muliggjør bruk av statistiske analyser (Johannessen et al. 2011). Spørreskjema ble valgt som innsamlingsmetode av primærdata i denne masteroppgaven. En av ulempene med bruk av spørreskjemaer er imidlertid at metoden forutsetter at undersøkeren har en viss kjennskap til fenomenet som skal undersøkes i forkant av studien. Kunnskap om ansattes intensjon om å slutte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge er liten. Derfor innhentet jeg, og analyserte, kvalitative sekundærdata fra en tidligere undersøkelse som var gjennomført i barnevernet. Med dette kan man si at studiet anvendte en blanding av kvalitative sekundærdata, og kvantitative primærdata, såkalt "Mixed Methods" (Johannessen et al. 2011) for å kunne besvare problemstillingen.

3.2 Kvalitative sekundærdata

I arbeidet med forberedelsene til denne masteroppgaven ble jeg kjent med en kvalitativ undersøkelse som var gjennomført i barnevernet av FO, Fellesorganisasjonen (2015).

Den kvalitative undersøkelsen tok som nevnt over sikte på å forklare forhold ved arbeidssituasjonen til ansatte ved barnevernet i Norge. Både ansatte og samarbeidspartnere til barnevernet ble invitert til å svare på undersøkelsen.

Undersøkelsen ble gjennomført som et åpent intervju på FO's egen Facebook side. Til sammen 650 ansatte deltok i undersøkelsen, hvorav 367 jobbet i den kommunale barnevernstjenesten. Undersøkelsen bestod av forhåndsdefinerte spørsmål:

- *Hva er de viktigste suksessfaktorene for at du kan gjøre en best mulig jobb i barnevernet?*
- *Dersom du opplever å ikke få gjort en så god jobb som du ønsker, hva er hovedårsaken til det?*
- *Hvilke arbeidsmiljøutfordringer opplever du som mest utfordrende i din arbeidshverdag?*
- *Hva er det viktigste du vil fremheve som barnevernets styrker og utfordringer i samarbeidet?*
- *Er det andre forhold du mener det er viktig at FO vet om?*

Funn fra undersøkelsen har blitt omtalt i mediene, men da gjerne som en kort oppsummering av de viktigste funnene. Med en antakelse om at denne undersøkelsen kunne være nyttig for problemstillingen for denne masteroppgaven, sendte jeg en henvendelse til FO med forespørsel om mulighet for tilgang til publikasjonen, eller eventuelt utfyllende informasjon om funn som ble gjort i undersøkelsen. FO var positive til henvendelsen, og ønsket å invitere til et møte på deres kontorer i Oslo⁵. I møte med FO ble det inngått en avtale om at det upubliserte datamaterialet fra undersøkelsen kunne brukes som sekundærdata i denne masteroppgaven. Tre dokumenter med data ble tilsendt gjennom e-post: et dokument med en oppsummering av undersøkelsen, et dokument med svar fra medlemmer av FO, og et dokument med svar fra øvrige.

Jeg valgte å benytte meg av to av spørsmålene fra undersøkelsen, nærmere bestemt suksessfaktorer og arbeidsmiljøutfordringer. Med utgangspunkt i oppsummeringsdokumentet ble det gjennomført en ytterligere opptelling og inndeling basert på hvilke svar som oftest ble nevnt under de to ovennevnte spørsmålene. Inndelingen var basert på en kategorisering av ulike temaer, som for eksempel ledelse,

⁵ Møte med Fellesorganisasjonen (FO) 25. August 2016.

omdømme, manglende ressurser, arbeidsmengde eller lignende. For hver kategori ble svar som i stor grad passet inn i kategori telt opp. Som følge av at dokumentene som var tilsendt kun skulle benyttes av undertegnede, ble opptellingen i stor grad basert på min subjektive oppfattelse av svarene som var gitt.

Bruk av sekundærdata medførte flere begrensinger fordi datamaterialet var samlet inn av andre, med en annen problemstilling. Formålet med FO's undersøkelse var ikke direkte knyttet til problemstillingen for denne masteroppgaven. Derfor var det viktig å ikke tolke funn fra FO undersøkelse som ensbetydende med gjennomtrekkproblematikken i barnevernstjenesten. Som følge av begrenset tid og ressurser ble imidlertid disse rådataene anvendt for denne oppgaven ettersom disse ble ansatt som nyttige, og til en viss grad tilstrekkelige, for å få økt innsikt i utfordringer ansatte opplever i barnevernet.

3.3 Kvantitative primærdata

3.3.1 Spørreskjema

Innsamling av data gjennom spørreskjemaer kan gjøres gjennom ulike type kanaler. I dette studiet ble elektronisk innsamling via internett, valgt som metode. Bakgrunnen for valg av elektroniske spørreskjemaer er todelt. For det første er det en effektiv metode å innhente data på, noe som var viktig for denne masteroppgaven i lys av tilgjengelig tid og ressurser. For det andre var det fordelaktig å benytte seg av elektroniske spørreskjemaer for analysene som skulle foretas i etterkant av undersøkelsen, ettersom man har mulighet til å prekode svaralternativene (Jacobsen 2015). Spørreskjemaet som ble brukt i dette studiet inneholdt to deler. En del med spørsmål om egenskaper ved den ansatte og kjennetegn ved arbeidsplassen, og en del med spørsmål knyttet opp mot det teoretiske rammeverket.

Spørsmål om den ansatte, og om arbeidsplassen ble målt på ulike målnivåer ut fra hvilke egenskaper som ble målt. Kjønn og fylke ble målt på nominalnivå, med gjensidig utelukkende, og ikke rangerbare svaralternativer som for eksempel "kvinne", eller "mann". Formell utdanning, antall ansatte, og yrkestittel ble målt på ordinalnivå, da det var mulig å rangere svaralternativene. Alderen til respondentene ble derimot stilt med

svaralternativer på intervallnivå, hvor det var like intervaller mellom verdiene. I tillegg ble det stilt spørsmål med diatome svaralternativer som ”ja”, ”nei” og ”vet ikke” for spørsmål om lederansvar, oppfølging og veiledning. Hensikten med spørsmål om egenskaper ved ansatte og ved arbeidsplassen, var å kunne utføre en deskriptiv statistisk analyse av respondentene, og for å muligens kunne avdekke utvalgsskjevhet, eller systematisk frafall.

Bakgrunnen for spørreundersøkelsen var å kartlegge ansattes holdninger, intensjoner, og oppfattelse av ulike arbeidsrelaterte variabler. Samtlige spørsmål ble formulert som påstander: ”Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?”. Naturlige svaralternativer var derfor: ”Helt uenig”, ”Nokså uenig”, ”Verken enig eller uenig”, ”Nokså enig” og ”Helt enig”. En slik skala omtales i litteraturen som en 5-punkts Likert holdningsskala.

Johannessen et al. (2011) hevder at en slik skala kan ”presses” fra å være på ordinal til kontinuerlige intervallnivå. Spørreskjemaet ble prekodet⁶ med en verdi fra: Helt uenig (1) til Helt enig (5), eller reversert kodet med verdi fra: Helt uenig (5) til Helt enig (1).

Kodingen var avhengig av hvilken retning spørsmålet ble antatt å kunne påvirke den avhengige variabelen, turnoverintensjon.

I studiet ble det antatt at jobbkrav og rolleproblemer ville ha positiv effekt på turnoverintensjon; altså økende effekt. Høy skår på disse måleskalaene indikerte derfor at ansatte opplevde høye jobbkrav og rolleproblemer.

Positiv ledelse, ytre belønning, sosial støtte, omdømme og affektiv tilhørighet ble antatt at ville ha negativ effekt på turnoverintensjon; altså reduserende effekt. Høye verdier på disse måleskalaene indikerte derfor at ansatte opplevde ledelsen som positiv, var tilfreds med ytre belønning og med mottatt sosial støtte fra arbeidsplassen, hadde en opplevelse av at barnevernet hadde et positivt omdømme og hadde en følelse av affektiv tilhørighet til arbeidsplassen.

Det kan diskuteres hvorvidt det var fordelaktig å bruke et nøytralt svaralternativ som ”verken enig eller uenig”, ettersom man kan risikere at respondentene velger det nøytrale svaralternativet hvis de enten ikke ønsker å ta stilling til spørsmålet eller ikke forstår spørsmålet. For spørreundersøkelsen for dette studiet mente jeg allikevel at et nøytralt

⁶ Se Vedlegg 2 for detaljert beskrivelse av spørsmål og koding.

svaralternativ var hensiktsmessig, fordi det fanger opp en nøytral holdning, som mange ansatte muligens kunne ha til de ulike spørsmålene som ble stilt i undersøkelsen.

3.3.2 Operasjonalisering

I spørreskjemaer er spørsmålene som stilles de praktiske måleinstrumentene (Jacobsen 2015). Med operasjonalisering mener man ”prosessen fra det generelle til det konkrete”, hvor man ved hjelp av indikatorer kan måle ulike teoretiske begreper (Johannessen et al. 2011: s. 67). I det følgende vil operasjonalisering av begrepene fra det teoretiske rammeverket i dette studiet bli presentert.

Turnoverintensjon: Ansattes intensjon om å slutte, ble målt med spørsmål hentet fra ”Turnover intention scale”, omtalt som TIS-6 (Bothma & Roodt 2013). Skalaen er blitt brukt som måleinstrument i flere studier, og har dessuten gjennomgått en rekke pålitelighetstester. Skalaen er vist å ha en intern reliabilitet på $\alpha = 0,80$. Studier har dessuten vist at skalaen er et godt mål for å skille de som blir værende, og de som faktisk velger å forlate arbeidsplassen. TIS-6 anses derfor som en valid måleskala.

Den originale utgaven av TIS-6 inneholdt seks spørsmål. Samtlige spørsmål ble inkludert i spørreskjemaet som ble utarbeidet i forbindelse med denne masteroppgaven. Imidlertid ble tidsaspektet og svaralternativene endret. I den originale utgaven av TIS-6 ble tidsaspekter på ni måneder benyttet. Videre var spørsmålene stilt som ”hvor ofte”. Jeg valgte derimot å bruke et tidsaspekt på 12 måneder, fordi jeg mener at dette er enklere å vurdere for respondentene. I tillegg ble spørsmålene omformulert som påstander, fordi jeg ønsket å være konsekvent i bruk av en 5-punkt Likert holdningsskala. Et eksempel på spørsmål fra spørreskjemaet er: Hvor enig/uenig er du i følgende påstand. ”I de siste 12 månedene har jeg vurdert å slutte i min nåværende stilling”.

Spørsmålene om turnoverintensjon omhandlet hvorvidt den ansatte har vurdert å slutte, vært frustrert fordi hun ikke har oppnådd personlige målsettinger, drømt om en annen jobb, eller hvorvidt den ansatte ville akseptert jobbtilbud fra en annen arbeidsgiver gitt tilsvarende lønnsnivå. To av spørsmålene ble stilt som positive påstander, som for eksempel: hvor enig/uenig er du i følgende påstander. ”Jeg ser ofte frem til en ny dag på

jobb” og ”jobben min tilfredsstillende mine personlige behov”. Siden disse spørsmålene ble antatt å ha reduserende effekt på turnoverintensjon, ble spørsmålene reversert kodet.

Jobbkraav: Ble målt gjennom spørsmål hentet fra det anerkjente spørreskjemaet QPS Nordic. Spørreskjemaet QPS er utarbeidet av kjente arbeidslivsforskere fra Norden, og er tilpasset Nordiske arbeidsmiljøforhold. Spørsmålene kartlegger både psykososialt og fysisk arbeidsmiljø, samt organisatoriske forhold og ledelse (Skogstad et al. 2000). Spørsmål om jobbkraav ble overført i sin originale form i den grad det ble ansett hensiktsmessig for spørreundersøkelsen.

Fem ulike indekser ble inkludert: kvantitative jobbkraav (4 spørsmål), beslutningskraav (3 spørsmål), læringskraav (3 spørsmål), positive utfordringer (3 spørsmål), og utfordringer i møte med familier og barn (5 spørsmål). Kvantitative jobbkraav omhandlet kraav som arbeidsmengde og arbeidstempo. Beslutningskraav ble målt gjennom spørsmål om hvor mye oppmerksomhet beslutningene krevde, og om den ansatte måtte ta enkle eller kompliserte avgjørelser. Læringskraav omhandlet spørsmål om hvorvidt den ansatte opplevde at arbeidsoppgavene var for vanskelige å utføre, og om det var behov for økt kunnskap. Positive utfordringer ble stilt som positive påstander som: ”mine spesialkunnskaper og ferdigheter er nyttig i arbeidet mitt”. Således ble disse spørsmålene også rekodet. Den siste indeksen som omhandlet spørsmål om utfordringer i møte med familier og barn, målte hvorvidt den ansatte måtte ta imot klager, være i direkte kontakt med familier og barn, hadde opplevd trusler eller vold. For denne masteroppgaven fant jeg det hensiktsmessig å inkludere et spørsmål om i hvilken grad den ansatte hadde vært uthengt i sosiale medier i løpet av de to siste årene, gitt at dette som tidligere nevnt er blitt vist å være et økende problem i barnevernstjenesten i Norge (Fellesorganisasjonen 2015).

Rolleproblemer: ble målt gjennom tre ulike indekser, rollekonflikter (3 spørsmål), rolleklarhet (3 spørsmål), og rolleoverbelastning (1 spørsmål). Spørsmålene ble hentet fra QPS Nordic (Skogstad et al. 2000). Spørsmålene om rollekonflikter ble opprettholdt i sin originale form. Disse målte hvorvidt ansatte opplevde konflikter som følge av motstridene kraav og at arbeidsoppgavene var i strid med deres personlige verdier. Spørsmålene om rolleklarhet ble rekodet med en antakelse om at disse spørsmålene ville ha negativ effekt på turnoverintensjon. Indeksen om rolleklarhet kan derfor i denne

masteroppgaven forstås som rolletvetydighet. Ett spørsmål om rolleoverbelastning inngikk i dette studiet, og omhandlet hvorvidt den ansatte opplevde å få arbeidsoppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler og ressurser til å fullføre dem.

Positiv ledelse: Spørsmålene ble hentet fra QPS Nordic (Skogstad et al. 2000). Positiv ledelse ble målt gjennom tre indekser, bemyndiggjørende ledelse (3 spørsmål), rettferdig ledelse (3 spørsmål) og tillit til ledelsen (1 spørsmål). Spørsmål om bemyndiggjørende ledelse omhandler hvorvidt ledelsen inkluderer og oppmuntrer arbeidstakerne til å ta beslutninger og utvikle sine ferdigheter. Spørsmål om rettferdig ledelse omhandler hvorvidt ledelsen behandler de ansatte rettferdig og hvorvidt ledelsesrelasjonen oppleves som stressende for den ansatte. Til slutt ble det stilt ett spørsmål om hvorvidt den ansatte hadde tillit til ledelsens evne til å ivareta virksomhetens fremtid.

Sosial støtte: ble målt gjennom spørsmål hentet fra QPS Nordic (Skogstad et al. 2000). Spørsmålene omhandlet støtte fra ledelsen (3 spørsmål), støtte fra kolleger (2 spørsmål) og støtte fra øvrige (3 spørsmål). Samtlige spørsmål ble inkludert i spørreskjemaet. Derimot ble støtte fra øvrige valgt bort i analysen som følge av en Cronbach Alpha på 0,68. Ekskludering av spørsmålet om støtte fra øvrige medførte en økning i Cronbach Alpha til 0,85. De øvrige spørsmålene omhandlet støtte i form av det å motta hjelp og verdsettelse, og å bli lyttet til dersom man opplevde problemer i arbeidet.

Ytre Belønning: ble målt gjennom tre ulike indekser: anerkjennelse (3 spørsmål), lønn (4 spørsmål) og karrieremuligheter/forfremmelse (3 spørsmål). Spørsmålene ble hentet fra ulike kilder. Spørsmål om lønn og karrieremuligheter ble i stor grad hentet fra en tidligere masteroppgave (Brorson 2008). I tillegg formulerte jeg spørsmål om anerkjennelse, i den grad jeg mente det var hensiktsmessig for barnevernstjenesten. Et av spørsmålene var: ”det er samsvar mellom prestasjoner og mottatt anerkjennelse fra mine nærmeste overordnede”. Oppsummert omhandler spørsmål om ytre belønning i stor grad hvordan ansatte opplever rettferdighet i fordeling av belønning, ut ifra deres innsats, ansiennitet og kompetanse.

Omdømme: For å måle hvordan ansatte opplevde barnevernets omdømme ble spørsmål fra et tidligere studie benyttet (Alniacik et al. 2011). Fire spørsmål ble inkludert. Disse målte i hvilken grad den ansatte hadde en opplevelse av at ”folk flest” hadde en positiv innstilling til det kommunale barnevern i Norge. Eksempel på spørsmål er ”folk flest

mener at det kommunale barnevernet har et godt omdømme”. Eller ”folk flest mener at det kommunale barnevernet er til å stole på”.

Affektiv tilhørighet: For å operasjonalisere begrepet affektiv tilhørighet, ble en modifisert versjon av Allen og Meyer (1990) ”Affective Commitment Scale” benyttet. Fem av spørsmålene i den originale versjonen ble valgt ut. Disse omhandler tilknytning til, identifisering med og involvering på arbeidsplassen. Bakgrunnen for utvelgelsen var at spørsmålene skulle passe målgruppen for undersøkelsen, samtidig som jeg ønsket å bruke spørsmål som ikke kunne feiltolkes. Jeg er av den oppfatning at spørsmål som: ”jeg føler at organisasjonens/barnevernets problemer er mine egne” kan tolkes forskjellig av de ansatte, fordi ”problemer” kan tolkes som interne problemer ved enheten (arbeidsplassen) samtidig som det kan tolkes som problemer i forhold til eksterne faktorer, som kritikk i mediene eller lignende. Med andre ord kan spørsmålet svekke gyldigheten til fenomenet som jeg ønsket å måle, altså affektiv tilhørighet til organisasjonen, og ikke tilhørighet til profesjonen eller barnevernet som sådan.

