

Högskolan i Halmstad
Hälsa och Samhälle
Magisterprogram i Arbetsvetenskap

Jobbcoachers definition av sitt arbete - ett yrke i vardande

Magister i Arbetsvetenskap 60 hp
Vårterminen 2010
Författare: Gabriela Eriksson
Handledare: Roland Ahlstrand och
Ove Svensson

Sammanfattning

Denna uppsats handlar om jobbcoachers arbete. Syftet är att beskriva och analysera hur jobbcoacher upplever sin yrkesroll utifrån sina erfarenheter av möten med sina klienter, samt på vilket sätt lågkonjunkturen och ökad arbetslöshet påverkar deras arbete med arbetslösa människor. Tidigare forskning visar bland annat att ändamålet med coaching är att öka klienternas tänkande i samband med att fatta beslut, tydliggöra deras kompetens och ge nya möjligheter för att anta en livsstilsförändring eller yrkesförändring. Sju intervjuer gjordes med jobbcoacher som arbetar inom olika företag där några är underkonsulter med egna företag och några är anställda inom både statliga och privata företag. Resultatet av föreliggande studie visar att samarbetet mellan jobbcoachen och klienten är det viktigaste inom jobbcoaching, vilket enligt respondenterna bygger på tillit och förtroende. Jobbcoacher har också ett stort handlingsutrymme som innebär att de kan utforma sitt arbetssätt och påverka det slag av service efter sina klienters behov, vilket respondenterna uttrycker som individanpassad hjälp. Respondenterna menar också att de arbetar med att finna praktiska lösningar på klienternas problem och att bearbeta känslor som exempelvis rädsla, för att ge klienterna mer makt att hantera sin nuvarande situation. Vidare visar resultatet att jobbcoacherna upplever viss begränsning inom sitt yrke som exempelvis den ökande arbetslösheten, i och med att jobbcoachernas arbete ofta är relaterat till att stötta klienten till nytt jobb. Slutsatsen är att jobbcoachernas arbetssätt har förändrats sedan finanskrisens början, då de i större utsträckning än tidigare föreslår utbildningar för att klienterna ska kunna bygga på sin kompetens under lågkonjunkturen.

Nyckelord: Jobbcoach, gräsrotsbyråkrater, individanpassad hjälp, klientrelation, lågkonjunktur

Abstract

This essay intends to describe and analyze careercoaches as a profession based on their own experience of meeting with their clients and how the recession and increasing unemployment has affected their work. Previous research shows that the purpose of coaching is to increase clients thinking in the context of decision making, clarifying their skills and provide new opportunities to adopt a lifestyle change or professional change. Seven interviews have been done with persons working as careercoaches in different companies where some are consultants with their own businesses and some are employed in both government and private companies. The results of this study shows that the relationship between the careercoach and the client is the most important within careercoaching, with according to the respondents is built on trust and confidence. The result shows that careercoaches have a wide discretion, which allows them to formulate their policies and influence the kind of service their clients need. Careercoaches also work to find solutions to their clients problems and to process emotions such as fear to make their client feel empowered to manage their current situation. Furthermore, the results show that careercoaches are experiencing some limitation in their profession such as rising unemployment, as the careercoaches work often related to support the client in getting a new job. The conclusion is that careercoaches professional focus and approach to their clients has changed since the financial crises began, now they are proposing courses to their clients, to build on their skills during the recession.

Keywords: Careercoach, street-Level Bureaucracy, personalized assistance, client relationship, recession

Förord

Valet att undersöka jobbcoachernas upplevelser av sitt yrke grundar sig i att jag upplever deras situation som komplicerad. Detta för att de dels måste anpassa sitt arbetsätt efter klientens krav och dels för att dagens situation med hög arbetslöshet försvårar arbetet eftersom det finns färre arbeten att förmedla. Denna uppsats har därför bidragit till att jag fått en djupare förståelse och insikt i hur det är att arbeta som jobbcoach, och kunskapen jag har fått bär jag med mig ut i det framtida arbetslivet.

Först vill jag börja med att tacka alla som har hjälpt mig att författa denna uppsats. Jag vill rikta ett stort tack till alla intervjupersoner som har tagit sig tid att beskriva sina upplevelser och för framför allt för det vänliga bemötandet. Jag vill också passa på att tacka handledarna Roland Ahlstrand och Ove Svensson för deras akademiska stöd.

Sist men inte minst vill jag tacka familj och vänner som har trott på min idé och som funnits till hands när jag behövt diskutera, bli inspirerad eller varit i behov av uppmuntrande ord. Till min man Johan och mina kurskamrater Karin, Heléne S och Helen N – ett särskilt stort tack till er!

Gabriela Eriksson
Halmstad, Maj 2010

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1. Bakgrund.....	1
1.2. Syfte	2
1.3. Frågeställningar	2
1.4. Disposition	2
2. Tidigare forskning	3
2.1. Coaching.....	3
2.2. Coaching som yrke	4
2.3. Coaching och utbildning	5
2.4. Sammanfattning	6
3. Teoretisk referensram	7
3.1. Närbyråkrat och Gräsrotsbyråkrat	7
3.2. Klientrelationen	8
3.3. Makt och beroendeförhållande	8
3.4. Problemfokuserad coping och Emotionsfokuserad coping	9
3.5. Empowerment	9
3.6. Sammanfattning.....	10
4. Metod	12
4.1. Kvalitativ metod	12
4.2. Urval av respondenter	12
4.3. Datainsamling	12
4.4. Etik	13
4.5. Analysmetod.....	13
4.6. Metoddiskussion ..	14
5. Resultatredovisning	16
5.1. Jobbcoacherna....	16
5.1.1. Arbetsuppgifter.....	17
5.1.2. Uppdragsgivare	17
5.2. Tematisk redovisning	18
5.2.1. Individanpassad hjälp	18
5.2.2. Någon som lyssnar	19
5.2.3. Nya infallsvinklar	19
5.2.4. Förtroende	20
5.2.5. Stort kontaktnät	20
5.2.6. Reaktionen från klienterna	20