3.3.3 Utvalg og datainnsamling

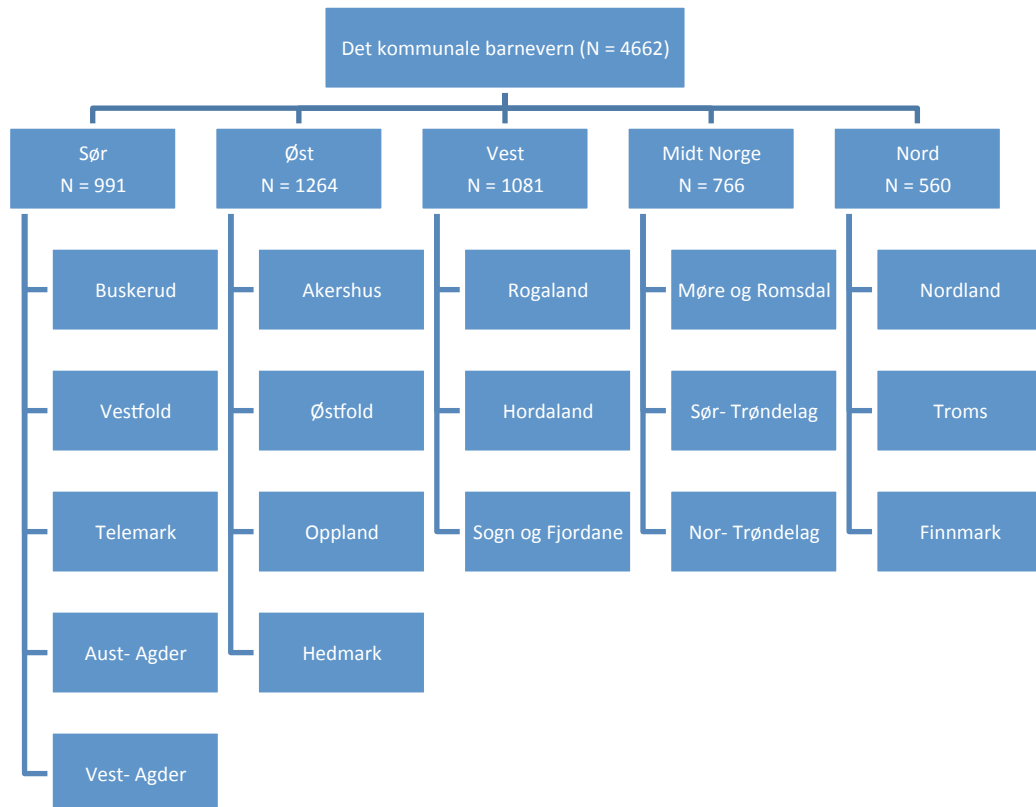
Målgruppen for undersøkelsen kan betegnes som populasjonen, og omhandler alle enhetene som problemstillingen gjelder for (Johannessen et al. 2011). Populasjonen i dette studiet bestod av ansatte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge, uavhengig av stillingstittel og stillingsprosent. Med andre ord ble undersøkelsen gjennomført på individnivå.

Det statlige barnevernet i Norge drives av det offentlige (Barne-, og ungdoms- og familieetaten (Bufetat), som er organisert i fem regioner: Sør, Øst, Midt Norge, Vest og Nord. Inndelingen av barnevernet baserer seg på nærhet, ettersom hver region representerer fylker i samme geografiske område, med tilhørende kommunale barnevernkontor. Bufetat har ansvar for etablering og drift i de ulike regionene. Oslo kommune har tilsvarende ansvar for sitt eget område⁷. Som følge av denne inndelingen av det statlige barnevern ble ikke Oslo inkludert som en egen enhet i dette studiet, ettersom Oslo ikke inngår som en del av Bufetat sitt ansvarsområde. I figur 4 er

⁷ Link: https://www.bufdir.no/Om_oss/

inndelingen av barnevernet i Norge presentert. For å innhente opplysninger om det barnevernet i Norge, ble tall fra KOSTRA databasen til Statistisk Sentralbyrå⁸ med tall fra 2015 ansett som en god indikator på kjennetegn ved populasjonen.

FIGUR 4. Det kommunale barnevern inndelt i regioner



Note. Modellen viser inndeling av det statlige barnevern i Norge, etter inndeling av Bufetat. N = Antall ansatte i populasjonen (2015).

De fem ulike regionene hadde i alt 4662 sysselsatte i 2015. Med sysselsatte inngår alle som er ansatt i barnevernet, uavhengig om de har heltid eller deltidsstilling. Som følge av en stor populasjon var det nødvendig å gjøre et utvalg. Ulike metoder for utvalgsstrategi ble vurdert i denne masteroppgaven. To forutsetninger ble lagt til grunn for beslutningen. Den første, og viktigste forutsetningen, var muligheten for å generalisere funn fra undersøkelsen til populasjonen. Følgelig var det et krav om å utføre et sannsynlighetsutvalg, hvor alle enhetene/ansatte i populasjonen hadde en kjent sannsynlighet for å komme med i utvalget. Den vanligste formen for sannsynlighetsutvalg er en enkel tilfeldig trekning av enheter fra hele populasjonen (Jacobsen 2015). Ettersom en slik metode krever at man har liste over samtlige ansatte i populasjonen, med tilhørende kontaktinformasjon, ble det ansett som praktisk umulig å gjennomføre en

⁸ Link: <https://www.ssb.no/statistikkbanken>

tilfeldig trekning i dette studiet, siden dette ville bryte med den andre forutsetningen om at utvalgsmetoden skulle være ressursbesparende. Med bakgrunn i dette ble det besluttet å foreta et klyngeutvalg.

Et klyngeutvalg gjennomføres ved å dele populasjonen inn i klynger, hvor klyngene består av enheter som befinner seg i samme geografiske området (Johannessen et al. 2011). Et klyngeutvalg var fordelaktig i dette studiet, fordi det kommunale barnevern i Norge allerede er inndelt i regioner av Bufetat. Denne inndelingen medførte forenklet innsamling av opplysninger om egenskaper ved klyngene, og dessuten forenklet kontakt med utvalget. På den andre siden medfører klyngeutvelgelse konsekvenser for den statistiske presisjonen i analysene, ettersom et klyngeutvalg øker feilmarginene, som igjen medfører økt sannsynlighet for målefeil (Johannessen et al. 2011).

På tross av disse begrensningene ble et klyngeutvalg ansett som den metoden som best oppfylte de to forutsetningene som var satt for utvalgsstrategi for denne masteroppgaven. To krav ble satt til utvelgelsesprosessen. For det første ble det besluttet at 2 tilfeldige regioner skulle trekkes fra de totalt 5 mulige regionene, noe som medførte en kjent sannsynlighet på 40 % for de ulike regionene å bli trukket. Dessuten ble det besluttet at utvelgelsen fra de utvalgte klyngene skulle være proporsjonal med den sanne verdien på populasjonen fra de utvalgte klyngene, derfor ble det satt et krav om at 50 % av den sanne populasjonen skulle representeres i undersøkelsen. Følgelig var det en kjent sannsynlighet på 20 % for samtlige ansatte fra de fem ulike regionene for å komme med i utvalget⁹.

Klyngeutvelgelsen bestod av tre steg. Det første var å dele inn det kommunale barnevernet i klynger. Inndelingen var basert på FAFO inndeling av det kommunale barnevernet, som nevnt ovenfor, og som vist i figur 4. Det andre steget var å trekke to tilfeldige klynger, noe som medførte at region Øst (N = 1264) og Nord (N = 560) ble valgt ut. Det tredje steget var å trekke ansatte fra region Øst og Nord. I praksis ble utvelgelsen av ansatte fra region Øst og Nord, gjennomført ved en tilfeldig trekning av ulike kommuner med tilhørende ansatte. For hver utvelgelse ble ansatte i den aktuelle kommunen kontaktet direkte på deres epost-adresse, i den utstrekning disse var publisert på kommunenes hjemmesider. I tilfeller hvor dette ikke var tilfelle ble det sendt en

⁹ $2/5 = 0,40$. $0,40 * 0,50 = 20\%$

forespørsel til enhetsleder for den aktuelle kommunen med oppfordring om videresending av undersøkelsen til ansatte. I tilfeller hvor sistnevnte metode ble brukt, ble det opplyst om at dersom enhetsleder valgte å videresendte undersøkelsen til sine ansatte, så var det ønskelig å motta en bekreftelse på antall videresendinger. På denne måten holdt jeg kontroll på hvor mange ansatte som til enhver tid hadde mottatt invitasjon til å delta i spørreundersøkelsen. Ved å registrere antall utsendelser av invitasjoner direkte til ansatte, og antall videresendinger gjennom enhetsledere i et regneark i Excel, hadde jeg til enhver tid kontroll over størrelsen på utvalget.

Et utvalg på totalt 840 ansatte i barnevernstjenesten fikk tilsendt invitasjon om å delta i spørreundersøkelsen. 580 Ansatte fra region Øst, og 260 ansatte fra region Nord besvarte spørreundersøkelsen. Tabell 3 viser en oversikt over antall ansatte i den sanne populasjonen, bruttoutvalget som ble valgt i dette studiet, og hvor stor andel av populasjonen bruttoutvalget representerte.

TABELL 3. Populasjon og utvalg

Region	Ansatte i populasjon	Bruttoutvalg (ansatte)	Prosent av populasjon
Sør	1264	580	46 %
Nord	560	260	46 %
Sum	1824	840	46%

I invitasjonen som ble tilsendt respondentene ble det opplyst om formål med spørreundersøkelsen, estimert tid, anonymitet og tidsfrist¹⁰. To dager før fristen for å delta i spørreundersøkelsen løp ut, var det mottatt 193 svar, noe som tilsvarer en svarprosent på 23%. I forsøk på å øke svarprosenten ble det derfor utsendt en påminnelsemail to dager før frist. Som følge av påminnelsen ble det mottatt ytterligere 61 svar. Svarprosenten økte fra 23 til 30 %.

¹⁰ Invitasjon utsendt 7. September. Frist for besvarelse 22. September 2016

3.3.4 Svarprosent og frafallsproblematikk

Av et bruttoutvalg på 840 ansatte ble det mottatt 254 svar, noe som medfører en svarprosent på 30 % fra det totale utvalget. Region Øst hadde derimot en noe lavere svarprosent (28 %) enn region Nord (35 %).

Svarprosenten i denne undersøkelsen anses som lav ettersom man helst skal ha over 50% for å anse svarresponsen som tilfredsstillende (Jacobsen 2015). Ved lav svarprosent er det ikke avgjørende å kartlegge hvor mange som har falt av, men hvem som har falt av.

Dersom frafallet er systematisk kan dette medføre begrensninger i hvorvidt resultatene kan anses som gyldige for populasjonen. I arbeidet med å kartlegge årsaker til frafallet ville det vært ønskelig å gjennomføre en såkalt frafallsanalyse, men tross manglende opplysninger om utvalgets egenskaper, var det ikke mulig å gjennomføre en fullstendig frafallsanalyse i denne masteroppgaven. Det ble allikevel gjennomført en analyse som jeg mener kan si noe om hvorvidt respondentene som deltok i undersøkelsen representerte et skjevt utvalg, eller om det var tegn til systematisk frafall.

Metoden som ble brukt for å kartlegge mulig frafall eller skjevheter var å sammenligne deskriptiv statistikk for respondentene som deltok i undersøkelsen for dette studiet, i forhold til tall fra SSB sin undersøkelse ”Turnover i det kommunale barnevern” fra 2011 (Johansen 2014). Med bakgrunn i at undersøkelsen ble gjennomført i den kommunale barnevernstjenesten i Norge, og rapporten viser statistikk over kjennetegn ved populasjonen, anså jeg disse dataene som gode indikasjoner på hvilke variasjoner man kan forvente i den sanne populasjonen.

I tabell 4 på neste side er deskriptiv statistikk over respondentene som deltok i undersøkelsen for denne masteroppgaven presentert.

TABELL 4. Deskriptiv statistikk

	n	(%)
Kjønn		
Kvinner	223	88 %
Menn	31	12 %
Total	254	100 %
Alder		
20-30 år	39	15 %
31-40 år	78	31 %
41-50 år	73	29 %
51-60 år	46	18 %
> 60 år	18	7 %
Total	254	100 %
Yrkestittel		
Sosial,- kurator, konsulent og sosionom	52	20 %
Barneverns-, kurator, konsulent og pedagog	172	68 %
Andre helse- og omsorgsykker	7	3 %
Kontor og administrative yrker	7	3 %
Annet	16	6 %
Total	254	100 %
Antall ansatte		
1-9	37	15 %
10-39	117	46 %
40-69	41	16 %
70-99	55	22 %
> 100	3	1 %
Vet ikke	1	0 %
Total	254	100 %

Ved undersøkelsen var det særlig skjevhet ved kjønnsfordelingen blant respondentene. Allikevel viste tall fra 2011 at 15% av sysselsatte i den kommunale barnevernstjenesten var menn (Johansen 2014: s. 13). Derfor kan skjevhet i kjønnsfordelingen blant respondentene reflektere skjevhet i den sanne populasjonen.

Tall fra 2011 viste at 31% av populasjonen var under 35 år, og at 18 % av populasjonen var over 55 år (Johansen 2014: s. 11). Disse tallene stemmer godt overens med respondentene som deltok i undersøkelsen for denne masteroppgaven.

I 2011 var andelen ansatte innenfor sosial og barnevernstjenester 50% (Johansen 2014: s. 13). I mitt studie hadde imidlertid 88% av respondentene yrkestittel innenfor sosial og

barnevernstjenester. Dette kan tyde på et skjevt utvalg, eller et systematisk frafall blant ansatte i barnevernet med andre yrkestitler enn de ovennevnte.

Tall fra 2011 viste at 27% arbeidet på arbeidsplasser med 10-39 ansatte, mens 15% arbeidet på arbeidsplasser som anses som små med mindre enn 9 ansatte (Johansen 2014: s. 24). I min undersøkelse arbeidet 46% på arbeidsplasser med 10-39 ansatte. 15% arbeidet på arbeidsplasser som anses som små.

Bakgrunnen for at jeg gjennomførte sammenligningen vist ovenfor var å enten styrke eller svekke muligheten for å generalisere funn fra utvalgt til populasjonsnivå, ettersom muligheten for å generalisere blant annet er avhengig av hvorvidt respondentene representerer egenskaper hos den sanne populasjonen. Sammenligningen med bakgrunn i tall fra 2011 viste jevnt over at respondentene som deltok i spørreundersøkelsen hadde like kjennetegn som ved den sanne populasjonen. Resultatene fra sammenligningen viste ingen faresignaler om tydelig skjevhet som kan skyldes utvalgsskjevhet eller systematisk frafall.

3.4 Analyse

For å kunne besvare problemstillingen for denne masteroppgaven ble to forutsetninger lagt til grunn for valg av metode for statistisk analyse. Den første forutsetningen var å bruke en metode som kan forklare årsakssammenhenger. Den andre forutsetningen var å kunne inkludere flere arbeidsrelaterede variabler i analysen.

Med bakgrunn i forutsetningene ble en multippel lineær regresjonsanalyse valgt som analysemetode for studiet. Fordelen med en multippel regresjonsanalyse, i motsetning til en enkel regresjonsanalyse er at man kan inkludere flere uavhengige variabler på en gang. Dermed kan man oppnå et mer fullstendig bilde av hvordan ulike uavhengige variabler kan forklare variasjon i den avhengige variabelen, turnoverintensjon (Jacobsen 2015). På tross av at en multippel regresjonsanalyse er et kraftfullt analyseverktøy, er det en rekke forutsetninger som må være oppfylt for å kunne gjennomføre en slik analyse.

For det første må de uavhengige variablene være på enten intervall eller kategorisk målnivå, og den avhengige variabelen må være på kontinuerlig intervallnivå. Dette fordi

man studerer hvordan gjennomsnittsverdien på en avhengig variabel varierer med flere uavhengige variabler. I dette studiet ble kravet oppfylt ettersom jeg forutsatte at en 5-punkts Likert holdningsskala kan anses å være på kontinuerlige intervallnivå, med støtte i litteraturen.

For det andre forutsetter modellen fravær av målefeil. I en multippel regresjonsanalyse er det særlig viktig med fravær av målefeil i de uavhengige variablene, fordi dette kan medføre økt sannsynlighet for misvisende estimater og hypotesetester (Johannessen et al. 2011). Hvorvidt undersøkelsen hadde fravær av målefeil vil bli diskutert i delkapittel 3.6 om reliabilitet.

For det tredje var det viktig at effekten av de uavhengige variablene ikke skulle være betinget av effekten på en annen uavhengig variabel, såkalt multikolaritet (Holm & Solvang 1986). Multikolaritet betyr at variasjonen i de uavhengige variablene henger sammen med hverandre, altså korrelerer. Dette kan medføre en falsk høy forklaringsvarians R^2 . Høy forklaringsvarians er et resultat av at regresjonsanalysen ikke har klart å regne seg frem til korrekte estimater for de ulike koeffisientene. Dette skyldes at regresjonsanalysen enten ikke tar høyde for eller skiller mellom to variabler som måler det samme (Holm & Solvang 1986). For å sikre at det var fravær av multikolaritet ble det gjennomført en analyse av Pearsons korrelasjonskoeffisient for de uavhengige variablene i dette studiet.

De statistiske analysene ble gjennomført i programvaren JMP 13, som er en del av programvaren SAS. Ettersom Questback ikke er konvertibel med JMP, ble rådataene fra spørreundersøkelsen importert fra Questback til Excel, og deretter fra Excel til JMP. I analysen av det innsamlede datamaterialet var det en betydelig fordel at kodingen var foretatt i forkant av undersøkelsen. For å måle respondentenes svar for de ulike variablene ble det opprettet såkalte additive indekser (Johannessen et al. 2011). Dette medførte at samtlige mål (variablene) hadde en verdi mellom 1 og 5. En additiv indeks betyr at respondentenes verdi på spørsmålene for hver enkelt variabel ble summert. Deretter ble denne verdien delt på antall spørsmål. Med andre ord regnet jeg gjennomsnittssvar til hver respondent for hver variabel.

3.5 Validitet

Validiteten eller gyldigheten til dataene avhenger av hva som er målt, og om dette er egenskaper som forklarer problemet man ønsker å avklare (Holm & Solvang 1986). I denne masteroppgaven ønsket jeg som nevnt å måle ulike arbeidsrelaterte variabler og undersøke hvorvidt disse hadde effekt på ansattes turnoverintensjon i barnevernssektoren i Norge. Med bakgrunn i lite kjennskap til barnevernet, både hva gjaldt arbeidssituasjonen, og for øvrig hva som kan tenkes å være årsaker til at man i de senere år har sett en økende gjennomtrekksrate blant ansatte, var mine antakelser stort sett basert på subjektive antakelser. Følgelig var det viktig å skaffe kunnskap om barnevernssektoren i forkant av prosjektet. Gjennom kontakt med FO, bruk av sekundærdata og en litteraturgjennomgang på feltet ervervet jeg nødvendig innsikt for i det minste å kunne forutsi, basert på empiriske funn og teori, hvilke variabler som med høy sannsynlighet kunne forklare turnoverintensjon i barnevernstjenesten i Norge. Med dette kan man anta at den validiteten til undersøkelsen ble styrket ved bruk av ”Mixed Methodes” som forskningsdesign.

Primærdataene i dette studiet ble innsamlet gjennom elektroniske spørreskjema. Ved bruk av spørreskjema som metode er det viktig at spørsmålene som stilles med tilhørende svaralternativer, altså måleinstrumentene, faktisk måler det vi ønsker å måle. Dette er omtalt som begrepsvaliditet i litteraturen, og er nært knyttet opp til operasjonaliseringen av de teoretiske begrepene som inngikk i studiet (Johannessen et al. 2011). Det teoretiske rammeverket som ble lagt til grunn for undersøkelsen ble operasjonalisert gjennom anerkjente måleinstrumenter som blant annet QPS Nordic, Allen og Meyer (1990) og TIS-6. Siden disse spørreskjemaene har gjennomgått en rekke validitetstester og er blitt anvendt i tidligere studier, kan man anse bruk av disse som en kilde til styrket validitet. På den andre siden ble det gjort endringer som muligens kan ha ført til noe redusert begrepsmessig gyldighet.

For det første ble affektiv tilhørighet operasjonalisert gjennom en modifisert utgave av den originale skalaen. For det andre ble noen av spørsmålene valgt vekk fordi jeg mente spørsmålene var irrelevante for målgruppen for undersøkelsen. For det tredje ble indeksen ”støtte fra øvrige” ekskludert fra mål om sosial støtte. Etersom modifiseringen

ble gjort med den hensikt å forhindre tolkningsfeil blant respondentene, eller for å forhindre irrelevans, vil jeg ikke anse modifiseringen som en trussel mot gyldigheten til undersøkelsen. På den andre siden ble flere av måleinstrumenter satt sammen av flere indikatorer for å kunne måle de teoretiske begrepene i spørreskjemaet. Fordelen ved å bruke flere indekser er at man kan fange opp flere aspekter ved det teoretiske begrepet som man ønsker å måle (Holm & Solvang 1986). Derfor vil jeg hevde at dette var med på å styrke validiteten.

3.6 Relabilitet

Relabilitet defineres som pålitelighet eller holdbarhet i dataene, og er knyttet til nøyaktigheten i målingene som er gjort, og hvor nøyaktig man er i den videre behandlingen av dataene. Dersom undersøkelsen er reliabel vil den vise tilnærmet like resultater ved en test-retest (Holm & Solvang 1986). I denne masteroppgaven var det imidlertid ikke mulig å gjennomføre en slik pålitelighetstest grunnet manglende ressurser og tid til rådighet. Derimot ble det i etterkant av undersøkelsen gjennomført en faktoranalyse, hvor Cronbach Alpha ble benyttet som et statistisk mål for å vurdere hvorvidt måleinstrumentene målte det samme fenomenet, altså den indre relabiliteten til måleskalaene. Med anerkjente måleinstrumenter var det stor sannsynlighet at dette var tilfelle, dog var det nødvendig å foreta en pålitelighetstest, som følge av endringene jeg hadde valgt å gjøre i de originale måleskalaene. Cronbach Alpha vil ha en verdi fra 0 til 1. Santos (1999) anser alle Cronbach Alpha verdier over 0,70 som ”gode”.

Tabell 5 viser Cronbach Alpha for hvert enkelt måleinstrument som ble inkludert i analysen i denne masteroppgaven.

TABELL 5. Cronbach Alpha

Mål	Antall spørsmål	Cronbach Alpha
Turnoverintensjon	6	0,90
Jobbkraav	18	0,72
Rolleproblemer	7	0,76
Ledelse	7	0,91
Sosial støtte	5	0,85
Ytre belønning	10	0,86
Omdømme	4	0,91
Affektiv tilhørighet	5	0,74

Resultatene fra faktoranalysen viste at Cronbach Alpha hadde en verdi over 0,70 for samtlige mål. Følgelig viste resultatene fra faktoranalysen at måleinstrumentene som ble brukt i denne masteroppgaven kan anses som pålitelige, ettersom det er en høy grad av intern konsistens i indeksene som ble brukt for å måle de teoretiske begrepene.

På tross av høy intern konsistens i måleapparatene kan det oppstå målefeil som medfører uriktige resultater hvis det er forskjell på hva som blir målt og den egentlige sanne verdien. Målefeil kan skyldes feil hos respondenten, feil i måleinstrumentet eller feil i behandling av data. For å redusere mulige målefeil i undersøkelsen ble spørreskjemaet grundig vurdert og diskutert før innsamling av data fant sted. En mulig målefeil som er vanlig i spørreundersøkelser er at respondenten har svart uten å ha lest spørsmålet på forhånd, eller at de svarer ut ifra hva de tror er forventet eller ønskelig. Slike feil blir ofte omtalt som "enighetssyndromet" og strategiske svar i litteraturen (Johannessen et al. 2011). For å kunne avsløre slike feil valgte jeg å bruke både positive og negative påstander i utformingen av spørsmålene. Dette er fordelaktig av flere årsaker. For det første medfører dette at spørsmålene ikke oppleves som monotone. Videre åpner det for å kunne avsløre eventuelle tendenser til "enighetssyndrom" i etterkant av datainnsamlingen. Med enighetssyndrom mener jeg at respondentene svarer uten å ha lest spørsmålet i forkant, eller svarer ut ifra hva som antas å være "riktig".

I tillegg til spørsmålsutformingen ble innledningen til undersøkelsen strategisk bygd opp for å motivere ansatte til å svare. Videre ble det understreket at spørreskjemaet kun skulle brukes i tilknytning til min masteroppgave. Først introduserte jeg meg selv og i hvilken sammenheng jeg gjennomførte spørreundersøkelsen i. Videre presenterte jeg estimert tid for å gjennomføre spørreundersøkelsen og hva målet med undersøkelsen var. Tilslutt understreket jeg viktigheten av å svare ærlig og presiserte at undersøkelsen var anonym.

For å unngå målefeil som følge av misforståelser ble spørreskjemaet testet av to bekjente som arbeider i barnevernet. Det ble antatt at disse var representative for målgruppen. Deres kommentarer og tilbakemeldinger om spørsmål som var uklare eller som ble oppfattet som irrelevante var nyttige for å unngå målefeil grunnet svakheter ved spørreskjemaet.

En annen kilde til målefeil i dette studiet var det faktum at også de med lederansvar ble inkludert i utvalget. En ulempe dette kan medføre kan særlig sees i sammenheng med

potensielle målefeil ved variablene positiv ledelse og sosial støtte, ettersom disse nettopp måler forhold ved ledelsen. En mulig trussel for reliabiliteten i dette tilfellet var det faktum at ledere for det første kunne vurdere seg selv som leder, og slik ”pynte” på resultatene. En annen potensiell trussel var at de med lederansvar ikke følte at spørsmålene appellerte til dem og derfor svarte rent tilfeldig. Disse mulighetene for målefeil måtte tas høyde for i studiet. Derfor ble spørsmålene formulert som ”min nærmeste overordnede”, ”min nærmeste sjef” og ”min nærmeste leder”. Ved bruk av slike spørsmålsutforminger åpnet jeg opp for at spørsmål om ledelsen, omhandlet ledelse på ulike nivåer. Derfor overlot jeg ansvaret til respondentene å vurdere hva dere anså som sin ”nærmeste” leder.

Samtlige data i dette studiet ble behandlet i ulike dataprogrammer. Ved bruk av dataprogrammer kan man redusere sannsynlighet for feil som gjerne oppstår ved manuell innsamling og registrering av data. På den andre siden forutsetter elektronisk behandling av data, og ikke minst statistiske analyser, at den som behandler dataene har tilstrekkelig kunnskap for å måle den sanne verdien fra datamengden. Kodingsfeil og bruk av feil metode for statistisk analyse kan true påliteligheten til resultatene fra undersøkelsen (Jacobsen 2015). Derfor er det viktig at dataene er registrert riktig, og at den som analyserer dataene bruker riktige kommandoer i de statistiske dataprogrammene. Dette fordi dataprogrammer kun utøver de operasjoner som den blir bedt om med utgangspunkt i forskerens innleggelse av data. I denne masteroppgaven ble både koding og metode for statistisk analyse diskutert med ansatte ved universitetet som har spisskompetanse innenfor området. I etterkant ble rådataene gjennomgått for å avsløre eventuelle kodingsfeil. Videre ble innleggelse av data og regresjonsanalyser gjennomført to ganger for å kunne sammenligne hvorvidt resultatene var sammenfallende.

3.7 Etikk

I denne masteroppgaven ble to former for data håndtert. Den ene formen for data var sekundærdata utgitt av Fellesorganisasjonen (FO). I dokumentet som ble overlevert på e-post var det ikke mulig å gjenkjenne respondentene. Allikevel ønsket FO at dataene ble oppbevart utilgjengelig for andre enn undertegnede. For å opprettholde dette kravet ble dokumentene oppbevart på en forsvarlig måte på en datamaskin med krav om passord for tilgang. Dessuten ble e-post med tilhørende datamateriale slettet ved avslutning av prosjektet. Direkte utsagn fra det innhentede råmaterialet vil ikke bli presentert i denne oppgaven. Bakgrunnen for dette er at jeg ikke ønsker å bruke sitater fra respondentene uten å få tillatelse til dette på forhånd, både med hensyn til FO, men også med hensyn til respondentene.

Den andre formen for data som ble behandlet i denne masteroppgaven var primærdata fra spørreundersøkelsen. I innledningen til invitasjonen til å delta i spørreundersøkelsen ble samtlige respondenter informert om at undersøkelsen ville være anonym. For å opprettholde dette var samtlige spørsmål utformet slik at identifisering av deltakerne ikke var mulig. For at deltakerne ikke skulle føle plikt til å gjennomføre undersøkelsen ble det opplyst om at deltakelse var frivillig. I invitasjonen ble det også uttrykt at resultatene fra undersøkelsen kun skulle håndteres av undertegnede i tilknytning til denne masteroppgaven.

4. Resultater

4.1 Pearsons korrelasjonsmatrise

For å undersøke hvorvidt det eksisterte en lineær sammenheng mellom de kontinuerlige variablene ble det gjennomført en bivariat korrelasjonsanalyse. Gjennom en slik analyse kan man studere korrelasjonskoeffisienten- r som angir styrken til samvariasjonen, og hvordan type samvariasjon det er mellom ulike variabler.

Styrken til korrelasjonen angis med en verdi $r = \pm 1$. For de uavhengige arbeidsrelaterte variablene var det ønskelig med en verdi nærmest mulig null, hvilket betyr ingen samvariasjon. Type samvariasjon kan enten være negativ eller positiv, avhengig av i hvilken retning variablene korrelerer.

I litteraturen har det blitt diskutert hvorvidt man kan anse styrken til samvariasjonen mellom to variabler som ”akseptabel”. Dog peker litteraturen i retning enighet om at variabler som har en samvariasjon større en 0,7 vil kunne medføre kolinearitetsproblemer (Jacobsen 2015). I denne masteroppgaven ble det derfor satt et ønske om Pearsons korrelasjon $r < 0,7$.

I tabell 6 er korrelasjonskoeffisienten- r for de syv uavhengige variablene, og den avhengige variabelen turnoverintensjon presentert. I tillegg er gjennomsnittssvarrespons (M), samt standardavvik (SD) for de ulike variablene som inngikk i undersøkelsen presentert.

TABELL 6. Pearsons korrelasjonsmatrise (N = 254)

	M	SD	1	2	3	4	5	6	7	Y
1. Jobbkraav	3,3	0,4	1,0							
2. Rolleproblemer	2,5	0,7	0,5*	1,0						
3. Positiv ledelse	3,9	0,9	-0,2	-0,5*	1,0					
4. Sosial støtte	4,3	0,7	-0,2	-0,4*	0,8*	1,0				
5. Ytre belønning	2,7	0,8	-0,2	-0,4*	0,5*	0,5*	1,0			
6. Omdømme	2,6	0,8	-0,3*	-0,3*	0,2*	0,1	0,2	1,0		
7. Affektiv tilhørighet	3,2	0,8	-0,2	-0,4*	0,5*	0,5*	0,4*	0,1	1,0	
Y. Turnoverintensjon	2,9	1,1	0,4*	0,5*	-0,5*	-0,5*	-0,5*	-0,2	-0,6*	1,0

Note. * $p < 0,05$. N = 254. M = Mean. SD = Std. deviation. Y = Turnoverintensjon

Av tabellen ser man at ingen av variablene hadde tegn til perfekt korrelasjon $r = \pm 1$.

Samtlige av korrelasjonskoeffisientene, bortsett fra sosial støtte og positiv ledelse, hadde

en verdi $r < 0,5$, noe som anses som moderat korrelasjon. Sosial støtte og positiv ledelse hadde derimot en korrelasjon $r = 0,8$. Dette kan forklares ved indeksen støtte fra ledelsen på mange områder kan ha en gjensidig sammenheng, med indeksene som målte positiv ledelse. På tross av høy korrelasjon for disse variablene ble det ikke gjort endringer i modellen, siden de øvrige variablene tilfredsstilte ønsket om korrelasjon $r < 0,70$.

Samtlige arbeidsrelaterte variabler, bortsett fra omdømme, hadde videre en signifikant korrelasjon med turnoverintensjon ($p < 0,05$). Med dette kan man forstå at sammenhengen mellom de ulike variablene kan anses å ikke skyldes tilfeldig variasjon, gitt signifikansnivå 0,05. Samtlige arbeidsrelaterte variabler korrelerte med turnoverintensjon i tilsvarende retning som antatt i hypotesene. Disse funnene legger følgende føring for hva som kan forventes av resultater fra den regresjonsanalysen som vil bli presentert i neste delkapittel.

I tabell 6 representerer gjennomsnittsverdien (M) respondentenes gjennomsnittssvar på de ulike målskalaene. I studiet hadde samtlige mål en verdi fra 1 til 5, ved at samtlige variabler ble målt med en 5- punkts Likert holdningsskala. Standardavviket indikerer graden av spredning, og kan tolkes som gjennomsnittlig avstand fra gjennomsnittet. Gjennomsnittsverdiene for de ulike arbeidsrelaterte variablene kan gi nyttig informasjon for praksis, ettersom de sier noe om holdningene ansatte hadde til de ulike variablene. Allikevel vil jeg ikke utdype disse verdiene nærmere i dette kapitlet, siden de ikke gir svar på den overordnede problemstillingen for denne masteroppgaven.

4.2 Multippel regresjonsanalyse

Modellen som ble lagt til grunn for den regresjonsanalysen i dette studiet bestod som nevnt over av turnoverintensjon som en avhengig variabel, og syv uavhengige variabler: jobbkrav, rolleproblemer, ledelse, sosial støtte, ytre belønning, omdømme og affektiv tilhørighet. Som nevnt tidligere er en av forutsetningene for å gjennomføre en multippel regresjonsanalyse at variablene som inngår i modellen er uavhengige av hverandre. Ettersom korrelasjonskoeffisientene viste akseptabelt nivå av samvariasjon, kan modellen anses å tilfredsstillte kravet om uavhengighet.

Resultatene fra regresjonsanalysen som ble utført i studiet er presentert i tabell 7.

TABELL 7. Multipl regressjonsanalyse Øst og Nord (N = 254)

Uavhengig variabel	Ustandardiserte koeffisienter		Standardiserte koeffisienter		
	b	SE	β	t	Prob> t
Jobbkraft	0,47	0,14	0,17	3,38	0,0008
Rolleproblemer	0,32	0,10	0,19	3,32	0,0010
Ledelse	-0,18	0,09	-0,14	-1,95	0,0521
Sosial støtte	-0,02	0,12	-0,01	-0,16	0,8695
Ytre belønning	-0,30	0,08	-0,21	-3,88	0,0001
Omdømme	0,03	0,06	0,02	0,46	0,6437
Affektiv tilhørighet	-0,45	0,07	-0,32	-6,08	< 0,0001

Note. Avhengig variabel: Turnoverintensjon. $R^2 = 0,55$. $R^2_{Adjusted} = 0,53$.

Resultatene fra regresjonsanalysen viste at den teoretiske modellen som ble utarbeidet i studiet hadde en samlet forklarings-effekt på 53% (Justert $R^2 = 0,53$). Dette medførte at de syv uavhengige variablene tilsammen forklarte 53% av den totale variasjonen i turnoverintensjon. Videre viste resultatene at gjennomsnittsprøns på spørsmål om turnoverintensjon var 2,94 for respondentene som deltok i undersøkelsen, noe som tilsvarer en nøytral verdi på holdningsskalaen ”verken enig eller uenig”.