5.2.7. Regelverk.....	21
5.2.8. Lågkonjunktur	21
5.2.9. Expansiv bransch.....	22
5.3. Sammanfattning	23
6. Analys.....	24
6.1. Jobbcoachernas arbete med klienterna	24
6.2. Relationen mellan jobbcoacherna och klienterna	25
6.3. Jobbcoachernas metoder	26
6.4. Jobbcoachernas påverkan av samhällsförändringar	27
6.5 Sammanfattning	28
7. Diskussion	30
7.1. Diskussion och slutsatser.....	30
7.2. Metodens och teorins betydelse för resultaten i undersökningen	31
7.3. Vidare forskning	33
8. Litteraturförteckning	34
Bilaga 1. Intervjuguide	37
Bilaga 2 Medgivandeblankett	39

1. Inledning

1.1. Bakgrund

Lågkonjunkturen som nu råder i Sverige har enligt Konjunkturinstitutet skapat negativa effekter på sysselsättningen. Statistiken visar att allt fler blir arbetslösa och att efterfrågan på arbetskraft minskar. Det senaste året har antalet sysselsatta minskat med ca 100 000 personer och arbetslösheten har stigit från 5,9 procent till 8,3 procent (www.Konj.se). Ett sätt att motverka arbetslösheten är enligt statsmakterna att anställa jobbcoacher som ska stötta anställda som blir av med jobbet. Platsannonser över hela riket söker nu personer som skall arbeta som jobbcoacher. Arbetsförmedlingen anställer egna jobbcoacher, främst ur sina register över arbetslösa och förser dem med en kort introduktion innan de ska börja stötta arbetslösa i att söka jobb. Vidare upphandlas även externa aktörer i form av jobbcoacher med egna företag. Upphandlingen omfattar arbetsförmedlingarna runt om i landet och regeringen har satsat närmare 1,1 miljarder kronor för detta ändamål (www.riksdagen.se). Dessutom kompletterar organisationer som exempelvis Trygghetsfonden (www.tsl.se) och Trygghetsstiftelsen (www.tsn.se) bilden med jobbcoacher som levererar omställningsstöd för uppsagda med omställningsförsäkring. Alla har det gemensamma målet att minska arbetslösheten och snabbare få ut arbetssökande i arbetslivet igen. Detta ska ske genom att matcha personer till arbete, utbildning och att stödja dem i deras ansträngningar att få en inkomst. Strategin med det förstärkta stödet är att det ska sättas in i ett tidigt skede och ske i form av individanpassad personlig coaching. En jobbcoach kan vidare få sina uppdrag av endera Arbetsförmedlingen eller genom de möjligheter kollektivavtal ger anställda i samband med varsel. För några år sedan fanns det endast ett fåtal företag som arbetade med omställning i form av jobbcoaching och idag finns det ca 96 företag och bolag som arbetar med detta (www.tsl.se). Yrket coaching är ett av de mest ökande i antal på arbetsmarknaden (Nixon-Witt, 2008:8, Bluckert 2004:53).

Jobbcoach framstår i platsannonserna som ett yrke utan givet och bestämt innehåll. Arbetsförmedlingen betonar istället fördelarna med att jobbcoacherna besitter många olika kompetenser (www.arbetsformedlingen.se). Det finns inga enhetliga kvalifikationskrav för jobbcoacher och långt ifrån alla av dem har en relevant utbildning som leder fram till eller ger legitimitet åt yrket. Det gemensamma för jobbcoacherna är att de möter personer som är arbetslösa eller riskerar att bli det när företag eller organisationer varslar anställda.

I en tid av lågkonjunktur, varsel och en ökad arbetslöshet har alltså denna yrkesgrupp ökat markant på några år. Jobbcoaching har blivit en expansiv bransch, vilket med inverkan av finanskrisen kan innebära att förutsättningarna för yrket har förändrats. Yrket uppstår mellan kund, klient och jobbcoach, där en jobbcoach följer vissa regler och krav för att se till att uppdraget blir gjort. Fler arbetslösa ska snabbt fasas ut i nya jobb, samtidigt som det finns färre arbeten att söka. Tillsammans utgör alla dessa

faktorer en spännande mix och endast framtiden kan utvisa hur lyckad satsningen på jobbcoacher visat sig vara.

1.2. Syfte

Syftet med denna uppsats är att beskriva och analysera hur jobbcoacher formar sitt yrke i mötet med klienter och under inverkan av förändrade samhällsförhållanden.

1.3. Frågeställningar

- Hur upplever och definierar jobbcoacherna sin yrkesroll och sitt yrke utifrån sina erfarenheter av mötet med sina klienter?
- På vilket sätt har lågkonjunkturen och den ökande arbetslösheten påverkat jobbcoachernas arbetssätt?

1.4. Disposition

Uppsatsen disponeras enligt följande: Kapitel två innehåller en beskrivning av den tidigare forskning som legat till grund för studien. Kapitlet berör användningsområdena och kunskapsluckorna i den tidigare forskningen. I det tredje kapitlet redogörs för de teoretiska utgångspunkter. Därefter, i kapitel fyra beskrivs den metod som ligger till grund för insamlingen av det empiriska materialet. Här klargörs urval och vilken analysmetod som använts, samt en metoddiskussion. Kapitel fem består av resultatredovisning av studiens empiriska material. Vidare i kapitel sex följer en analys där det empiriska materialet sammanställs med tidigare forskning och analyseras utifrån tidigare valda teorier och begrepp. Slutligen följer kapitel sju som inleds med en diskussion av studien, där slutsatser redovisas och en reflektion kring teori och metodens betydelse för resultatet. Kapitlet avslutas med förslag till framtida forskning inom området.

2. Tidigare forskning

I detta kapitel redovisas tidigare forskning som är kopplad till coaching. Först beskrivs hur coaching bedrivs och vilka metoder som finns. Därefter framställs coaching som yrke och avslutningsvis skildras utbildning inom coaching.

2.1. Coaching

Ordet coach är engelskt och betyder galavagn eller turistbuss på svenska. Ordet började användas under 1500-talet och beskrev något som ”fraktade människor från där de var till dit de ville komma”. Ordet började senare användas inom idrotten och under 1700-talet tog idrottscoacherna eller tränarna med sig sina erfarenheter och använde dem utanför idrottsarenan. En av de första som använde coaching i näringslivet var Thomas Leonard som år 1992 grundade Coach University (Gjerde, 2004:15-16).

Begreppet coaching används flitigt inom litteraturen, men det tycks råda flera definitioner på begreppet och en viss förvirring kring vad det egentligen innebär (Gjerde, 2004:9, Berg, 2007:79). En vid definition av vad som inbegriper coaching, vägledare, rådgivare eller mentor, är att det är ett arbete med processer för att utveckla och frigöra människors potential (ibid). Gjerde menar att coaching är en kommunikationsform som främjar handling och inläring på ett personligt och yrkesmässigt plan genom att medvetandegöra, utmana och motivera (Gjerde, 2004:9-10). Coaching förklaras även som en form av ledarskap, där ledaren är inriktad på att stödja och vägleda medarbetarna i deras utveckling (Gåserud, 2001:17). En av definitionerna av coaching är följande:

Coaching är en profession där man arbetar med individuella klienter för att hjälpa dem att uppnå resultat och upprätthålla ett beteende som förändrar deras liv och karriär. Professionell/personlig coaching rör hela människan – med fokus på att åstadkomma handling och att visa på inläring som kan leda till mer självrealisering, mer balans och en mer effektiv process att leva efter (Berg, 2007:18).

Det finns olika verktyg för hur coaching kan bedrivas. Berg (2007) menar att det som utmärker coaching som metod är att ställa de rätta frågorna (Berg, 2007:19). Det finns tre grundläggande frågor: Var befinner du dig? Vad vill du? Hur ska du nå ditt mål? Coaching utgår från den konkreta situationen som individen befinner sig i och hur individen uppfattar denna situation. Samtidigt har individen önskemål och mål som denne vill förverkliga. För att minska gapet mellan nuvarande situation och önskad situation väljer individen strategi och tillvägagångssätt, implementerar dessa, utvärderar resultatet och lär sig av sina handlingar. I processen bidrar coachen med sina frågor och sin feedback (Berg, 2007:19-21, Wright, 2005:327). Syftet är att individen ska upptäcka nya perspektiv och synsätt som ger nya utmaningar och möjligheter för att anta en livsstilsförändring eller yrkesförändring. Coaching ska öka klienternas tänkande i samband med att fatta beslut och tydliggöra deras skicklighet, samt förbättra självförtroendet (Nixon-Witt, 2008:9, Du Toit, 2006:290). Viktigaste verktyget inom coaching är god kommunikation genom användning av frågor och aktivt lyssnande (Berg, 2007:248, Burdett, 1998:144, Du Toit, 2006:283, Gjerde, 2004:101, Wriht,

2005:327). Coachen och individen måste tillsammans utveckla en bra dialog, präglad av öppenhet, förtroende och trygghet. Sannolikheten för att lyckas är desto större ju bättre dialogen är. I en coachingrelation har både coachen och individen aktiva roller. Individen är aktiv genom att kommunicera sina värderingar och önskemål om förändring, och genom att verkställa de åtgärder som han och coachen har kommit överens om. Coachen uppmuntrar och stöttar genom frågor, aktivt lyssnande, alternativa förslag. Något som kännetecknar coachingrelationen är att den baseras på systematiskt arbete, regelbundna möten och uppföljning (Berg, 2007: 248-249).

Grands och Zacks (2004) undersökning visar att generellt träffar coacher sina klienter tre gånger i veckan. Hälften av alla coacher i undersökningen svarade att de arbetar med en klient i tre till sex månader, medan den andra hälften arbetar längre än sex månader. Generellt utövas coaching via elektroniska medel som telefon eller e – mail (Grand & Zackson, 2004:7). Framtida forskning bör därför undersöka coachers skicklighet att känna igen och överlämna klienter med mentala hälsoproblem till läkare så de får rätt behandling och det är också viktigt att tydligare gränssätta psykoterapi och coaching (Grand & Zackson, 2004:6).

2.2. Coaching som yrke

Coach är idag ingen skyddad yrkestitel så som exempelvis lärare som kräver en specifik utbildning, men för att åstadkomma etiska standarder och hög yrkesmässig nivå bland professionella coacher inrättades år 1995 International Coach Federation (ICF). ICF arbetar med att stödja och upprätthålla en bra nivå inom coachingyrket runt om i världen (Gjerde, 2004:15, Wright, 2005:325). Föreningen värderar och godkänner coachingskolornas utbildning i förhållande till ICF-standarder (Gjerde, 2004:15). Coaching har utvecklats de senaste åren och enligt ICF har fyra professionella coachingområden vuxit fram: *Executive coaching*, *Business Coaching*, *Karriärcoaching* och *livscoaching*. I *Executive coaching* arbetar coachen på strategisk organisationsnivå där denne medverkar vid förändringsprocesser eller ger chefsstöd för att chefen ska arbeta mer effektivt. *Business coaching* används inom företag som behöver hjälp med hur de ska strukturera sitt arbete, starta upp, förvalta, utveckla och genomföra projekt eller förändringar. *Karriärcoaching* är för människor som vill byta yrke eller känner att de måste fatta ett stort beslut angående sitt arbete. Inom *Livscoaching* rymms det en mängd områden som att arbeta med visioner, mening, relationer, att hitta balans i livet, effektivitet, kreativitet, skapa kvalitetstid för sig själv eller hantera problem som t.ex. hälsa, stress och utbrändhet (Hilmarsson, 2006:19).