I tabellen er de ustandardiserte koeffisientene b-verdiene presentert, sammen med tilhørende standardfeil. Videre er de standardiserte koeffisientene (Beta) presentert. Den ustandardiserte b-verdien kan tolkes som gjennomsnittlig forventet økning eller reduksjon i den avhengige variabelen, som følge av en enhets økning i den uavhengige variabelen, kontrollert for de andre uavhengige variablene (Johannessen et al. 2011). Dette indikerer at dersom respondentens gjennomsnittlige svar på for eksempel spørsmål om jobbkraft øker fra ”helt uenig” til ”nokså uenig”, altså en enhets økning på måleskalaen, vil turnover forventes å øke med 0,47 skalaenheter, som følge av tilhørende b-verdi på 0,47. Variablene som ble vist å ha en positiv effekt på turnoverintensjon i dette studiet var: jobbkraft ($b = 0,47$), rolleproblemer ($b = 0,32$), og positivt omdømme ($b = 0,03$). Samtidig viste resultatene at variabler som hadde en negativ effekt på turnoverintensjon i undersøkelsen var: positiv ledelse ($b = -0,18$), sosial støtte ($b = -0,02$), ytre belønning ($b = -0,30$) og affektiv tilhørighet ($b = -0,45$).

De uestimerte b-koeffisientene indikerer derimot ikke noe om standardfeilen til estimatene. Derfor får man kun et inntrykk av om det er sammenheng mellom de arbeidsrelaterte variablene, og i hvilken retning de uavhengige variablene påvirker den

avhengige variabelen. Siden det er knyttet usikkerhet til de ulike estimerte b-verdiene (Holm & Solvang 1986), er det nødvendig å bruke de standardiserte korrelasjonskoeffisientene, Beta, for å si noe om hvilken rangering de ulike arbeidsrelaterte variablene vil ha på observert variasjon i gjennomsnittlig turnoverintensjon blant respondentene som deltok.

De standardiserte Beta-koeffisientene vil ha en verdi på $\beta = \pm 1$. ($\beta \neq 0$) indikerer ingen effekt. Jo større avstand β -verdien har fra nullpunktet jo større effekt vil også den uavhengige variabelen ha på den avhengige variabelen. I tabell 8 har jeg foretatt en rangering av de uavhengige variablene, basert på de estimerte standardiserte Betakoeffisientene, til hver enkelt forklaringsvariabel.

TABELL 8. Rangering Øst og Nord (N = 254)

Rangering	β
1. Affektiv tilhørighet	-0,32**
2. Ytre belønning	-0,21**
3. Rolleproblemer	0,19**
4. Jobbkraft	0,17**
5. Positiv ledelse	-0,14
6. Omdømme	0,02
7. Sosial støtte	-0,01

Note. * $p < 0,05$. ** $p < 0,01$

Av tabellen ser man at affektiv tilhørighet ($\beta = -0,32$) hadde størst effekt på turnoverintensjon blant respondentene. Dernest ytre belønning med en effektstørrelse på ($\beta = -0,21$), etterfulgt av rolleproblemer ($\beta = 0,19$), jobbkraft ($\beta = 0,17$) og positiv ledelse ($\beta = -0,14$). Videre viste resultater fra regresjonsanalysen at positivt omdømme ($\beta = 0,02$) og sosial støtte ($\beta = -0,01$) hadde svært lave effektstørrelser, og derfor også liten effekt på variasjoner i gjennomsnittlig turnoverintensjon blant respondentene. Resultatene som er presentert ovenfor viser imidlertid at de standardiserte Beta-verdiene var nokså lik de ustandardiserte b-verdiene. Årsaken til observasjonen er trolig at det ble brukt lik måleskala, en fem-punkts holdningsskala, for samtlige variabler i studiet.

Ovenfor ble effektstørrelsene til de ulike arbeidsrelaterte variablene presentert og rangert. I tabell 7 er p-verdiene til estimatene oppgitt som signifikanssannsynligheten til t-verdien, ($\text{Prob} > |t|$), med tilhørende testobservator t. Signifikanssannsynligheten p angir sannsynligheten for å observere en sammenheng som er minst like ekstrem som det som

ble observert i dette studiet, tross at det ikke er noen sammenheng. Med andre ord angir p-verdien hvor stor sannsynlighet det er for at effektstørrelsen som ble vist i studiet skyldes tilfeldige variasjoner.

I kapittel 2 ble det fremsatt en rekke hypoteser hvor de arbeidsrelaterte variablene ble antatt å ha enten positiv eller negativ effekt på forklaringsvariabelen, turnoverintensjon. For å kunne bekrefte eller avkrefte disse hypotesene, er det nødvendig å kommentere signifikanssannsynligheten til de uavhengige variablene, og sammenligne disse med krav til signifikansnivå 0,05 som ble satt for studiet. Krav til signifikansnivå forklarer hvor stor risiko knyttet til estimeringen som man er villig til å akseptere. Ved et signifikansnivå på 0,05 er det 5% sannsynlig å akseptere den fremsatte hypotesen om sammenheng, gitt at nullhypotesen er korrekt (Johannessen et al. 2011), altså at det ikke er en reell sammenheng mellom den arbeidsrelaterte variablene og turnoverintensjon. I tabell 9 er en oppsummering av hypotesetesten presentert.

Tabell 9. Oppsummering hypotesetest

Hypotese	Antatt effekt på Y	Resultat	P-verdi	Resultat
H1: Høye jobbkra	Økning	Økning	0,0008*	Behold H1
H2: Rolleproblemer	Økning	Økning	0,0010*	Behold H2
H3: Positiv ledelse	Reduksjon	Reduksjon	0,0521	Forkast H3
H4: Sosial støtte	Reduksjon	Reduksjon	0,8695	Forkast H4
H5: Ytre belønning	Reduksjon	Reduksjon	0,0001*	Behold H5
H6: Positivt omdømme	Reduksjon	Økning	0,6437	Forkast H6
H7: Affektiv tilhørighet	Reduksjon	Reduksjon	<0,0001*	Behold H7

Note. * $p < 0,05$

Resultatene viste at høye jobbkra ($p = 0,0008$, $\beta = 0,17$), rolleproblemer ($p = 0,0010$, $\beta = 0,19$), ytre belønning ($p = 0,0001$, $\beta = -0,21$) samt affektiv tilhørighet ($p < 0,0001$, $\beta = -0,32$) hadde p-verdier langt under kravet $p \leq 0,05$. I dette studiet var det derfor ingen tvil om at det er en reell sammenheng mellom de respektive variablene og turnoverintensjon. Videre viste resultatene at retningen på effektstørrelsen var i tråd med antakelsene i hypotesene. Hypotesene H1, H2, H5 og H7 ble derfor støttet, så vel som beholdt i dette studiet.

Resultater fra regresjonsanalysen viste derimot at positiv ledelse hadde en p-verdi som lå på grensen til akseptabelt nivå. Med en p-verdi på 0,0521 kan man tolke resultatet som at man i minst 94,70% av tilfellene ved gjentakelse av undersøkelsen, vil få et minst like ekstremt resultat med forventet effektstørrelse som det som ble vist i denne

undersøkelsen ($\beta = -0,14$). Dette resultatet ble allikevel ansett som for stor usikkerhet til å kunne anta at det er en reell sammenheng mellom positiv ledelse og turnoverintensjon som ikke skyldes tilfeldigheter. Ettersom det var knyttet usikkerhet til estimatet som overgår akseptabel p-verdi i studiet ble hypotese H3 forkastet. Derimot ville hypotesen blitt støttet ved et signifikansnivå på 0,10.

Positivt omdømme ($p = 0,6437$, $\beta = 0,02$) og sosial støtte ($p = 0,8695$, $\beta = -0,01$) hadde derimot p-verdi langt over kravet. Dessuten viste resultatene at omdømme hadde effektstørrelse i motsatt retning av hva som ble antatt i hypotesene. Som følge av dette er det ikke statistisk grunnlag for å anta at sosial støtte og omdømme vil ha signifikant effekt på turnoverintensjon for ansatte i barnevernstjenesten i Norge. Følgelig ble hypotese H4 og H6 forkastet.

4.3 Sammenligning mellom Øst og Nord

I forkant av studiet ble det antatt at resultatene fra undersøkelsen som ble gjennomført i denne masteroppgaven, ville vise tilsvarende resultater uavhengig av hvilke klynger som ble valgt ut i utvalgsprosessen. På tross av et ønske om at resultatene kunne anses som representative for den øvrige populasjonen, var det nødvendig å foreta en sammenligning av resultatene fra de to klyngene dersom de ble vurdert hver for seg. Derfor ble det foretatt en sortering av datamaterialet slik at det var mulig å kjøre to nye regresjonsanalyser for hver klynge. I tabell 10 og 11 presenteres resultatene fra regresjonsanalysene, hvor responsen fra Øst og Nord blir analysert hver for seg.

TABELL 10. Multipel regresjonsanalyse Øst (N = 163)

Uavhengig variabel	Ustandardiserte koeffisienter		Standardiserte koeffisienter		Prob> t
	b	SE	β	t	
Jobbkrav	0,44	0,17	0,17	2,57	0,011
Rolleproblemer	0,30	0,12	0,18	2,56	0,011
Positiv ledelse	-0,26	0,12	-0,20	-2,18	0,031
Sosial støtte	0,07	0,16	0,04	0,43	0,668
Ytre belønning	-0,29	0,10	-0,21	-3,01	0,003
Positiv omdømme	0,03	0,08	0,02	0,33	0,743
Affektiv tilhørighet	-0,45	0,09	-0,32	-4,74	<0,000

Note. Avhengig variabel: Turnoverintensjon $R^2 = 0,51$. R^2 Adjusted = 0,49.

TABELL 11. Multippel regresjonsanalyse Nord (N = 91)

Uavhengig variabel	Ustandardiserte koeffisienter		Standardiserte koeffisienter		Prob> t
	b	SE	β	t	
Jobbkrav	0,52	0,25	0,17	2,08	0,040
Rolleproblemer	0,38	0,15	0,22	2,08	0,040
Positiv ledelse	-0,04	0,16	-0,03	-0,22	0,825
Sosial støtte	-0,13	0,21	-0,08	-0,63	0,529
Ytre belønning	-0,35	0,14	-0,24	-2,45	0,016
Positiv omdømme	0,01	0,11	0,01	0,11	0,914
Affektiv tilhørighet	-0,45	0,13	-0,32	-3,61	0,001

Note. Avhengig variabel: Turnoverintensjon. $R^2 = 0,59$. R^2 Adjusted = 0,56.

Resultatene fra regresjonsanalysene viste at gjennomsnittrespons på spørsmål om turnoverintensjon var 2,89 i region Øst, og 3,03 i Nord. Med andre ord hadde region Nord en noe høyere gjennomsnittlig turnoverintensjon enn region Øst, dog var forskjellene minimale. Ut fra resultater som ble vist i regresjonsanalysene utførte jeg to nye rangeringer av hvilke arbeidsrelaterte variabler som ble vist å ha størst effekt på turnoverintensjon for hver av de respektive regionene. Rangeringen tok utgangspunkt i variabelenes beta verdi, siden denne tar høyde for usikkerheten i ustandardiserte estimater. I tabell 12 er en sammenligning mellom rangeringene presentert.

TABELL 12. Sammenligning av rangering

Øst og Nord (N = 254)		Øst (N = 163)		Nord (N = 91)	
Rangering	β	Rangering	β	Rangering	β
Affektiv tilhørighet	-0,32**	Affektiv tilhørighet	-0,32**	Affektiv tilhørighet	-0,32**
Ytre belønning	-0,21**	Ytre belønning	-0,21**	Ytre belønning	-0,24*
Rolleproblemer	0,19**	Rolleproblemer	0,18*	Rolleproblemer	0,22*
Jobbkrav	0,17**	Jobbkrav	0,17*	Jobbkrav	0,17*
Positiv ledelse	-0,14	Positiv ledelse	-0,20*	Sosial støtte	-0,08
Omdømme	0,02	Sosial støtte	0,04	Positiv ledelse	-0,03
Sosial støtte	-0,01	Omdømme	0,02	Omdømme	0,01

Note. * $p < 0,05$. ** $p < 0,01$

Resultatene fra analysen mellom de ulike regionene viste lik rangering av signifikante funn. Positiv ledelse, omdømme og sosial støtte viste derimot noen ulikheter mellom region Øst og Nord. Positiv ledelse skilte seg spesielt ut ved at positiv ledelse anses å ha en signifikant effekt på ansattes intensjon om å slutte i region Øst ($p = 0,031$), mens rangeringen ikke viste at disse resultatene var signifikante i region Nord ($p = 0,0825$). En annen forskjell som er viktig å notere seg er betydningen av sosial støtte for ansattes intensjon om å slutte i de to respektive regionene. Resultatene fra regresjonsanalysen viste

at sosial støtte ville ha en reduserende effekt på intensjonen om å slutte i region Nord ($\beta = -0,08$). I Øst var resultatene motsatt, sosial støtte ville ha en økt effekt på ansattes intensjon om å slutte ($\beta = 0,04$). Funnet kan mest sannsynlig forklares av andre årsaker enn at det er en reell forskjell mellom region Øst og Nord. For det første ble det vist at spørsmål om positiv ledelse og sosial støtte hadde en høy intern korrelasjon ($r = 0,8$), noe som betyr at de måler mye av de samme fenomenene. En annen årsak kan muligens være en ukontrollert tredjevariabel, som ansatte med lederansvar. Allikevel var hverken positiv ledelse eller sosial støtte signifikante funn i dette studiet.

5. Diskusjon

Problemstillingen for denne masteroppgaven er:

Hvilke arbeidsrelaterte variabler vil kunne ha effekt på turnoverintensjon blant ansatte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge?

Modellen som ble lagt til grunn for undersøkelsene besto av følgende arbeidsrelaterte variabler: jobbkrav, rolleproblemer, ledelse, sosial støtte, ytre belønning, omdømme og affektiv tilhørighet. Resultatene fra analysen viste at affektiv tilhørighet, ytre belønning, rolleproblemer, og jobbkrav hadde signifikant forklarings effekt på turnoverintensjon blant respondentene som deltok i studiet.

I dette kapitlet vil jeg diskutere resultatene fra analysen i foregående kapittel. Diskusjonen vil ta utgangspunkt i empiri og teori, som ble redegjort for i kapittel 2. Videre vil jeg drøfte hvorvidt resultatene kan ha oppstått som følge av metode som ble anvendt for innsamling av data i denne masteroppgaven. For å kunne besvare problemstillingen er det nødvendig å diskutere generaliserbarheten til funnene.

Til slutt vil jeg drøfte ulike praktiske implikasjoner resultatene vil kunne ha for barnevernstjenesten i Norge, og videre hvilke implikasjoner funnene vil kunne ha for eksisterende empiri og teori.

5.1 Hovedfunn

5.1.1 *Affektiv tilhørighet*

Resultatene fra undersøkelsen som ble gjennomført viste at affektiv tilhørighet var den av de syv arbeidsrelaterte variablene som hadde størst negativ effekt på turnoverintensjon i det kommunale barnevernet. Resultatet var i tråd med antakelsene som ble gjort i forkant av studiet, og dessuten støtter resultatet funn som er gjort i tidligere forskning, både i barnevernet (Kennedy 2006), og også i andre kontekster (Meyer et al. 2002).

Bakgrunnen for å inkludere affektiv tilhørighet som en egen variabel i studiet, var i den hensikt å få en økt innsikt i hvordan affektiv tilhørighet vil ha effekt på ansatte i barnevernet, ettersom dette er lite forsket på. Det er naturlig å tenke at det ikke er overraskende at affektiv tilhørighet vil ha en betydelig effekt på turnoverintensjon, siden affektiv tilhørighet kan forklares som ansattes følelsesmessige tilknytning, identifisering og involvering med arbeidsplassen (Allen & Meyer 1990). Med denne definisjonen som bakgrunn kan det synes som at begrepet på sett og vis kan beskrives som motpolen til turnoverintensjon, nettopp at den ansatte ønsker å bli værende på arbeidsplassen, og ikke har en intensjon om å slutte. Dette støttes dessuten ved at spørsmålet for å måle affektiv tilhørighet i dette studiet var: ”jeg vil tilbringe resten av min karriere på min nåværende arbeidsplass”. På den andre siden hevder teoretikerne Allen og Meyer (1990) at spørsmål fra deres ”affective commitment scale” måler ansattes orientering til arbeidsplassen, og ikke ansattes atferdsmessige intensjoner om å slutte. Med andre ord kan man tolke litteraturen slik at det er et skille mellom det å ønske å bli værende, som anses som en følelsesmessig tilstand, og det å ha tanker om å slutte, som blir sett på som en atferdsmessig intensjon. Skillet er imidlertid noe uklart, ettersom turnoverintensjon også blir beskrevet som en kognitiv beslutningsprosess, som avhenger av ansattes holdninger og tanker til arbeidsplassen, og som vil påvirke ansattes beslutning om å bli værende eller slutte (Sager et al. 1998).

På tross av at selve meningsinnholdet i affektiv tilhørighet kan diskuteres, omfattet spørreskjemaet i dette studiet spørsmål utover ansattes ønske om å bli værende. I spørreskjemaet ble spørsmål om ansattes identifisering, tilknytning til arbeidsplassen og tilhørighet også inkludert. Pearsons korrelasjonsmatrise som ble presentert i tabell 5 viste en korrelasjonen mellom affektiv tilhørighet og turnoverintensjon ($r = -0,6$) innenfor akseptabelt nivå. Derfor er det rimelig å anta at spørsmål om affektiv tilhørighet og spørsmål om turnoverintensjon i spørreskjemaet ikke målte det samme fenomenet.

I dette studiet var det viktig å være klar i spørsmålsutformingen ved spørsmål om affektiv tilhørighet. Årsaken til dette kan forklares ved at ansatte i barnevernstjenesten ofte blir ansett som høyt motiverte og med en sterk profesjonstilhørighet. I forkant av studiet ble det som tidligere nevnt valgt å utelate noen av spørsmålene fra Allen og Meyer (1990) ”affective commitment scale”, i et forsøk på å forhindre misforståelser om profesjonstilhørighet versus tilhørighet til arbeidsplassen. Allikevel kan spørsmålet:

”arbeidsplassen min betyr mye for meg rent personlig”, ha blitt tolket av respondentene som ”arbeidsoppgavene mine betyr mye for meg rent personlig”. I etterkant av datainnsamlingen ble det derfor foretatt en sammenligning av respondentenes svar på de ulike spørsmålene, i et forsøk på å avdekke eventuelle misforståelser. Resultatene fra sammenligningen viste ingen tegn til at spørsmålet som ble vist ovenfor hadde en høyere verdi enn de øvrige spørsmålene. Sammenligningen var derfor med på å styrke validiteten til studiet, ettersom fenomenet som var ønsket å måle, med stor sannsynlighet har blitt målt. Med bakgrunn i diskusjonen ovenfor er det rimelig å anta at resultatene ikke kan skyldes målefeil, og at resultatene som ble vist i dette studiet kan støtte funn som ble vist av Kennedy (2006). Resultatene fra studiet kan derfor peke i retning av at ansatte som opplever en sterk affektiv tilhørighet til arbeidsplassen vil ha lavere intensjon om å slutte i barnevernet i Norge.

5.1.2 Ytre belønning

Resultatene fra analysen viste at ytre belønning hadde en signifikant negativ forklaringseffekt på turnoverintensjon. I litteraturen er det få studier som utelukket har studert hvordan ansattes opplevelse av de ytre belønningssystemene, som anerkjennelse, lønn og karrieremuligheter, vil kunne ha effekt på turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet.

På tross av manglende empiriske holdepunkter antok jeg i denne undersøkelsen at ansatte som er tilfreds med de ytre belønningssystemene vil ha lavere turnoverintensjon.

Bakgrunnen for antakelsen var at resultater fra FOs undersøkelse i barnevernet viste at ansatte opplevde mangel på kompensasjon for risiko, arbeidsinnsats, og det ansvar som arbeidsoppgavene medførte (Fellesorganisasjonen 2015). Spørsmålene som inngikk i spørreskjemaet for å måle ansattes tilfredshet med ytre belønning var i stor grad knyttet til ansattes opplevelse av balanse mellom innsats, ansiennitet og kompetanse, og hvordan dette ble verdsatt gjennom ytre belønningssystemer. Med bakgrunn i dette støtter funnet som ble vist i denne masteroppgaven funn fra tidligere studier om at ansattes opplevelse av en rettferdig fordeling av belønning vil kunne medføre redusert turnoverintensjon (Barak et al. 2001; Ellett et al. 2007; Kim & Kao 2014).

Med bakgrunn i funn som ble vist i denne masteroppgaven og funn som er blitt vist i tidligere studier er det rimelig å anta at ytre belønningssystemer spiller en større rolle enn hva som tidligere har blitt antatt i barnevernstjenesten. En forklaring kan muligens være at ansatte i barnevernet utsettes for et økt press internt, så vel som eksternt, og som følge av dette har økt behov for kompensasjon. Dersom denne påstanden er korrekt kan det tenkes at mistriivsel med de ytre belønningssystemene vil være en trussel for gjennomtrekkproblematikken i barnevernet fremover, særlig hvis ansatte i barnevernet mottar lav lønn, og mangel på muligheter for karriereutvikling.

En mulig konsekvens av mistriivsel med de ytre belønningssystemene kan være at ansatte vil ha en større tilbøyelighet til å søke jobber som i større grad tilfredsstillter deres behov for kompensasjon eller jobber som krever mindre av den ansatte. Ettersom ”jobsøker atferd”, hvor den ansatte vurderer jobbalternativer og eventuelle tap eller gevinster ved å skifte arbeidsplass, er ansett som en av de sterkeste prediktorene for turnover (Allen 2008), vil dette være uheldig for barnevernstjenesten. Imidlertid kan det stilles spørsmål om hvorvidt en økt turnoverintensjon, som følge av mistriivsel med de ytre belønningssystemene, vil medføre faktisk turnover. Det er mulig at verken lønnsbetingelser eller karrieremuligheter er konkurransedyktige i andre yrker innenfor kommunal eller offentlig sektor. Med andre ord kan det tenkes at ansatte søker jobbalternativer, men blir værende i barnevernstjenesten fordi alternative lønns- og eller karrierebetingelser ikke er fordelaktige. På den andre siden var et av spørsmålene som inngikk i spørreundersøkelsen for å måle turnoverintensjon: ”jeg ville akseptert et jobbtillbud fra en annen arbeidsgiver dersom jeg hadde opprettholdt tilsvarende lønn”. Med bakgrunn i at dette spørsmålet var inkludert i spørreskjemaet er det mulig at de som hadde høy turnoverintensjon også har stor sannsynlighet for å faktisk slutte, ettersom det ble tatt høyde for alternative lønnsbetingelser i dette studiet.

Funnet nevnt over kan muligens ha sammenheng med at ansatte vil ha høyere grad av følelsesmessig utmattelse (Lee et al. 2010) og redusert motivasjon, og derfor også økt turnoverintensjon dersom det oppstår en ubalanse mellom innsats og mottatt belønning (March & Simon 1958; Siegrist et al. 2004). Som følge av dette kan det tenkes, som nevnt ovenfor, at ansatte vurderer jobbalternativer som er mindre krevende, og som på en bedre måte tilfredsstillter deres behov for kompensasjon.

Resultatene fra denne masteroppgaven kan gi grunnlag for en videre diskusjon om hvorvidt årsaken til faktisk turnover kan skyldes mistriivsel med de ytre belønningssystemene i det kommunale barnevern, ettersom det ble vist at ytre belønningssystemer vil ha en signifikant forklaringseffekt på turnoverintensjon.

Spørsmål om ytre belønning ble i dette studiet hentet fra ulike kilder. Derfor kan det stilles spørsmål om hvorvidt resultatet kan anses som gyldige. Som følge av høy Cronbach Alpha kan man anta at spørsmålene var reliable. På den andre siden kan det at spørsmålene ble hentet fra ulike kilder medføre svekket mulighet for å sammenligne resultatene med andre studier, siden den begrepsmessige gyldigheten av det teoretiske begrepet ”ytre belønning” muligens kan være svekket. Allikevel inngikk spørsmål om både anerkjennelse, lønn og karrieremuligheter/forfremmelse. Derfor er jeg av den oppfatning at spørsmålene fanget opp viktige finansielle og ikke finansielle aspekter ved de ytre belønningssystemene.

5.1.3 Rolleproblemer

Hypotesen om at ansatte som opplever rolleproblemer vil ha økt turnoverintensjon ble støttet i dette studiet. Andre studier som er gjennomført i barnevernet i andre land har derimot ikke vært i tråd med dette funnet (Cahalane & Sites 2004; Jayaratne & Chess 1984). På den andre siden er resultatet i samsvar med hva som ble vist i et studie av sosialarbeidere som jobbet innenfor psykisk helsevern (Acker 2004).

Antakelsen som ble gjort i forkant av studiet var i stor grad basert på resultatene fra Fellesorganisasjonens undersøkelse, som viste at ansatte i stor grad opplevde at manglende ressurser, stress og tidspress gikk på bekostning av kvaliteten på arbeidet. Dessuten opplevde flere at ledelsen hadde for stort fokus på økonomi og ikke individ (Fellesorganisasjonen 2015). Fra spørsmålene som ble inkludert i spørreskjemaet, ”jeg får oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler og ressurser til å fullføre dem”, og ”jeg gjør ting som jeg mener burde vært gjort annerledes”, kan resultatene som ble vist i dette studiet muligens indikere at ressursbegrensninger i barnevernet kan medføre turnoverintensjon, ettersom det oppstår en konflikt mellom kravene som stilles til de ansatte og hvilke forventninger den ansatte har til arbeidet. Et eksempel fra barnevernstjenesten kan være

at ansatte opplever at de må bruke mindre tid på hver enkeltsak, enn hva de selv mener er nødvendig og forsvarlig. Dette kan tenkes å medføre frustrasjon, mistriivsel, redusert motivasjon og stress. Denne påstanden støttes også i litteraturen der det er en generell oppfatning om at rolleproblemer vil ha en betydning for arbeidsrelatert stress og jobbtfredshet (Kahn et al. 1964). I barnevernet er det dessuten vist at arbeidsrelatert stress og jobbtfredshet kan predikere både turnoverintensjon så vel som turnover (Barak et al. 2006; Boyas & Wind 2010; Ellett et al. 2003; Nissly et al. 2005).

En interessant innvending til funnet som ble vist i denne masteroppgaven er hvorvidt funnet er gyldig, ettersom funnene til dels strider mot hva tidligere studier har vist. Spørsmål om rolleproblemer ble imidlertid hentet fra det anerkjente spørreskjemaet QPS Nordic, som har gjennomgått en rekke validitetstester. Med dette er det rimelig å anta at spørsmålene målte det jeg faktisk ønsket å måle. Allikevel kan det ha oppstått målefeil enten hos respondentene, eller i prosessen med analyse av datamaterialet. Siden spørsmål om rolletvetydighet ble stilt som positive påstander, med reversert koding som for eksempel spørsmål om rolleklarhet, medførte dette at det i etterkant av undersøkelsen var mulig å studere hvorvidt det var tegn til ”enighetssyndromet”. I gjennomgang av datamaterialet ble det ikke gjort funn som kunne tyde på at dette var tilfelle i undersøkelsen for denne masteroppgaven.

5.1.4 Jobbkra

Resultatene fra dette studiet viste at jobbkra hadde en signifikant positiv effekt på turnoverintensjon. Jobbkra ble målt gjennom flere ulike indekser. De ulike indeksene omhandlet kvantitative jobbkra, beslutningskra, læringskra, positive utfordringer og utfordringer i møte med familier og barn. Med andre ord var det en rekke ulike elementer av jobbkra som ble fanget opp i den aktuelle målsesskalaen for rolleproblemer i studiet. Med bakgrunn i dette byr sammenligning med andre studier på noen problemer, ettersom ”jobbkra” er blitt operasjonalisert på en rekke ulike måter i litteraturen. Derfor vil jeg diskutere resultatene fra dette studiet i lys av tidligere studier og teori, så langt jeg mener det er relevant og kan sees i sammenheng med funn i denne masteroppgaven.

Funnet i denne masteroppgaven er i tråd med doktoravhandlingen ved Portland State University, hvor Schwartz (2007) gjorde funn som tydet på at en balanse mellom jobbkrav og jobbbressurser vil ha effekt på turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet. Derfor kan funnet åpne opp for en diskusjon om antakelsene som ble vist i jobbkrav-kontroll modellen, som er knyttet til jobbrelatert stress (Karasek Jr 1979), og jobbkrav-ressurs modellen, som er knyttet til utbrenthet (Demerouti et al. 2001), og videre hvorvidt disse teoriene også vil være gjeldende for det kommunale barnevern i Norge. Siden jobbkrav ble vist å ha signifikant forklarings-effekt på turnoverintensjon kan det tenkes at dette skyldes at det er en ubalanse mellom enten krav og kontroll, eller krav og jobbbressurser, som derfor kan medføre en opplevelse av jobbrelatert stress eller utbrenthet. Denne tolkningen er imidlertid basert på antakelser med bakgrunn i teori, ettersom verken stress eller utbrenthet ble studert i denne masteroppgaven. Allikevel kan disse påstandene støttes ved funn som ble gjort i FOs undersøkelse i barnevernet, der ansatte i stor grad mente de hadde høyt tidspress, stor arbeidsmengde, og manglende ressurser i form av økonomiske midler, tiltak, støtte og veiledning (Fellesorganisasjonen 2015). Andre studier som er gjennomført blant barnevernsansatte i Norge har også vist at både arbeidsmengde, tidspress, trusler og vold, samt følelsesmessige belastninger, kan ha effekt på frafall i barnevernstjenesten i Norge (Håland & Bø 2015; Torfelt 2015). På denne bakgrunn kan det tenkes at det som følge av høye jobbkrav og manglende ressurser for å håndtere kravene oppstår uheldige konsekvenser som nevnt over, som igjen vil kunne medføre økt turnoverintensjon.

Det at jobbkrav ble vist å ha signifikant forklarings-effekt på turnoverintensjon i dette studiet kan muligens også forklares ved at ansatte i forkant av ansettelsen ikke hadde forutsett de høye kravene som arbeid i barnevernstjenesten medfører. Denne mulige forklaringen har sammenheng med forventninger den ansatte har til arbeidet, og hvorvidt disse forventningene blir oppfylt eller ikke. Imidlertid vil også denne forklaringen kunne gi en forståelse av at jobbkravene oppleves som utfordrende, og derfor stressende, som følge av at den ansatte hadde andre forventninger til arbeidssituasjonen.

Ettersom funnene som ble vist i denne masteroppgaven i liten grad kan sammenlignes med tidligere forskning i barnevernet, utover drøftelsen som ble vist ovenfor, åpner dette for en diskusjon om hvorvidt funnet som ble vist i denne masteroppgaven kan anses som gyldige. På den ene siden ble begrepet ”jobbkrav” operasjonalisert gjennom QPS Nordic.

Derfor er det rimelig å anta at måleapparatet på mange områder kan anses som valid. På den andre siden ble det gjort noen endringer for å tilpasse spørsmålene til barnevernstjenesten, som blant annet supplerer med spørsmål om uthengning i sosiale medier, og ekskludering av spørsmål som i stor grad var knyttet til fysiske arbeidskrav. Jeg er allikevel av den oppfatning at disse valgene var med på å styrke validiteten ettersom disse endringene medførte at jeg i større grad målte jobbkrav som var relevant for barnevernstjenesten i Norge. Dog vil dette medføre begrensninger i generalisering og sammenligning av fremtidige funn, utover barnevernstjenesten.

5.2 Øvrige resultater

I dette studiet ble det ikke vist signifikante resultater som støttet antakelsen om at positiv ledelse, sosial støtte på arbeidsplassen eller positivt omdømme vil ha en negativ forklaringseffekt på turnoverintensjon i barnevernet. Variabelen positiv ledelse var dog i grenselandet for akseptabel p-verdi. Med et signifikansnivå på 5% for dette studiet, ble det allikevel ansett som for stor usikkerhet knyttet til estimatet, for å kunne hevde at det er en reell sammenheng mellom positiv ledelse og turnoverintensjon, som ikke skyldes tilfeldige variasjoner.

Positiv ledelse ble i dette studiet målt gjennom tre indekser: bemyndiggjøring, rettferdig ledelse, og ansattes tillit til ledelsens evne til å ivareta barnevernets fremtid. Bakgrunnen for å inkludere variabelen positiv ledelse i det teoretiske rammeverket var at tidligere studier har hevdet at ansatte i barnevernet kan anses som såkalte kunnskapsarbeidere (Kvelling 2014), og at det dessuten er vist at rettferdig ledelse er en viktig indikator for å forklare deres intensjon om å slutte (Barak et al. 2006; Boyas & Wind 2010). På tross av manglende signifikans i dette studiet, kan effektstørrelsen som ble vist antyde at det er en mulig sammenheng mellom positiv ledelse og turnoverintensjon, dog vil jeg være forsiktig med å tillegge resultatet en definitiv tolkning, ettersom det er for stor usikkerhet knyttet til estimatene.

Sosial støtte og omdømme hadde derimot p-verdier langt over akseptabelt nivå, og dessuten minimale effektstørrelser, noe som kan indikere at sosial støtte og omdømme ikke har effekt på turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet i Norge. Det faktum at

sosial støtte ikke ble vist å ha signifikant effekt på turnoverintensjon i dette studiet er imidlertid overraskende ettersom det strider mot resultater fra tidligere studier.

Internasjonale studier har hevdet at sosial støtte er en av de faktorene som har størst effekt på jobbrelatert stress, tilhørighet til arbeidsplassen og turnoverintensjon (Barak et al. 2001; Barak et al. 2006; Boyas & Wind 2010; Nissly et al. 2005).

Tidligere i oppgaven ble det vist at indeksen om støtte fra øvrige ble valgt bort i analysen av dataene i dette studiet. Hvorvidt dette kan ha hatt effekt på resultatet, og hvorvidt variabelen sosial støtte kan anses som gyldig i dette studiet kan diskuteres. Imidlertid førte ekskludering av støtte fra øvrige til en forhøyet Cronbach Alpha. Dessuten har tidligere forskning i barnevernet vist at både støtte fra ledelse og kolleger, er mer avgjørende for turnoverintensjon blant ansatte enn støtte fra øvrige, som for eksempel venner og familie (Nissly et al. 2005). Med bakgrunn i dette, kan funnet anses som gyldig, og resultatene kan derfor indikere at sosial støtte ikke kan anses som en arbeidsrelatert variabel med effekt på ansattes intensjon om å slutte i det kommunale barnevern i Norge.

I forkant av dette studiet var en av antakelsene at ansattes opplevelse av at barnevernet har et positivt omdømme vil medføre at ansatte har et mindre ønske om å slutte på arbeidsplassen. Antakelsen var basert på opplysninger som ble gitt i FOs undersøkelse i barnevernet, hvor omdømme og kritikk i mediene ble vist å være den største utfordringen. Resultatene fra undersøkelsen i denne masteroppgaven viste resultater som var i strid med antakelsen som ble gjort i forkant av dette studiet. For det første ble det ikke gjort funn som tydet på at det eksisterte noen reell sammenheng mellom positivt omdømme og turnoverintensjon. For det andre var effektstørrelsen positiv. Mulig årsaker til at effektstørrelsen som ble vist i dette studiet viste en effektstørrelse i motsatt retning enn antatt kan være en ukontrollert tredjevariabel, feil ved respondenten, feil i behandling av data, eller at omdømme faktisk ikke kan forklare variasjoner i turnoverintensjon blant ansatte i barnevernet, og derfor viser resultatene spuriøse sammenhenger. En annen mulig forklaring kan være at ansatte allerede før de inntreer i en stilling i barnevernet, vet at dette er en sektor som har et negativt omdømme og får mye negativ omtale i mediene, og at dette derfor ikke påvirker deres intensjon om å slutte.

5.3 Ekstern validitet

Signifikante funn som ble diskutert ovenfor indikerer at dersom man gjentar undersøkelsen med et annet utvalg fra den samme populasjonen, vil en i 95% av tilfellene oppnå et minst like ekstremt resultat, som vist i dette studiet. Allikevel er det viktig å drøfte hvorvidt begrensninger ved studiet kan ha medført begrenset generaliserbarhet. I kapittel 3 ble det redegjort for ulike valg som ble gjort for å styrke validiteten og relabiliteten til undersøkelsen som ble utført i dette studiet. Imidlertid ble ikke den eksterne påliteligheten til undersøkelsens diskutert.