Tidigare forskning visar att coaching som yrke är ett av de mest ökande i antal på arbetsmarknaden. De senaste femton åren har allt fler individer, organisationer och företag använt sig av coaching, (Nixon-Witt, 2008:8, Bluckert, 2004:53). Coaching används såväl inom den privata som inom den offentliga sektorn (Bennett & Martin, 2001:7). Många företag satsar mer på att använda externa resurser i form av konsulter eller coacher för att klara av förändringar, omstruktureringar, öka produktiviteten och för att bättre kunna möta kunders eller anställdas krav (Bennett & Martin, 2001:6). Idag finns det professionella coacher som erbjuder tjänster där individer kan få hjälp med karriär, familjeliv, hälsa, pengar, personlig utveckling, förhållanden och även spirituellt utveckling. Professionella coachers mål är att hjälpa klienterna att uppnå mer effektivitet och framgång inom såväl privatlivet som yrkeslivet (Nixon-Witt, 2008:9).

Coaching är varken konsultation eller terapi. Enligt flera forskare bidrar konsultation med kortsiktiga lösningar, medan coaching är en ständigt återkommande relation som hjälper till att implementera nya skickligheter, förändringar och har både kort- och långsiktiga mål (Nixon-Witt, 2008:10, Burdett 1998:144, Wright, 2005:326). En annan skillnad är att med konsultation överlämnas färdiga lösningar och råd på hur klienterna ska gå till väga och lösa problemen, medan coaching uppmanar dem att använda sin kreativitet för att upptäcka egna lösningar (Nixon-Witt, 2008:10). Samtidigt menar andra forskare att konsulter som hyrs in av företag för att konsultera, ofta hamnar i coachrollen. Konsulterna ställer också frågor som gör att klienterna får tänka till och komma på egna lösningar (Bennett & Martin, 2001:8). Tidigare forskning visar även att coaching skiljer sig från terapi. Terapi lägger fokus på dåtid för att utforska den nuvarande situationen och beteendet hos klienten. Coaching fokuserar på nutid, det vill säga idag och imorgon. Att ha en vän som stöttar och utmanar till förändring är inte heller alltid den bästa utvägen menar Nixon-Witt (2008:10). En coach ska ha objektivitet och en emotionell distans till sina klienter som inte kan förväntas av vänner. Samtidigt är det viktigt att relationen mellan coach och klient bygger på förtroende och tillit, för att det ska vara effektivt (Bennett & Martin, 2001:8).

En kvantitativ undersökning som gjordes på 2 529 professionella coacher av Grand och Zackson (2004) visar att coaching är en tvärvetenskaplig metod som används för att utforma individuella och organisatoriska förändringar. Detta innefattar ledning-, arbetsplats- och livscoaching för både personal och chefer (Grand & Zackson, 2004:1). Undersökningen visar att coachers bakgrund skiljer sig brett vilket anses vara både en fördel och nackdel. Det berikar och förstärker yrket som coach med nya teoretiska och metodologiska tillvägagångssätt, influenser och kunskaper, samtidigt som det skapar oro för coachernas kompetenser att coacha. Kritiken är också att vem som helst kan kalla sig coach och anse att deras sätt är rätt och se annat som irrelevant och ineffektiv coaching (Grand & Zackson, 2004:6, Bluckert, 2004:53). Framtida forskning bör därför undersöka vad som kännetecknar en coach och vilka karaktärsdrag en framgångsrik sådan ska ha, för att sedan bestämma om detta kan utvecklas genom utbildning eller träningsprogram (Grand & Zackson 2004:9).

2.3. Coaching och utbildning

Många coacher har genomgått kortare kurser och träningsprogram inom coaching som mynnar ut i ett certifikat (Grand & Zackson 2004:6). Eftersom coaching är en relativt ny profession finns det i många länder inga krav på certifikat eller licenser för att utöva yrket (Bluckert, 2004:53). Idag finns det många som kallar sig coacher utan att ha någon formell utbildning eller arbetserfarenhet inom yrket, vilket kan vara en orsak till att coachernas antal snabbt har ökat på arbetsmarknaden (Bluckert, 2004:53, Nixon-Witt, 2008:10). Enligt Nixon-Witt (2008) används kompetenser som individer har från andra yrken och med fel kompetens kan resultatet därför bli olämpligt och coachingen ineffektiv (Nixon-Witt, 2008:10). Bluckert (2004) menar att alla nya coacher får svårt att överleva på arbetsmarknaden i framtiden, om de inte har ett brett kontaktnät, hittar sin nisch, eller har en vital affärsattityd. De kommer att behöva mycket stöd och vägledning från andra mer erfarna, praktiserande coacher. På grund av att yrket coach har expanderat har även kraven från klienter, organisationer och företag ökat. De kräver att få svar på frågor som: "Hur kan vi veta om vår coach är kompetent?" (Bluckert, 2004:54). Många av coacherna har fått någon typ av coachutbildning i form av träningsprogram eller kortare kurser och endast några har specifik utbildning för att

hantera samtalsterapi i mental hälsa. Grand och Zacksson (2004:12) skriver att det borde finnas tydligare gränser mellan samtalsterapi i mental hälsa och coaching, eftersom tillstånd som oro inte alltid kan lösas med coaching.

2.4. Sammanfattning

Tidigare forskning har handlat om att coaching är en process där coachen bidrar med sina frågor, sina alternativ och sin feedback. Syftet med coaching är att klienterna ska upptäcka nya perspektiv och synsätt som skapar nya möjligheter för att anta en livsstilsförändring eller yrkesförändring. Något som kännetecknar relationen mellan coachen och klienten är att den baseras på systematiskt arbete, regelbundna möten och uppföljning. Vidare visar genomgången av tidigare forskning att coaching som yrke är ett av de mest ökande i antal och många företag använder coacher för att klara av förändringar eller omstruktureringar. Coachernas kompetens eller utbildning är av vitt skilda inriktningar och yrken, vilket inom forskningen beskrivs som både positivt och negativt. Idag finns det många som kallar sig coacher men de har inte någon formell utbildning eller arbetslivserfarenhet inom coaching och detta kan vara en orsak till att coachernas antal snabbt har ökat på arbetsmarknaden. Tidigare forskning tycks alltså inte ha handlat om jobbcoachers upplevelser av sin yrkesroll och hur de formar sitt yrke i mötet med sina klienter, vilket står i fokus för denna uppsats.