For det første ble det valgt å gjennomføre et klyngeutvalg i dette studiet, ettersom dette er et sannsynlighetsutvalg med en kjent sannsynlighet for å trukket i utvalget vil dette være med på å styrke den eksterne påliteligheten til studiet. Imidlertid er det behov for å diskutere hvorvidt resultatene er generaliserbare, ettersom det er vist at klyngeutvelgelse har noe høyere statistisk feilmargin enn andre sannsynlighetsutvalg (Johannessen et al. 2011).

Undersøkelsen som ble gjennomført i dette studiet hadde en lav svarprosent (30%), noe som indikerer et stort frafall. Med bakgrunn i dette ble det gjennomført en sammenligning av deskriptiv statistikk over egenskaper ved respondentene, og for den øvrige populasjonen. Resultatene fra sammenligningen viste at variasjoner i blant respondentene var representative for variasjoner i populasjonen. Dog var det noen forskjeller med en noe høyere andel med ansatte med yrkestittel innenfor sosial og barnevernstjenester blant respondentene som deltok i denne masteroppgaven. Imidlertid anses ikke disse forskjellene å kunne ha tilstrekkelig betydning for resultatene til å true muligheten for å generalisere funn til populasjonsnivå.

En annen mulig forklaring til lav svarprosent kan være at metode for innsamling av data gjennom internett ofte vil kunne føre til lavere svarrespons, enn for eksempel spørreskjemaer i papirform. Dessuten kan frafallet skyldes mangel på tid blant ansatte i barnevernstjenesten. Et spørsmål som derfor er interessant, er hvorvidt de som tok seg tid til å besvare undersøkelsen følte at problemstillingen i større grad appellerte til dem, enn for de øvrige som valgte å ikke besvare spørreundersøkelsen. På den andre siden var ikke hensikten med denne undersøkelsen å kartlegge grad av turnoverintensjon blant ansatte i den kommunale barnevernstjenesten i Norge. Formålet var å forklare årsaker til

variasjoner i turnoverintensjon blant ansatte, med bakgrunn i ansattes opplevelse av, eller holdning til ulike arbeidsrelaterte variabler. Derfor vil ikke frafall som følge av mangel på interesse blant respondentene true validiteten.

En annen årsak til lav svarprosent kan skyldes feil ved e-postadressene som ble brukt for å kontakte utvalget. Ansatte som ble kontaktet kan ha sluttet, være bortreist eller sykemeldt. Derfor er det rimelig å anta at flere av e-postene som ble utsendt faktisk ikke nådde respondentene. Som følge av diskusjonen ovenfor kan det tyde på at frafallet i stor grad kan antas å skyldes tilfeldig frafall, og ikke systematisk frafall.

En annen innvending mot hvorvidt resultatene kan generaliseres er spørsmål om det er rimelig å anta at regionene har like egenskaper, og hvorvidt de to klyngene som ble valgt ut i dette studiet representerer den øvrige populasjonen. I dette studiet ble det derfor gjennomført en sammenligning mellom de utvalgte klyngene. Resultatene fra sammeligningen vist at de signifikante funnene ble rangert likt uavhengig av hvilken region respondentene tilhørte.

Drøftelsen ovenfor viste at det var få tegn som tydet på skjevt utvalg og systematisk frafall som kan true den ytre validiteten til dette studiet. Følgelig er det rimelig å anta at klyngeutvelgelsen for dette studiet kan anses som representativt, ettersom variasjoner i den sanne populasjonen i stor grad ble fanget opp av respondentene som deltok i spørreundersøkelsen. Jeg vil derfor hevde at de signifikante funnene som ble vist i dette studiet kan generaliseres, med en viss forsiktighet, til å gjelde for den sanne populasjonen, den kommunale barnevernstjenesten i Norge. Med en viss forsiktighet mener jeg at begrensningene ved studiet må hensyntas, og da særlig det faktum at et utvalg av kun to regioner var representert i dette studiet. Allikvel vil jeg anta at ved gjentakelse av tilsvarende undersøkelse som ble foretatt i dette studiet, men med et annet utvalg, vil man kunne forvente tilnærmet like resultater.

Hvorvidt funnene kan overføres til andre situasjoner enn barnevernstjenesten har jeg imidlertid manglende holdepunkter for å anta, ettersom jeg hevder at barnevernssektoren har noen særegne kjennetegn hva gjelder kompleksitet og mottatt kritikk. Derimot er det ikke urimelig å forvente tilsvarende resultater blant arbeidstakere i yrker som har likhetstrekk med barnevernsansatte. Med dette siktes det til for eksempel sosionomer som arbeider innenfor omsorg og helse, samt kriminalomsorgen.

5.4 Praktiske implikasjoner

Ansatte blir ansett som viktig kapital for barnevernet. Derfor er det viktig å ha fokus på tiltak som kan øke sannsynlighet for at ansatte ønsker å bli værende. Bakgrunnen for å studere arbeidsrelaterte variabler var i første rekke å kunne bidra med kunnskap til ledelsen om hvilke tiltak som kan implementeres for å kunne redusere flukten fra barnevernstjenesten. Videre var formålet å finne årsaksforklaringer til turnoverintensjon som muligens kan forebygges på et overordnet kommunalt eller statlig politisk nivå.

Resultatene fra dette studiet viste at affektiv tilhørighet og ytre belønning vil ha reduserende effekt på turnoverintensjon blant ansatte i det kommunale barnevern i Norge. Spørsmålet er således hvordan ledelsen på enhetsnivå, og politikere på kommunalt eller statlig nivå, kan påvirke disse arbeidsrelaterte variablene gjennom ulike strategiske tiltak. En interessant innvending mot funnene kan diskuteres med bakgrunn i Gellatly et al. (2009), som hevder at økt tilhørighet til arbeidsplassen kan oppnås blant annet gjennom å øke ytre belønning. Denne påstanden er interessant ettersom affektiv tilhørighet og ytre belønning var de arbeidsrelaterte variablene som hadde størst forklaringseffekt på turnoverintensjon i det kommunale barnevern i Norge. På den andre siden diskuterer Gellatly tiltak gjennom en belønningsorientert HR-strategi som tar sikte på å motivere ansatte gjennom for eksempel prestasjonsbasert belønning og mulighet for lønnsøkning etter innsats. Slike belønningsstrategier strider med hvordan praksis i barnevernstjenesten er i dag, så vidt meg bekjent. Der er det tariffavtaler, med liten mulighet for lønn etter måloppnåelse eller innsats. Følgelig kan HR-strategien om belønning i barnevernstjenesten anses som såkalt myk HR. Derfor kan det tenkes at Gellatly et al. (2009) teori om en belønningsorientert HR-strategi på mange måter går utenfor hva som anses som "akseptert praksis" i det kommunale barnevern. Allikevel vil jeg hevde at elementer fra denne teorien muligens kan være fordelaktig å implementere i det kommunale barnevern. Bakgrunnen for dette er for det første at det kan bidra til økt tilfredshet med ytre belønningssystemer, og ikke minst medføre økt affektiv tilhørighet blant ansatte. For det andre viste gjennomsnittscore på de ulike indeksene fra spørreundersøkelsen at ansatte var minst tilfreds med lønn, deretter karrieremuligheter etterfulgt av anerkjennelse. For det tredje kan funn tyde på at ansatte har behov for økt kompensasjon for økt belastning både fra interne og eksterne kilder. Med dette er det naturlig å tenke at det vil oppnås positive ringvirkninger dersom det i barnevernstjenesten

legges større vekt på en mer belønningsorientert HR-strategi som anses som ”hard”. Slik ”hard” HR-strategi benyttes ofte i virksomheter som drives primært gjennom ytre motivasjon.

En belønningsorientert HR-strategi skaper imidlertid et behov for midler utover hva som er i ledelsens kontroll, ettersom det kommunale barnevernet på mange måter er priggitt ressurstilførsel og lovgivning vedtatt av politiske myndigheter og offentlige budsjetter. Med dette kan forslag om praktiske implikasjoner fra studien nærmest være umulig å implementere. Allikevel vil jeg hevde at ledelsen og politiske myndigheter ikke bør se på ansatte som lett å erstatte. I et samfunn hvor ansatte stadig blir en viktigere ressurs for virksomheter, kan det tenkes at arbeidstakerne stadig vil kreve mer fra arbeidsgiver, og dessuten har større mulighet for å bytte arbeidsplass dersom de opplever at forventningene ikke blir innfridd. I lys av dette kan det tenkes at det vil være fordelaktig for ledelsen i barnevernet med økt fokus på å verdsette ansatte og gi belønning, i første rekke gjennom verbal belønning, som for eksempel ros og anerkjennelse.

Rolleproblemer og høye jobbkraav ble som nevnt over vist å kunne medføre økt turnoverintensjon blant ansatte i det kommunale barnevern i Norge. Disse funnene kan forklares i sammenheng med at både rolleproblemer og jobbkraav kan medføre jobberelatert stress og utbrenthet, som igjen er vist å ha sammenheng med turnoverintensjon.

Karasek et al. (1982) hevder at både jobbkraav og rolleproblemer kan oppleves som mindre stressende dersom ansatte opplever støtte fra kolleger og ledelse, og dessuten positiv ledelse i form av beslutningsmyndighet (Demerouti et al. 2001). Imidlertid viste funn fra dette studiet at verken sosial støtte eller positiv ledelse hadde signifikant effekt på turnoverintensjon. Derfor kan det stilles spørsmål om hvorvidt disse variablene vil ha betydning for ansattes opplevelse av jobbkraav og rolleproblemer.

Undersøkelsen som ble gjennomført av FO viste at suksessfaktorer for å lykkes i arbeidet i stor grad var knyttet til tilstrekkelig med tid, kompetanseutvikling, og ressurser i form av nok ansatte, flere tiltak og tilstrekkelig med økonomiske midler. Derimot var ledelsen og støtte fra ledelse og kolleger mindre viktig (Fellesorganisasjonen 2015). På denne bakgrunn og sett i lys av resultatene fra denne masteroppgaven, kan det tenkes at veien å gå for at ansatte skal oppleve jobbkraavene og rolleproblemene som mindre stressende er

økt ressurstilførsel og kompetanse. Med økt kompetanse vil ansatte oppleve økt mestring, økt jobbtilfredshet og redusert stress, ved at de er bedre rustet til å møte de økende utfordringene barnevernstjenesten står ovenfor. Økt ressurstilførsel kan medføre mindre grad av rolleproblemer, ettersom det er tilstrekkelig med ansatte til å utføre arbeidsoppgavene og de ansatte har tilstrekkelig med ressurser til å utføre arbeidsoppgavene på en tilfredsstillende måte.

Med bakgrunn i ovenstående kan gjennomtrekkproblematikken i barnevernstjenesten være noe mer problematisk enn først antatt, ettersom funnene tydet på at verken sosialt klima, som støtte på arbeidsplassen, eller positiv ledelse synes å kunne predikere turnoverintensjon. Funnene fra dette studiet kan med andre ord antyde at det i den kommunale barnevernstjenesten i Norge er behov for en omveltning som går utover det ledelsen på enhetsnivå har beslutningsmyndighet for å kunne påvirke, ettersom implikasjoner for praksis i stor grad omfatter forslag og tiltak om økt ressurstilførsel til barnevernstjenesten som må besluttes av den sentralt overordnede ledelsen og på et politisk nivå.

5.5 Implikasjoner for empiri og teori

Det teoretiske rammeverket som var grunnlaget for undersøkelsen i dette studiet har ikke blitt testet på et tidligere tidspunkt. Rammeverket ble utarbeidet med bakgrunn i tidligere empiri og teori. På bakgrunn av denne beslutningen inneholdt rammeverket elementer fra en rekke ulike kilder, og ikke minst teorier. Dette medfører noen begrensninger i muligheten for diskusjonen av teoretiske implikasjoner. Allikevel kan deler av resultatene som ble vist i dette studiet ses i sammenheng med tidligere teorier om affektiv tilhørighet og turnoverintensjon (Meyer et al. 2002), jobbkrav-ressurs modellen (Demerouti et al. 2001), rolleproblemer og jobbrelatert stress (Kahn et al. 1964), innsats-belønnings modellen (Siegrist et al. 2004) og organisatorisk likevekt (March & Simon 1958).

For det første støttes antakelsen om at affektiv tilhørighet vil ha en negativ effekt på turnoverintensjon. For det andre kan funn peke i retning av at jobbkrav og rolleproblemer medfører økt turnoverintensjon, som følge av at ansatte opplever jobbrelatert stress og/eller utbrenthet. For det tredje kan funn tyde på at ansatte har et

behov for en balanse mellom innsats og mottatt belønning i den kommunale barnevernstjenesten i Norge.

Funn fra dette studiet vil være første skritt i retning av å få en økt forståelse av årsaker til den høye gjennomtrekksraten som er vist i det kommunale barnevernet i Norge, siden temaet ikke har vært gjenstand for forskning tidligere. Derimot er det som nevnt gjennomført internasjonale studier, og særlig i USA, som har hatt som formål å forklare årsaker til turnoverintensjon. Funnene i denne masteroppgaven avviker på mange måter fra det som ble vist i slike tidligere studier. For det første ble det ikke gjort funn som tydet på at sosial støtte ville ha signifikant effekt på turnoverintensjon. For det andre ble det vist at rolleproblemer hadde en høy forklaringskraft på turnoverintensjon. Dette er i strid med tidligere forskning som har vist at rolleproblemer har hatt begrenset effekt på turnoverintensjon. Et spørsmål som kan stilles avslutningsvis er hvorvidt det er mulig at årsaksforklaringer til turnoverintensjon i det kommunale barnevern i Norge er særegne for Norge, da funnene i dette studiet på mange måter var i strid med internasjonal forskning. Dette spørsmålet blir imidlertid bestående ubesvart i denne masteroppgaven.

6. Konklusjon

6.1 Konklusjon

Dette studiet konkluderte med at arbeidsrelaterte variabler som affektiv tilhørighet, dernest ytre belønning, etterfulgt av rolleproblemer og jobbkrav vil ha signifikant forklaringseffekt på turnoverintensjon i det kommunale barnevern i Norge. Resultatene fra dette studiet ble gitt ved signifikansnivå 0,05.

Ettersom turnoverintensjon er ansett å være det beste estimatet på turnover, vil funn som ble vist i dette studiet kunne gi veiledning når man vurderer årsaker til at ansatte faktisk velger å slutte i barnevernet. Resultatene fra dette studiet kan derfor bidra til økt kunnskap for barnevernstjenesten, ettersom det ikke eksisterer tidligere forskning på årsaker til gjennomtrekkproblematikk i det kommunale barnevern i Norge.

Funn som ble gjort i dette studiet understreker viktigheten av at ansatte i det kommunale barnevernet i Norge opplever en affektiv eller følelesmessig tilhørighet til arbeidsplassen, og videre er tilfreds med mottatt anerkjennelse, lønn og karriermuligheter i forhold til sin innsats, kompetanse og annsenitet. Undersøkelsen indikerer at rolleproblemer, som for eksempel rolletvetydighet, rollekonflikter og rolleoverbelastning, samt høye jobbkrav, kan medføre økt jobbrelatert stress, ettersom samtlige av disse variablene ble vist å ha en økende effekt på turnoverintensjon.

Forslag om økt ressurstilførsel til barnevernssektoren fra politiske myndigheter ble drøftet som en praktisk implikasjon i dette studiet, ettersom dette antas å ville ha positive ringvirkninger på flere av de arbeidsrelaterte variablene som i studiet ble vist å ha signifikant effekt på turnoverintensjon. Ved økt ressurstilførsel vil det være mulig å utarbeide bedre betingelser for belønning, som igjen vil kunne medføre økt affektiv tilhørighet blant ansatte. I tillegg er det rimelig å anta at rolleproblemer og høye jobbkrav som oppstår som følge av mangel på ressurser kan reduseres gjennom økt bevilgning til barnevernstjenesten.

Det er behov for å gjøre ytterligere, og mer omfattende studier i barnevernstjenesten i tiden fremover for å få et mer helhetlig bilde av hvorvidt antakelsene om praktiske implikasjoner som ble drøftet i dette studiet vil kunne forhindre flukt fra barnevernstjenesten.

6.2 Begrensninger

Dette studiet var gjenstand for en rekke begrensninger som følge av at undersøkelsen ble gjennomført som en del av en avsluttende masteroppgave på 30 studiepoeng. To begrensninger er særlig viktig å bemerke. For det første ble det ikke kontrollert for mulige tredjevariabler. Det faktum at samtlige ansatte ble inkludert i utvalget, uavhengig av stillingstittel, lederansvar, alder eller lignende individuelle faktorer, medfører at resultatene må tolkes i lys av dette. For det andre ser jeg en svakhet ved studiet ettersom undersøkelsen ikke skilte mellom hvorvidt den enkelte ansatte hadde en intensjon om å slutte i barnevernet med sikte på bytte av virksomhet, eller om den enkelte ansatte hadde en intensjon om å slutte på arbeidsplassen med sikte på å fortsette i den kommunale barnevernstjenesten.

6.3 Forslag til videre forskning

Funnene som ble vist i dette studiet kan gi grunnlag for en rekke nye problemstillinger og potensielle studier. Ettersom det ble vist manglende signifikant støtte i påstanden om at sosial støtte og positiv ledelse ville ha en reduserende effekt på turnoverintensjon, kan en mulig videreføring av resultatene fra dette studiet være å undersøke nærmere i hvilken grad positiv ledelse og sosial støtte vil kunne ha betydning for ansattes opplevelse av jobbkrav og jobbrelatert stress. Videre kan en annen vei å gå være å studere hvorvidt økt fokus på læring og kompetanseutvikling i barnevernet ha en effekt på at ansatte opplever en større grad av balanse mellom krav og kontroll, og følgelig får redusert arbeidrelatert stress og turnoverintensjon.

Diskusjonen i kapittel 5 kan danne grunnlag for en antakelse om at indre motivasjon og indre belønning ikke kan kompensere for misnøye ansatte måtte oppleve med de ytre belønningssystemene i barnevernet. Derfor vil det kunne være interessant å se nærmere på hvilken form for belønningssystemer, det vil si finansielle eller ikke finansielle, som vil kunne medføre økt motivasjon, tilhørighet, jobbtildfredshet og redusert turnoverintensjon i barnevernet.

Avslutningsvis vil jeg bemerke at det i en pressemelding fra Regjeringen datert 6. oktober 2016 ble fremmet et forslag om at Statsbudsjettet for 2017 vil tilføre ytterligere 20 millioner kroner øremerket for å styrke kompetansen i barnevernet (Regjeringen 2016). Dette er interessant ettersom drøftelsen av praktiske implikasjoner over nettopp omhandlet ressurstilførsel og økt kompetanse til barnevernet. Om dette forslaget blir implementert vil jeg anse det som positivt i lys av funn i denne oppgaven. Videre åpner dette for en fremtidig sammenligning mellom funn som ble gjort i denne masteroppgaven og en eventuell ny studie og videre studier av hvilken effekt økte midler til kompetanseheving vil kunne ha på ansattes intensjon om å slutte i det kommunale barnevern i Norge.

Referanseliste

- Acker, G. M. (2004). The effect of organizational conditions (role conflict, role ambiguity, opportunities for professional development, and social support) on job satisfaction and intention to leave among social workers in mental health care. *Community mental health journal*, 40 (1): 65-73.
- Ajzen, I. & Fishbein, M. (1975). *Belief, attitude, intention and behavior: An introduction to theory and research*. Reading, MA: Addison-Wesley.
- Allen, D. G., Shore, L. M. & Griffeth, R. W. (2003). The role of perceived organizational support and supportive human resource practices in the turnover process. *Journal of management*, 29 (1): 99-118.
- Allen, D. G. (2008). Retaining talent: A guide to analyzing and managing employee turnover. *SHRM Foundation Effective Practice Guidelines Series*: 1-43.
- Allen, N. J. & Meyer, J. P. (1990). The measurement and antecedents of affective, continuance and normative commitment to the organization. *Journal of Occupational Psychology*, 63: 1-18.
- Alniacik, U., Cigerim, E., Akcin, K. & Bayram, O. (2011). Independent and joint effects of perceived corporate reputation, affective commitment and job satisfaction on turnover intentions. *Procedia-Social and Behavioral Sciences*, 24: 1177-1189.
- Arbeidstilsynet. *Stress på arbeidsplassen*. Tilgjengelig fra: <http://www.arbeidstilsynet.no/fakta.html?tid=78247> (lest 21. sept).
- Arbeidstilsynet. (2013). Forebygging av uheldige psykiske belastninger. *Arbeid for helse*. 5 s.
- Balfour, D. L. & Neff, D. M. (1993). Predicting and Managing Turnover in Human Service Agencies: A Case Study of an Organization in Crisis. *Public Personnel Management* 22 (3): 473-86.
- Barak, M. E. M., Nissly, J. A. & Levin, A. (2001). Antecedents to retention and turnover among child welfare, social work, and other human service employees: What can we learn from past research? A review and metanalysis. *Social service review*, 75 (4): 625-661.
- Barak, M. E. M., Levin, A., Nissly, J. A. & Lane, C. J. (2006). Why do they leave? Modeling child welfare workers' turnover intentions. *Children and Youth Services Review*, 28 (5): 548-577.
- Barnevernloven. (1993). *Lov om barneverntjenester av 1. Januar 1993 Nr. 15*
- Blankertz, L. E. & Robinson, S. E. (1997). Turnover intentions of community mental health workers in psychosocial rehabilitation services. *Community Mental Health Journal*, 33 (6): 517-529.
- Bluedorn, A. C. (1982). A unified model of turnover from organizations. *Human relations*, 35 (2): 135-153.
- Bothma, C. F. & Roodt, G. (2013). The validation of the turnover intention scale. *SA Journal of Human Resource Management*, 11 (1): 12 pages.
- Boyas, J. & Wind, L. H. (2010). Employment-based social capital, job stress, and employee burnout: A public child welfare employee structural model. *Children and Youth Services Review*, 32 (3): 380-388.

- Brorson, H. H. (2008). *Kan organisasjonspsykologisk kunnskap forklare frivillig turnover i Aker Kværner?* Oslo: Universitetet i Oslo, Psykologiske institutt.
- Brønn, P. S. & Ihlen, Ø. (2009). *Åpen eller innadvendt*: Gyldendal.
- Cahalane, H. & Sites, E. (2004). Is it hot or cold? The climate of child welfare employee retention. *Unpublished manuscript, University of Pittsburgh*.
- Caruana, A. (1997). Corporate reputation: concept and measurement. *Journal of Product & Brand Management*, 6 (2): 109-118.
- Charles, F. (1996). *Reputation: Realizing value from the corporate image*: Boston: Harvard Business School Press.
- Danbolt, M. (2014). *Høy utskiftning i barnevernet*: Kommunal rapport. Tilgjengelig fra: http://kommunal-rapport.no/artikkel/H_y_utsiftning_i_barnevernet (lest 20. Sept 2016).
- Demerouti, E., Bakker, A. B., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. B. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86 (3): 499.
- DePanfilis, D. & Zlotnik, J. L. (2008). Retention of front-line staff in child welfare: A systematic review of research. *Children and Youth Services Review*, 30 (9): 995-1008.
- Dickinson, N. S. & Perry, R. E. (2003). Factors influencing the retention of specially educated public child welfare workers. *Journal of Health & Social Policy*, 15 (3-4): 89-103.
- Eklblom, E. (2014). Jobbengasjement i barnevernet. Hvordan kan barnevernet beholde opparbeidet kompetanse og erfarne, engasjerte medarbeidere? En kvalitativ intervjuundersøkelse av erfarne barnevernsansatte.
- Ellett, A. J., Ellett, C. D. & Rugutt, J. K. (2003). *A study of personal and organizational factors contributing to employee retention and turnover in child welfare in Georgia: Final project report*: University of Georgia.
- Ellett, A. J., Ellis, J. I. & Westbrook, T. M. (2007). A qualitative study of 369 child welfare professionals' perspectives about factors contributing to employee retention and turnover. *Children and youth services review*, 29 (2): 264-281.
- Fellesorganisasjonen & Fagforbundet. *Bemanningsnorm i barnevernet: Faglig forsvarlig barnevern for barn og unge*. 3 s.
- Fellesorganisasjonen. (2015). *FO's barnevernsundersøkelse*. Upublisert manuskript.
- FO. *Bekymret for høy turnover i barnevernet*. Tilgjengelig fra: <https://www.fo.no/nyheter/bekymret-for-hoy-turnover-i-barnevernet-article9581-1064.html> (lest 30. August 2016).
- Gellatly, I. R., Hunter, K. H., Currie, L. G. & Irving, P. G. (2009). HRM practices and organizational commitment profiles. *The International Journal of Human Resource Management*, 20 (4): 869-884.
- Griffeth, R. W., Hom, P. W. & Gaertner, S. (2000). A meta-analysis of antecedents and correlates of employee turnover: Update, moderator tests, and research implications for the next millennium. *Journal of management*, 26 (3): 463-488.

- Griffin, M. A., Patterson, M. G. & West, M. A. (2001). Job satisfaction and teamwork: The role of supervisor support. *Journal of organizational behavior*, 22 (5): 537-550.
- Hansen, A. & Johansen Holth, A. (2016, 7. Mai). Slår alarm om barnevernet. *Dagbladet*.
- Herrbach, O., Mignonac, K. & Gatignon, A.-L. (2004). Exploring the role of perceived external prestige in managers' turnover intentions. *The International Journal of Human Resource Management*, 15 (8): 1390-1407.
- Herzberg, F., Bernard, M. & Bloch, S. (1959). The motivation to work. *New York, J. Wiley & Sons*.
- Holm, I. M. & Solvang, B. K. (1986). *Metodevalg og metodebruk*: Tano.
- Holtom, B. C., Mitchell, T. R., Lee, T. W. & Eberly, M. B. (2008). 50 years of turnover and retention research: a glance at the past, a closer review of the present, and a venture into the future. *The Academy of Management Annals*, 2 (1): 231-274.
- House, J. S. (1981). *Work stress and social support*: Addison-Wesley Pub. Co.
- Håland, S. & Bø, A. (2015). *Ivaretagelse av ansatte i barneverntjenesten*: Universitetet i Stavanger.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser?*, b. 3. utgave: Cappelen damm akademisk.
- Jayarathne, S. & Chess, W. A. (1984). Job satisfaction, burnout, and turnover: A national study. *Social work*, 29 (5): 448-453.
- Johannessen, A., Christoffersen, L. & Tufte, P. A. (2011). *Forskningsmetode for økonomiske- administrative fag*, b. 3. utgave: Abstrakt forlag.
- Johansen, I. (2014). Turnover i det kommunale barnevernet. *Rapporter 2014/8*: Barne-, likestillings- og inkluderingsdepartementet. 35 s.
- Kahn, R. L., Wolfe, D. M., Quinn, R. P., Snoek, J. D. & Rosenthal, R. A. (1964). Organizational stress: Studies in role conflict and ambiguity.
- Karasek Jr, R. A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implications for job redesign. *Administrative science quarterly*: 285-308.
- Karasek, R. A., Triantis, K. P. & Chaudhry, S. S. (1982). Coworker and Supervisor Support as Moderators of Associations between Task Characteristics and Mental Strain. *Journal of Occupational Behaviour*, 3 (2): 181-200.
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 4. utg. utg. Bergen: Fagbokforl.
- Kennedy, S. A. (2006). Intention to leave and organizational commitment among child welfare workers.
- Kim, H. (2013). Meta-analysis of turnover intention among child welfare workers.
- Kim, H. & Kao, D. (2014). A meta-analysis of turnover intention predictors among US child welfare workers. *Children and Youth Services Review*, 47: 214-223.
- Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2008). Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: Evidensbasert HRM. *Oslo: Fagbokforlaget*.
- Kvillo, Ø. (2014). Barnevernsledelse. I: Moe, T. (red.), s. 138-139. Oslo: Gyldendal akademisk.

- Lambert, E. G., Hogan, N. L. & Barton, S. M. (2001). The impact of job satisfaction on turnover intent: a test of a structural measurement model using a national sample of workers. *The Social Science Journal*, 38 (2): 233-250.
- Landsman, M. J. (2001). Commitment in public child welfare. *Social Service Review*, 75 (3): 386-419.
- Lee, J., Rehner, T. & Forster, M. (2010). Employees' intentions to remain employed in child welfare: Testing a conceptual model. *Journal of Public Child Welfare*, 4 (2): 174-197.
- Lines, R. & Sandvik, A. M. (2013). Verdiskapning og ledelse av kunnskapsmedarbeidere. I: *Livet som leder. Lederundersøkelsen 3.0*, s. 309-329. Bergen: Fagbokforlaget.
- Locke, E. A. (1976). The nature and causes of job satisfaction. *Handbook of industrial and organizational psychology*, 1: 1297-1343.
- Lok, P. & Crawford, J. (2004). The effect of organisational culture and leadership style on job satisfaction and organisational commitment: A cross-national comparison. *Journal of management development*, 23 (4): 321-338.
- March, J. G. & Simon, H. A. (1958). Organizations.
- Meyer, J. P. & Allen, N. J. (1991). A three-component conceptualization of organizational commitment. *Human resource management review*, 1 (1): 61-89.
- Meyer, J. P., Stanley, D. J., Herscovitch, L. & Topolnytsky, L. (2002). Affective, continuance, and normative commitment to the organization: A meta-analysis of antecedents, correlates, and consequences. *Journal of vocational behavior*, 61 (1): 20-52.
- Mobley, W. H. (1977). Intermediate linkages in the relationship between job satisfaction and employee turnover. *Journal of applied psychology*, 62 (2): 237.
- Mobley, W. H. (1982). Some unanswered questions in turnover and withdrawal research. *Academy of Management Review*, 7 (1): 111-116.
- Nissly, J. A., Barak, M. E. M. & Levin, A. (2005). Stress, social support, and workers' intentions to leave their jobs in public child welfare. *Administration in Social Work*, 29 (1): 79-100.
- Porter, L. W. & Steers, R. M. (1973). Organizational, work, and personal factors in employee turnover and absenteeism. *Psychological bulletin*, 80 (2): 151.
- Portugal, E. & Yukl, G. (1994). Perspectives on environmental leadership. *The Leadership Quarterly*, 5 (3): 271-276.
- Regjeringen. (2016). *Statsbudsjettet 2017: Vil auke kompetansen i barnevernet*. Tilgjengelig fra: <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/statsbudsjettet-2017-vil-auke-kompetansen-i-barnevernet/id2514484/> (lest 21. November 2016).
- Rhoades, L., Eisenberger, R. & Armeli, S. (2001). Affective commitment to the organization: the contribution of perceived organizational support. *Journal of applied psychology*, 86 (5): 825.

- Sager, J. K., Griffeth, R. W. & Hom, P. W. (1998). A comparison of structural models representing turnover cognitions. *Journal of Vocational Behavior*, 53 (2): 254-273.
- Sandvik, A. M. (2011). *Ledelse av kunnskapsarbeidere*: Econa. Tilgjengelig fra: <https://www.magma.no/ledelse-av-kunnskapsarbeid> (lest 15. September 2016).
- Santos, J. R. A. (1999). Cronbach's alpha: A tool for assessing the reliability of scales. *Journal of extension*, 37 (2): 1-5.
- Schaufeli, W. B. & Bakker, A. B. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: A multi-sample study. *Journal of organizational Behavior*, 25 (3): 293-315.
- Schwartz, S. L. (2007). *Engaging our workforce: How job demands and resources contribute to social worker burnout, engagement and intent to leave*: Portland State University.
- Scott, R. W. & Davis, G. F. (2015). *Organizations and Organizing: Rational, Natural and Open Systems Perspectives*.
- Siegrist, J., Starke, D., Chandola, T., Godin, I., Marmot, M., Niedhammer, I. & Peter, R. (2004). The measurement of effort-reward imbalance at work: European comparisons. *Social science & medicine*, 58 (8): 1483-1499.
- Skogstad, A., Elo, A.-L., Dallner, M., Gamberale, F., Hottinen, V. & Knardahl, S. (2000). *User's guide for the QPSNordic: General Nordic Questionnaire for psychological and social factors at work*: Nordic Council of Ministers.
- Smith, B. D. (2005). Job retention in child welfare: Effects of perceived organizational support, supervisor support, and intrinsic job value. *Children and Youth Services Review*, 27 (2): 153-169.
- Steers, R. M. (1977). Antecedents and outcomes of organizational commitment. *Administrative science quarterly*: 46-56.
- Strolin, J. S., McCarthy, M. & Caringi, J. (2006). Causes and effects of child welfare workforce turnover: Current state of knowledge and future directions. *Journal of Public Child Welfare*, 1 (2): 29-52.
- Tett, R. P. & Meyer, J. P. (1993). Job satisfaction, organizational commitment, turnover intention, and turnover: path analyses based on meta-analytic findings. *Personnel psychology*, 46 (2): 259-293.
- Torfelt, M. D. T. (2015). *De emosjonelle belastningene i barnevernets arbeid*: Høgskolen i Oslo og Akershus, Fakultet for Samfunnsfag.
- Westbrook, T. M., Ellis, J. & Ellett, A. J. (2006). Improving retention among public child welfare workers: What can we learn from the insights and experiences of committed survivors? *Administration in Social Work*, 30 (4): 37-62.
- Wæraas, A. & Byrkjeflot, H. (2012). Public sector organizations and reputation management: Five problems. *International Public Management Journal*, 15 (2): 186-206.

Vedlegg

Vedlegg 1: Spørreskjema Questback

Ansattes intensjon om å slutte i det kommunale barnevern

Hei og takk for at du tar deg tid til å svare på denne spørreundersøkelsen.

Mitt navn er Lillian Malmstrøm og dette er en spørreundersøkelse som er laget i tilknytning til min avsluttende masteroppgave ved NMBU, Ås.

Spørreundersøkelsen vil ta mellom 5 og 10 minutter.

Målet med undersøkelsen er å kartlegge hvilke variabler som kan forklare ansattes intensjon om å slutte i det kommunale barnevern.

Ulike faktorer ved arbeidssituasjonen din vil bli kartlagt i dette spørreskjemaet. Det er viktig at du svarer så ærlig som mulig. Undersøkelsen er anonym og datamaterialet skal kun benyttes i tilknytning til min masteroppgave.

Svarfrist for undersøkelsen er torsdag 22. September kl. 16:00

Din identitet vil holdes skjult.

Les om retningslinjer for personvern. (Åpnes i nytt vindu)



1) * Vennligst velg kjønn

- Kvinne
- Mann

2) * Alder

- 20-30 År
- 31-40 År
- 41-50 År
- 51-60 År
- > 60 År

3) * Vennligst velg din formelle utdanning...

- Grunnskole
- Videregående skole eller yrkesskole
- Høgskole eller universitet

Høyere universitetsgrad

4) * Vennligst velg hvilket fylke du arbeider i...

Velg alternativ 

Annet

5) * Vennligst velg yrkestittel

- Sosial,- kurator, konsulent og sosionom
- Barneverns-, kurator, konsulent og pedagog
- Andre helse- og omsorgsyrker
- Kontor og administrative yrker
- Annet

6) * Vennligst velg...

	0-2 År	3-5 År	6-10 År	11-20 År	>20 År
Hvor lenge har du vært ansatt på nåværende arbeidsplass?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvor lenge har du arbeidet for barnevernet totalt sett?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

7) Hvor mange ansatte er det på din arbeidsplass?