3. Teoretisk referensram

I detta kapitel presenteras en teoretisk referensram i syfte att analysera jobbcoachernas upplevelser av sitt arbete och samtidigt bidra till en förståelse för hur en yrkesroll utformas. Syftet är också att referensramen ska vara till stöd för förståelse av det sätt på vilket lågkonjunkturen och den ökade arbetslösheten påverkat jobbcoachernas arbetssätt och förhållningssätt till sina klienter. Kapitlet är uppdelat i följande områden: närbyråkrat och gräsrotsbyråkrat, klientrelationen, makt- och beroendeförhållande, problemfokuserad- och emotionsfokuserad coping samt empowerment.

3.1. Närbyråkrat och gräsrotsbyråkrat

Michael Lipsky (1980) har i sin bok *”Street-Level Bureaucracy”* skrivit om tjänstemäns arbete inom den offentliga sektorn såsom lärare, polis, socialarbetare, domare. Tjänstemännen benämner han närbyråkrater, eftersom de står för den direkta kontakten mellan organisation och elev, medborgare eller klient. Närbyråkraten har i sitt dagliga arbete kontakt med individer som befinner sig utanför byråkratin eller organisationen, som närbyråkraten arbetar för. Enligt Lipsky har människor som innehar sådana yrken mycket gemensamt, eftersom de får erfara liknande arbetsförhållanden (Lipsky, 1980:3-4). En annan som också fokuserat på närbyråkrater är forskaren Roine Johansson. Han använder benämningen gräsrotsbyråkrater (begreppet närbyråkrater kommer hädanefter att likställas med gräsrotsbyråkrater i uppsatsen) när han skriver om *”Street-level bureaucrats”* i sin doktorsavhandling *”Vid byråkratins gränser”* (Johansson, 1992). Enligt Johansson är gräsrotsbyråkrater den personal som har kontakt med organisationens klienter och tillhör i allmänhet de nedre skikten i hierarkin (Johansson, 1992:41). De är:

”...den offentliga byråkratins yttersta kapillärer, de byråkrater som svensken möter i alla slags offentliga situationer och de som längst ner i de offentliga hierarkierna skall verkställa det som politiker och högre myndigheter beslutat om...” (Johansson, 1992:16)

Gräsrotsbyråkratens arbetsförhållanden karakteriseras också av handlingsfrihet i utförandet av sina arbetsuppgifter. Tjänstemännen kan besluta om omfattningen av den service som de erbjuder och kan därför göra egna bedömningar vad gäller arbetsinsatsens utformning (Johansson, 1992:42, Lipsky, 1980:9). Handlingsfriheten har gräsrotsbyråkraten på grund av att den direkta kontakten med klienterna gör arbetet svårtövertakat och svårt att regelstyra i detalj (Lipsky, 1980:9). Gräsrotsbyråkrater kan också ta omedelbara och personliga beslut som ofta är inriktade på den enskilde (Lipsky, 1980:9). Gräsrotsbyråkratens arbete kännetecknas av att de kan göra individuella tillämpningar av organisationens generella regler i sitt arbete med klienterna. Exempel på detta är att en polis själv bestämmer vem som ska arresteras eller vilket beteende som kan förbises, eller en domare som beslutar om individen ska få en villkorlig dom eller fängelsestraff. Lipsky (1980) nämner att anledningarna till att en gräsrotsbyråkrat måste ha handlingsfrihet i sitt yrke, är att arbetsuppgifterna är för komplexa för att de ska kunna arbeta efter detaljerade regler och de får ofta ta hänsyn

till specifika situationer och individuella villkor. Exempelvis kan inte en polis ha med sig instruktioner på hur de ska göra ingripanden vid hotfulla situationer (Lipsky, 1980:13-16).

3.2. Klientrelationen

Enligt Johansson (1992) är gräsrotsbyråkratens viktigaste och mest utmärkande kännetecken arbetet med och relationen till klienterna. Gräsrotsbyråkraten är beroende av dem på två sätt: dels måste klienterna utnyttja de tjänster som erbjuds för att gräsrotsbyråkratens arbete ska ha legitimitet, dels påverkar klienternas egenskaper och egenheter innehållet i gräsrotsbyråkratens dagliga arbete. Klienterna är på en gång både konsumenter av och utgångsmaterial till gräsrotsbyråkratens åtgärder (Johansson, 1992:43). Exempel på detta kan vara arbetslösa människor som konsumerar arbetsförmedlingens tjänster samtidigt som arbetsförmedlingen är beroende av arbetslösa och måste utgå från individuella behov som egenheter när de ska förmedla eller anvisa ett jobb.

Relationen mellan gräsrotsbyråkrat och klient äger dock inte rum i något socialt vakuum, utan den omges och bestäms till stor del av den organisation inom vilken gräsrotsbyråkraten arbetar, som exempelvis organisationens mål och krav. Det gör att denne i sitt arbete hamnar i en korseld av två helt olika typer av krav. Klienten ser situationen ur sin egen synvinkel och vill ha den service han anser att de egna individuella omständigheterna kräver. Organisationen förutsätter och kräver å sin sida att klienterna inte ska behandlas som individer. Organisationer bygger sin verksamhet på masshantering, det vill säga ett visst antal ärenden skall handläggas på viss tid (Johansson, 1992:43). Eftersom det är organisationen som bestämmer ramarna för gräsrotsbyråkratens handlande, måste individen förvandlas till klienter, patienter, arbetssökande eller fall för att effektivt kunna kontrolleras och hanteras (Johansson, 1992:43, 55; Lipsky, 1980:59).

Johansson (1992) menar även att gräsbyråkratens relation till klienterna blir mer intensiv när de träffas oftare och under en längre tid vilket gör att klienten får - i tjänstemannens ögon - karaktären av en unik individ. Klienten får då sin individualitet tillbaka och blir allt mindre ett fall. Det är därför klienterna sätter stort värde på att få träffa samma tjänsteman vid återkommande kontakter med organisationen (Johansson, 1992:61).