- 1-9
- 10-39
- 40-69
- 70-99
- >100
- Vet ikke

8) * Generelle spørsmål angående din arbeidsplass

	Ja	Nei	Vet ikke
Har du lederansvar?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Har din arbeidsplass et støtteapparat for oppfølging og debrifing i etterkant av spesielt komplekse saker?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Tilbyr din arbeidsplass veiledning til ansatte i spesielt komplekse saker?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

9) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

	Helt uenig	Nokså uenig	Verken enig eller uenig	Nokså enig	Helt enig
Arbeidsmengden min er ujevn slik at den hoper seg opp	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg må ofte arbeide overtid	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg må ofte arbeide i et høyt tempo	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har for mye å gjøre på jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt arbeid krever raske avgjørelser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt arbeid krever maksimal oppmerksomhet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt arbeid krever kompliserte avgjørelser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine arbeidsoppgaver er for vanskelige for meg	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg utfører arbeidsoppgaver som jeg trenger mer opplæring for å utføre	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jobben min krever at jeg tilegner meg nye kunnskaper og ferdigheter	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine spesialkunnskaper og ferdigheter nyttig i arbeidet mitt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidet mitt er utfordrende på en positiv måte	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg ser på arbeidet mitt som meningsfylt	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har vært utsatt for trusler eller vold på jobben i løpet av de to siste årene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg har vært utsatt for uthengning i sosiale medier i løpet av de to siste årene	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mitt arbeid omfatter direkte kontakt med familie og barn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg må ta imot og	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

behandle klager fra familier og barn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
			Verken enig eller uenig		
	Helt uenig	Nokså uenig		Nokså enig	Helt enig
Jeg evner å skape og opprettholde et godt forhold til familier og barn	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



11) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

			Verken enig eller uenig		
	Helt uenig	Nokså uenig		Nokså enig	Helt enig
Det er fastsatt klare mål for min jobb	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg vet hva som er mitt ansvarsområde	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg vet nøyaktig hva som forventes av meg i jobben	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg gjør ting som jeg mener burde vært gjort annerledes	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg får oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler og ressurser til å fullføre dem	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg mottar motstridene forespørsler fra to eller flere personer	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min jobb inneholder arbeidsoppgaver som er i strid med mine personlige verdier	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



12) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

			Verken enig eller uenig		
	Helt uenig	Nokså uenig		Nokså enig	Helt enig
Min nærmeste sjef oppmuntrer meg til å delta i viktige avgjørelser	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min nærmeste sjef oppmuntrer meg til å si ifra hvis jeg har en annen	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

mening

Min sjef hjelper meg med å utvikle mine ferdigheter

Min nærmeste sjef fordeler arbeidsoppgavene rettferdig og upartisk

Min nærmeste sjef behandler de ansatte rettferdig og upartisk

Forholdet mellom min nærmeste leder og meg er neppe en kilde til stress for meg

Jeg stoler på ledelsens evne til å ivareta virksomhetens fremtid



13) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

	Helt uenig	Nokså uenig	Verken enig eller uenig	Nokså enig	Helt enig
Dersom jeg har behov for det, kan jeg få støtte og hjelp fra mine nærmeste overordnede	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dersom jeg har behov for det, er min nærmeste sjef villig til å lytte til meg når jeg har problemer i arbeidet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Mine arbeidsresultater blir verdsatt av min nærmeste sjef	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dersom jeg har behov for det, kan jeg få støtte og hjelp i mitt arbeid fra mine arbeidskollegaer?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dersom jeg har behov for det, er mine arbeidskollegaer villige til å lytte til meg når jeg har problemer i arbeidet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dersom jeg har behov for det, kan jeg snakke med mine venner om problemer jeg har på jobben?	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Dersom jeg har behov for det, kan jeg snakke med min partner eller en	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

annen nær person om problemer jeg har på jobben

Jeg føler at jeg kan stole på at venner og familie vil støtte meg hvis jeg opplever problemer på jobben



14) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

	Helt uenig	Nokså uenig	Verken enig eller uenig	Nokså enig	Helt enig
Folk flest mener at kommunalt barnevern har et godt omdømme	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Folk flest mener at det kommunale barnevern er en troverdig organisasjon	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Folk flest mener at det kommunale barnevern er til å stole på	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Folk flest beundrer og respekterer det kommunale barnevern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



15) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

	Helt uenig	Nokså uenig	Verken enig eller uenig	Nokså enig	Helt enig
Når noen kritiserer det kommunale barnevern, føles det som personlig kritikk	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er opptatt av hva andre mener om det kommunale barnevern	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Når jeg snakker om barnevernet, sier jeg "vi" i stedet for "dem"	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Barnevernets suksess er min suksess	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Når noen roser barnevernet føles det som et personlig kompliment	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Hvis min arbeidsplass					

hadde blitt kritisert i media, ville jeg tatt det personlig

16) Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

	Helt uenig	Nokså uenig	Verken enig eller uenig	Nokså enig	Helt enig
Jeg vil tilbringe resten av min karriere på min nåværende arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg liker å diskutere arbeidsplassen min med personer utenfor barnevernstjenesten	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever meg selv om en "del av familien" på min arbeidsplass	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg opplever en følelsesmessig tilknytning til enheten jeg arbeider i	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Arbeidsplassen min betyr mye for meg rent personlig	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>



17) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

	Helt uenig	Nokså uenig	Verken enig eller uenig	Nokså enig	Helt enig
Jeg mottar den anerkjennelse jeg fortjener fra mine nærmeste overordnede	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Det er samsvar mellom prestasjoner, og mottatt anerkjennelse fra mine nærmeste overordnede	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Jeg er fornøyd med anerkjennelsen jeg mottar som følge av arbeidsinnsatsen min	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min lønn samsvarer med min arbeidsinnsats	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min lønn samsvarer med min kompetanse og ansiennitet	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>
Min lønn samsvarer med mine forventninger når	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>

jeg startet i jobben min

Jeg er fornøyd med lønnen jeg mottar

Mine karrieremuligheter i barnevernet er gode

Mulighet for forfremmelse og karriereutvikling i barnevernet motiverer meg

Mine fremtidige muligheter til forfremmelse samsvarer med min innsats og prestasjoner



18) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

Helt uenig Nokså uenig Verken enig eller uenig Nokså enig Helt enig

I de siste 12 mnd har jeg vurdert å slutte i min nåværende stilling

I de siste 12 mnd har jeg vært frustrert fordi jeg ikke får mulighet til å oppnå mine personlige mål

I de siste 12 mnd har jeg drømt om å få en annen jobb som bedre passer mine personlige behov

Jeg ville akseptert et jobbtilbud fra en annen arbeidsgiver dersom jeg hadde opprettholdt tilsvarende lønn

19) * Hvor enig/uenig er du i følgende påstander?

Helt uenig Nokså uenig Verken enig eller uenig Nokså enig Helt enig

Jobben min tilfredsstillende mine personlige behov

Jeg ser ofte frem til en ny dag på jobb

Vedlegg 2: Oversikt spørsmål

Oversikt over spørsmål med tilhørende gjennomsnitt skår (M) og standardavvik (SD) på holdningsskalaene for samtlige respondenter fra region Øst og Nord (N=254). Spørsmål markert med * representerer spørsmål med reversert koding.

	Helt uenig	Nokså uenig	Verken enig eller uenig	Nokså enig	Helt enig
Koding	1	2	3	4	5
Re-koding*	5	4	3	2	1

		M	SD
1) Jobbkra			
1.1 Kvantitative jobbkra		3,97	0,81
1.1.1	Arbeidsmengden min er ujevn slik at den hoper seg opp	4,03	0,99
1.1.2	Jeg må ofte arbeide overtid	3,56	1,14
1.1.3	Jeg må ofte arbeide i et høyt tempo	4,26	0,85
1.1.4	Jeg har for mye å gjøre på jobb	4,03	1,04
1.2 Beslutningskra		4,44	0,52
1.2.1	Mitt arbeid krever raske avgjørelser	4,13	0,82
1.2.2	Mitt arbeid krever maksimal oppmerksomhet	4,57	0,58
1.2.3	Mitt arbeid krever kompliserte avgjørelser	4,63	0,63
1.3 Læringskra		3,22	0,62
1.3.1	Mine arbeidsoppgaver er for vanskelige for meg	2,29	0,90
1.3.2	Jeg utfører arbeidsoppgaver som jeg trenger mer opplæring for å utføre	2,90	1,04
1.3.3	Jobben min krever at jeg tilegner meg nye kunnskaper og ferdigheter	4,47	0,65
1.4 Positive utfordringer		1,59	0,56
1.4.1	Mine spesialkunnskaper og ferdigheter nyttig i arbeidet mitt *	1,56	0,75
1.4.2	Arbeidet mitt er utfordrende på en positiv måte *	1,80	0,77
1.4.3	Jeg ser på arbeidet mitt som meningsfylt *	1,41	0,62
1.5 Utfordringer i møte med barn og familier		3,09	0,66
1.5.1	Jeg har vært utsatt for trusler eller vold på jobben i løpet av de to siste årene	2,98	1,64
1.5.2	Jeg har vært utsatt for uthengning i sosiale medier i løpet av de to siste årene	1,91	1,38
1.5.3	Mitt arbeid omfatter direkte kontakt med familier og barn	4,62	0,90
1.5.4	Jeg må ta imot og behandle klager fra familier og barn	4,63	1,14
1.5.5	Jeg evner å skape og opprettholde et godt forhold til familier og barn *	1,76	0,58

2) Rolleproblemer	M	SD
2.1 Rolletvetydighet	1,92	0,79
2.1.1 Det er fastsatt klare mål for min jobb	1,97	0,90
2.1.2 Jeg vet hva som er mitt ansvarsområde	1,72	0,81
2.1.3 Jeg vet nøyaktig hva som forventes av meg i jobben	2,06	0,99
2.2 Rollekonflikt	2,83	0,82
2.2.1 Jeg gjør ting som jeg mener burde vært gjort annerledes	3,35	1,09
2.2.2 Min jobb inneholder arbeidsoppgaver som er i strid med mine personlige verdier	2,00	1,05
2.2.3 Jeg mottar motstridene forespørsler fra to eller flere personer	3,16	1,15
2.3 Rolleoverbelastning		
2.3.1 Jeg får oppgaver uten tilstrekkelige hjelpemidler og ressurser til å fullføre dem	3,18	1,17
<hr/>		
3) Positiv ledelse	M	SD
3.1 Bemyndiggjørende ledelse	3,95	0,96
3.1.1 Min nærmeste sjef oppmuntrer meg til å delta i viktige avgjørelser	4,18	0,98
3.1.2 Min nærmeste sjef oppmuntrer meg til å si ifra hvis jeg har en annen mening	4,08	1,09
3.1.3 Min sjef hjelper meg med å utvikle mine ferdigheter	3,58	1,17
3.2 Rettferdig ledelse	3,85	0,99
3.2.1 Min nærmeste sjef fordeler arbeidsoppgavene rettferdig og upartisk	3,69	1,09
3.2.2 Min nærmeste sjef behandler de ansatte rettferdig og upartisk	3,84	1,13
3.2.3 Forholdet mellom min nærmeste leder og meg er neppe en kilde til stress for meg	4,01	1,14
3.3 Tillit til ledelsen		
3.3.1 Jeg stoler på ledelsens evne til å ivareta virksomhetens fremtid	3,78	1,11
<hr/>		
4) Sosial støtte	M	SD
4.1 Støtte fra ledelse	4,19	0,88
4.1.1 Dersom jeg har behov for det, kan jeg få støtte og hjelp fra mine nærmeste overordnede	4,13	0,98
4.1.2 Dersom jeg...er min nærmeste sjef villig til å lytte til meg når jeg har problemer i arbeidet	4,32	0,92
4.1.3 Mine arbeidsresultater blir verdsatt av min nærmeste sjef	4,11	1,03
4.2 Støtte fra kolleger	4,54	0,65
4.2.1 Dersom jeg har behov for det, kan jeg få støtte og hjelp i mitt arbeid fra mine arbeidskollegaer	4,47	0,75
4.2.2 Dersom jeg...er mine arbeidskollegaer villige til å lytte til meg når jeg har problemer i arbeidet	4,61	0,63

5) Ytre belønning	M	SD
5.1 Anerkjennelse	3,49	1,14
5.1.1 Jeg mottar den anerkjennelse jeg fortjener fra mine nærmeste overordnede	3,55	1,16
5.1.2 Det er samsvar mellom prestasjoner, og mottatt anerkjennelse fra mine nærmeste overordnede	3,46	1,18
5.1.3 Jeg er fornøyd med anerkjennelsen jeg mottar som følge av arbeidsinnsats	3,47	1,24
5.2 Lønn	2,19	1,00
5.2.1 Min lønn samsvarer med min arbeidsinnsats	1,85	1,08
5.2.2 Min lønn samsvarer med min kompetanse og ansenitet	2,06	1,16
5.2.3 Min lønn samsvarer med mine forventninger når jeg startet i jobben	2,82	1,19
5.2.4 Jeg er fornøyd med lønnen jeg mottar	2,04	1,16
5.3 Karrieremuligheter	2,68	1,04
5.3.1 Mine karrieremuligheter i barnevernet er gode	2,81	1,17
5.3.2 Mulighet for forfremmelse, karriereutvikling i barnevernet motiverer meg	2,46	1,20
5.3.3 Mine fremtidige muligheter til forfremmelse samsvarer med min innsats og prestasjoner	2,76	1,14

6) Omdømme	M	SD
6.1 Positiv omdømme	2,58	0,82
6.1.1 Folk flest mener at kommunalt barnevern har et godt omdømme	2,41	0,92
6.1.2 Folk flest mener at det kommunale barnevern er en troverdig organisasjon	2,74	0,94
6.1.3 Folk flest mener at det kommunale barnevern er til å stole på	2,74	0,89
6.1.4 Folk flest beundrer og respekterer det kommunale barnevern	2,43	0,94

7) Affektiv tilhørighet	M	SD
7.1 Affektiv tilhørighet	3,19	0,79
7.1.1 Jeg vil tilbringe resten av min karriere på min nåværende arbeidsplass	2,41	1,20
7.1.2 Jeg liker å diskutere arbeidsplassen min med personer utenfor barnevernstjenesten	2,61	1,14
7.1.3 Jeg opplever meg selv om en "del av familien" på min arbeidsplass	3,62	1,15
7.1.4 Jeg opplever en følelsesmessig tilknytning til enheten jeg arbeider i	3,58	1,08
7.1.5 Arbeidsplassen min betyr mye for meg rent personlig	3,72	1,04

8) Turnoverintensjon	M	SD
8.1 Turnover intensjon	2,94	1,39
8.1.1 I de siste 12 mnd. har jeg vurdert å slutte i min nåværende stilling	3,26	1,61
8.1.2 I de siste 12 mnd. har jeg vært frustrert fordi jeg ikke får mulighet til å oppnå mine personlige mål	2,97	1,40
8.1.3 I de siste 12 mnd. har jeg drømt om å få en annen jobb som bedre passer mine personlige behov	3,36	1,50
8.1.4 Jeg ville akseptert et jobbtillbud fra en annen arbeidsgiver dersom jeg hadde opprettholdt samme lønn	2,93	1,42
8.1.5 Jobben min tilfredsstiller mine personlige behov*	2,64	1,00
8.1.6 Jeg ser ofte frem til en ny dag på jobb*	2,45	1,08

Vedlegg 3: Øvrig deskriptiv statistikk

	n	%
Fylke		
Østfold	46	18 %
Akershus	53	21 %
Hedmark	32	13 %
Oppland	32	13 %
Finnmark	9	4 %
Troms	39	15 %
Nordland	43	17 %
Annet	0	0 %
Total	254	100 %

Annseinitet nåværende arbeidsplass

0-2 År	76	30 %
3-5 År	56	22 %
6-10 År	63	25 %
11-20 År	42	17 %
> 20 År	17	7 %
Total	254	100 %

Annseinitet totalt i barnevernet

0-2 År	43	17 %
3-5 År	48	19 %
6-10 År	64	25 %
11-20 År	65	26 %
> 20 År	65	13 %
Total	254	100 %

Lederansvar

Ja	62	24 %
Nei	192	76 %
Total	254	100 %

Støtteapparat

Ja	147	58 %
Nei	79	31 %
Vet ikke	28	11 %
Total	254	100 %

Veiledning

Ja	209	82 %
Nei	33	13 %
Vet ikke	12	5 %
Total	254	100 %

Vedlegg 3: Epost

Epost sendt til Fellesorganisasjonen (FO) 16. August 2016

Hei,

Jeg skal skrive min masteroppgave høsten 2016 (Master i økonomi og administrasjon), og tema for oppgaven er turnover i det kommunale barnevern. Jeg vil i studiet gjennomføre en kvantitativ undersøkelse (spørreskjema) blant ansatte i det kommunale barnevernet, for å prøve å kartlegge hvilke organisatoriske variabler som påvirker turnover intensjonen hos de ansatte, og hvorvidt ledelsen kan iverksette tiltak for å bevare de ansatte.

I forbindelse med forberedelsene til oppgaven ser jeg at dere i 2015 gjennomførte en undersøkelse hvor FO blant annet undersøkte hvorfor ansatte slutter i barnevernet, se referanse:

<http://fontene.no/artikkel-6.47.300705.87728ec44e>

Grunnen til at jeg henvender meg til dere er fordi jeg ikke har funnet publikasjonen på nettsiden deres. Er det mulig å få tilgang til publikasjonen? Evt. sammendrag av funn?

Mvh

Lillian Malmstrøm

Epost sendt til enhetsledere

Hei,

Mitt navn er Lillian Malmstrøm og jeg er en masterstudent fra NMBU, Norges miljø- og biovitenskapelige universitet. I forbindelse med min masteroppgave vil jeg gjennomføre en spørreundersøkelse blant ansatte i det kommunale barnevern.

Problemstillingen for oppgaven er:

”Hvilke arbeidsrelaterte variabler kan forklare ansattes intensjon om å slutte i det kommunale barnevern?”

Spørreundersøkelsen vil ta 5-10 minutter, og undersøkelsen vil være anonyme. Linken til undersøkelsen er: <https://response.questback.com/lillianmalmstrm/oj5r4dmfg>

Jeg ville vært svært takknemlig hvis du kunne:

- 1) Videre sendt linken til undersøkelsen til dine ansatte.
- 2) Sende en bekreftelse på mail hvor du opplyser om hvor mange ansatte undersøkelsen ble videre sendt til.

På forhånd takk!

Mvh

Lillian Malmstrøm



Norwegian University
of Life Sciences

Postboks 5003
NO-1432 Ås, Norway
+47 67 23 00 00
www.nmbu.no