3.3. Makt och beroendeförhållande

Relationen mellan gräsrotsbyråkraten och klienten utmärks främst av att makt- och beroendeförhållandet dem emellan är ojämnt fördelat. Gräsrotsbyråkraten förfogar över organisatoriska resurser att belöna eller bestraffa klienten (Johansson, 1992:53; Lipsky, 1980:60). Makten kan utövas dels på formell väg, som i de fall en försäkringstjänsteman väljer att neka istället för att bevilja en klient sjukpenning, och dels på informell väg, som i de fall en arbetsförmedlare bestämmer sig för att placera en klient i en grupp av arbetslösa som han verkligen har tid att stödja, istället för att placera klienten i en grupp han inte har tid att stödja (Johansson, 1992:53).

En annan omständighet som bidrar till gräsrotsbyråkratens överläge är att klienterna ofta är beroende av organisationens och gräsrotsbyråkratens tjänster. Detta för att gräsrotsbyråkraten ofta erbjuder essentiell service som klienten inte kan få någon annanstans (Lipsky, 1980:54). Ett exempel kan vara då individen är i behov av socialbidrag eller söker hjälp hos en arbetsförmedlare för att kunna behålla sin ersättning från A-kassan. För gräsrotsbyråkraten är relationen mer rutinartad. Varje enskild klient är för honom en i mängden, medan det för klienten på ett helt annat sätt är fråga om en i någon mån unik kontakt. Klienten har också sämre kunskapsmässiga förutsättningar än motparten. Han vet lite eller ingenting om hur organisationen ser ut eller fungerar, vilka regler och bestämmelser som finns, vilka rättigheter och skyldigheter han har i förhållande till organisationen. Allt detta gör klientrelationen ojämlig vad gäller beroende och makt, särskilt i inledningsskedet (Johansson, 1992:53).

Teorin om gräsrotsbyråkrater kan till stor del användas för att förstå hur en yrkesroll utformas, men för att få en djupare förståelse för hur jobbcoacher förhåller sig till sina klienter är jag även intresserad av empowerment och copingstrategier. empowerment handlar om att öka förmågan och kraften hos individer att själva ta befälet över sina liv, medan copingstrategier handlar om insikter och acceptans, när det finns ofrånkomliga hinder. Anledningen till mitt intresse för både copingstrategier och empowerment är att empowerment har lyfts fram som ett motsatsbegrepp till coping. Kritiker av traditionellt förebyggande arbete som exempelvis kvinnorörelsen, menar att syftet med prevention många gånger har varit att lära människor olika tekniker, som att stå ut med en orimlig tillvaro och att anpassa sig efter en omgivning som inte främjar hälsan. I stället för att uppmuntra till förändring, att tillsammans med andra utöka sitt inflytande och förändra sina livsvillkor lär sig människor att hantera stress. Förmodligen handlar ett gott förebyggande arbete om att arbeta både med coping och empowerment: att förändra det som går att förändra och att förhålla sig så att man tar minsta skada av det som inte går att förändra (Poikolainen m fl. 2008:67).

3.4. Problemfokuserad coping och Emotionsfokuserad coping

Problemfokuserad coping handlar om hur gräsrotsbyråkraten handgripligen försöker lösa problem och förändra eller påverka den stressade situationen klienterna upplever. Exempel på problemfokuserad coping kan vara att klienten har svåra sömnproblem och då handlar det om att definiera problemet och hitta lösningar som att föreslå regelbundna sovtider eller investera i ny säng. Det handlar om att jämföra mellan olika alternativ som kan lösa sömnlösheten. Problemfokuserad coping omfattar även att försöka lösa eller förändra något inom klienten själv. För att uppnå detta kan gräsrotsbyråkraten bland annat söka mer information eller ta reda på mer om problemet eller situationen. Målet är att klientens upplevda stress ska minimeras eller helt reduceras (Pellmer & Wramner, 2007, 23, Lazarus & Folkman, 1984:152-153).

Emotionellt fokuserad coping handlar om klientens upplevelser av den stressade situationen. Till skillnad mot problemfokuserad coping handlar det mer om att hantera känslan och upplevelsen av situationen, än att lösa det praktiska problemet. Detta kan innebära att klienten försöker t.ex. distansera sig, undvika situationen eller förneka problemet. Inom emotionsfokuserad coping handlar det om att klienten ska försöka se svårigheterna på ett positivt sätt och detta kan bland annat uppnås med stöd, råd och vägledning från gräsrotsbyråkraten. Målet är att försöka få klienten att acceptera den svåra situationen eller känslan som han eller hon har (Lazarus & Folkman, 1984:150-

151). Det finns flera copingstrategier och kan användas i kombinationer och ingen av dessa strategier sägs vara sämre eller bättre än den andra, utan måste betraktas i ljuset av den specifika situationen personen befinner sig i (Rydén & Stenström, 2004:82).

3.5. Empowerment

Ordet empowerment kom att användas först i USA i försök att utveckla stödinsatser för socialt utsatta grupper (Pellmer & Wamner, 2007:204). Det engelska ordet empowerment används i hälsofrämjande sammanhang för att beteckna processen och möjligheterna för människor att tillskansa sig inflytande över den egna livssituationen. Empowerment kan på svenska översättas till vardagsmakt eller egenmakt samt maktmobilisering. Enligt Pellmer och Wramner (2007) handlar det om att ge kraft åt någon att hantera sin situation för att åstadkomma något önskvärt. Empowerment kan både betraktas som en process och ett mål med centrala komponenter av makt, kontroll, självtillit och stolthet. Pellmer och Wramner (2007) menar således att empowerment kan ses som hjälp till självhjälp, där makt betyder möjligheter att påverka (Pellmer & Wramner, 2007:22). De människor som deltar i en empowermentprocess förbättrar med stöd av andra sin kompetens, och ökar sin självkänsla, samtidigt som de kan se sin omgivning förändras. Enligt Poikolainen m fl. (2008) är syftet med hälsofrämjande arbete som empowerment inte att göra saker för människor, utan att göra saker tillsammans med människor och att lägga makten nära klienterna (Poikolainen m fl. 2008:66).

Chowdhury och Wahl (2007) definierar empowerment som ett sätt att driva förändringsarbete där alla individer och grupper ses som aktörer och resurser. Ledaren i empowermentarbetet har inte och ska inte ha svaren på alla frågorna, inte heller ha färdiga metoder, utan bara visa vägen för att deltagarna själva ska komma på svaren och utveckla passande metoder. Ett empowermentperspektiv i arbete med individer och grupper medför att deras förmåga att vara aktörer i sina egna liv och som grupper ökar, det ökar självkänslan, viljan, tron och insikten om sin egen förmåga att kunna påverka sin livssituation. Ett empowermentperspektiv medför också ett arbete för att synliggöra och förändra maktstrukturer som begränsar människors handlingsutrymme. Det medför ökad möjlighet för alla individer, oberoende av kön, ålder, etnicitet, sexuell identitet, fysisk hälsa och klass, att få ökade möjligheter att fungera som resurser i sina egna liv och i samhällsutvecklingen (Chowdhury & Wahl, 2007:79).

3.6. Sammanfattning

Gräsrotsbyråkraten har i sitt dagliga arbete kontakt med organisationens klienter och tillhör i allmänhet de nedre skikten i hierarkin. Arbetsförhållandena för en gräsrotsbyråkrat karakteriseras av handlingsfrihet i utförandet av sina arbetsuppgifter. Handlingsfriheten omfattar egna bedömningar vad gäller arbetsinsatsens utformning så som personliga beslut och omfattning av den service som gräsrotsbyråkraten erbjuder. Det mest utmärkande kännetecknet i gräsrotsbyråkraten är relationen till sina klienter. Klienterna ses som både konsumenter av och råmaterial till gräsrotsbyråkraten åtgärder. Relationen mellan gräsrotsbyråkraten och klienten utmärks främst av makt- och beroendeförhållande. Gräsrotsbyråkraten förfogar över organisatoriska resurser att belöna eller bestraffa klienten och ofta erbjuder gräsrotsbyråkraten även essentiell service som klienten inte kan få någon annanstans. Detta ger ett övertag till

gräsbyråkraten i relationen till klienterna. Teorin om gräsrotsbyråkrater används för att förstå hur en yrkesroll utformas, men också för att få en förståelse för hur jobbcoacher förhåller sig till sina klienter används även begreppen empowerment och copingstrategier. Problemfokuserad coping handlar om hur gräsrotsbyråkraten försöker lösa problem och förändra den stressande situationen som klienterna upplever. Målet är att klientens upplevda stress ska minimeras eller helt reduceras. Emotionsfokuserad coping handlar om att klienten ska försöka se svårigheterna på ett positivt sätt och detta kan bland annat uppnås med stöd, råd och vägledning från gräsrotsbyråkraten. Målet är att försöka få klienten att acceptera den svåra situationen eller känslan som han eller hon har. Slutligen används begreppet empowerment, som både kan betraktas som en process och ett mål, med centrala komponenter av makt, kontroll, självförtroende och stolthet. Enligt min mening medför ett empowermentperspektiv i arbetet med klienter att deras förmåga att vara aktörer i sina egna liv och som ökar självkänslan, viljan, tron och insikten om sin egen förmåga att kunna påverka sin livssituation.

4. Metod

4.1 Kvalitativ metod

Denna uppsats bygger på en empirisk undersökning av jobbcoachers uppfattningar av sitt arbete med arbetslösa och uppsagda människor. Undersökningen har genomförts med hjälp av kvalitativa metoder och en hermeneutisk tolkande ansats. Den kvalitativa forskningsansatsen har bidragit till att skapa en förståelse och tydliggöra fenomenets karaktär, erfarenheter och egenskaper av intervjupersonernas vardagsvärld. Metoden har också bidragit till att respondenterna har haft möjligheten att förmedla sin situation till andra ur ett eget perspektiv och med egna ord (Kvale, 1997:70). Den hermeneutiskt tolkande ansatsen har bidragit till en subjektiv tolkning av respondenternas upplevelser av sin situation, vilket har givit mig en förståelse för hur jobbcoacherna upplever sig själva, sin omgivning och det sammanhang de ingår i. Den kvalitativa forskningsintervjun har också gjort det möjligt att beskriva specifika situationer och handlingsförlopp som kan vara specifik för den enskilda, vilket är av relevans i denna uppsats eftersom intervjupersonerna har olika bakgrund och arbetar för olika företag (Hartman, 2004:272-273). Fokus i uppsatsen har varit kvalitativa aspekter, vilket varit avgörande för den valda metoden.

4.2. Urval av respondenter

Syftet med uppsatsen var att undersöka jobbcoachers upplevelser av sitt arbete med arbetslösa, och eftersom detta kan upplevas på olika sätt beroende på individens arbetssituation upplevde jag det viktigt att belysa jobbcoachers arbete från olika företag och som arbetade med olika klienter. Några av respondenterna är underkonsulter med egna företag och några är anställda inom både statliga och privata företag. Min ambition var också att de tillfrågade skulle vara av blandade åldrar och kön vilket också infriades. Anledningen till att respondenterna skulle vara av olika kön grundades på en tanke om att män och kvinnor kan uppleva sitt arbete på olika sätt och på så sätt försäkra mig om att få med alla aspekter. Urvalet bestod av fyra män och tre kvinnor i åldrarna 25-50 år och de har arbetat med jobbcoaching från tre månader till tolv år. Dock visade resultatet att kön inte skiljer sig nämnvärd och därför har jag valt att inte skilja dem åt och utveckla det mer i uppsatsen. Bakgrundsvariablerna som ålder och skilda arbetsgivare visade en viss skillnad i resultatet. Respondenterna som var äldre och arbetat längre tid hade lättare att se hur yrket hade påverkats av samhällsförändringar som exempelvis konjunkturnedgången vilket inte de yngre respondenterna gjorde. Genom att ha intervjuat respondenter från olika företag eller arbetsgivare har jag även fått vissa skillnader som exempelvis att Arbetsförmedlingens jobbcoacher har myndighetsutövning. Mer information från intervjuerna gällande respondenternas bakgrund, arbetsuppgifter och uppdragsgivare återfinns i kapitel fem.

4.3 Datainsamling

Den första kontakten togs via telefon med samtliga intervjupersoner där alla fick information om vad undersökningen skulle gå ut på. Tre av intervjuerna genomfördes via telefon och fyra intervjuer genomfördes på intervjupersonernas arbetsplats och tog cirka 40-50 minuter. För att inte missa något väsentligt under intervjuerna som genomfördes på respondenternas arbetsplatser, tillfrågade jag respondenterna om intervjuerna fick spelas in med mp3-spelare. Intervjuerna utfördes med hjälp av en intervjuguide (bilaga 1). Intervjuguiden som användes var uppdelad i fyra huvudteman - *allmänt, jobbcoach som yrkesroll, arbetsmarknaden, coachingprocessen* och *kommunikation*. Temat ”*allmänt*” bestod av frågor som exempelvis jobbcoachernas bakgrund och tidigare arbetslivsfarenheter. Under temat ”*jobbcoach som yrkesroll*” och ”*arbetsmarknaden*” ställdes frågor gällande arbetsuppgifter, kunder och lågkonjunktorens påverkan. Därefter ställdes frågor om metoder och verktyg, under temat ”*coachingprocessen*”. Sista temat var ”*kommunikation*” där frågor om exempelvis kommunikationskanaler ställdes. Valet av teman bygger på tidigare forskning och mina egna uppfattningar om vilka delar inom coaching som kan vara centrala i undersökningen. Det var en halvt strukturerad kvalitativ intervju där frågorna ställdes i bestämd ordning, samtidigt som den intervjuade hade möjlighet att formulera sig fritt (Hartman, 2004:232-233). På detta sätt fanns det utrymme för följdfrågor vilket gjorde att jag fick med aspekter som inte fanns med i intervjuguiden (Bryman, 2001:126).

Reliabilitet och validitet är begrepp som passar mindre bra i den kvalitativa forskningsansatsen eftersom syftet inte var att jag ska vara utbytbar, eller att upprepande mätningar skulle ge samma svar, eller att det jag undersökte på förhand var bestämt (Widerberg, 2002:18). Dock är det viktigt att mitt resultat av uppsatsen skulle vara tillförlitligt oavsett vilken metod som används. Tillförlitligheten kring intervjusvaren övervägdes. Min fundering var om respondenterna vågade svara uppriktigt. Detta eftersom en del av respondenterna arbetar som underkonsulter till andra företag och kan därför ha upplevt svårigheter att svara på frågorna om företagets arbetsmetoder och tillvägagångssätt. Detta kan ha skapat en osäkerhet bland respondenterna att intervjusvaren skulle gå att härleda till företaget. För att höja tillförlitligheten i resultatet har jag ställt kritiska frågor, samt följd- och kontrollfrågor (Kvale, 1997:258, Patel & Davidson, 1994:87).

4.4. Etik

För att hålla undersökningen inom de etiska riktlinjerna fick samtliga respondenter upplysning om att intervjun måste baseras på ett informerat samtycke, vilket innebär att intervjupersonerna ställer upp frivilligt och har rätt att avsluta när som helst (Kvale, 1997:107). Intervjupersonerna önskade att vara anonyma och fick då skriva på en medgivandeblankett (bilaga 2). I medgivandeblanketten gavs information om att undersökningen var konfidentiell, vilket betyder att uppgifter som identifierar intervjupersonerna inte redovisas (Kvale, 1997:109).

4.5. Analysmetod

I undersökningen användes metoden abduktion. Abduktion innebär att utifrån ett enskilt fall formulera ett hypotetiskt mönster som kan förklara fallet, dvs. ett förslag till en teoretisk djupstruktur, samt att tolkningen bör bestyrkas genom nya iakttagelser (Patel & Davidson, 2003:24). I föreliggande undersökning har det abduktiva arbetssättet gett mig möjlighet att under processens gång röra mig mellan teori och empiri. Det innebär att efter att viss empiri samlats in så har tidigare forskning och teoretiska begrepp utvecklats, justerats och förfinats och tvärtom. Förståelsen av jobbcoachernas upplevelser av sitt arbete har växt fram genom att jag varvat mellan empiri och teori. Den färdiga teoretiska referensramen bidrog till tolkning och analys av det empiriska materialet (Alvesson & Sköldberg, 1994:54-55). Under denna process kom även resultatredovisningens olika teman fram. Teman som växte fram genom att jag utgick från uppsatsens frågeställning tillsammans med de teoretiska begreppen och det empiriska materialet. Med de transkriberade intervjuerna som underlag har därför meningskategorisering använts i resultatredovisningen. Meningskategorisering innebär att intervjuerna kodas i kategorier och långa uttalanden reduceras till enkla kategorier (Kvale, 1997:178). Intervjuerna lästes först igenom och på så sätt upptäcktes vissa mönster som sedan delades in i kategorier. Från underlaget uppkom kategorierna *individ Anpassad hjälp, någon som lyssnar, nya infallsvinklar, förtroende, stort kontaktnät, reaktioner från klienterna, regelverk, lågkonjunktur* och *expansiv bransch*. Därefter gjordes en sammanställning av det som intervjupersonerna sade under respektive kategori, vilket sedan presenteras i resultatanalysen.

4.6. Metoddiskussion

Att använda den kvalitativa metoden i uppsatsen kändes som ett bra val, eftersom den har möjliggjort en undersökning av jobbcoachernas egna upplevelser, erfarenheter och tankar om sitt yrke. Den valda metoden har gett mig möjlighet att samtala med respondenterna och på så sätt få mer upplysningar som är relevanta för den enskilde individen som exempelvis jobbcoachens individuella upplevelser av sitt arbete med klienter. Hade jag istället valt den kvantitativa metoden (Hartman, 2004:205) som finner kvantiteter eller kvantifierbara samband hade jag kunnat få fram fler mätbara och generaliserbara svar om hur jobbcoacherna upplever sitt yrke. Syftet med föreliggande studie har dock inte varit att få fram numeriska värden utan meningen var att få en djupare förståelse för respondenternas individuella uppfattningar vilket gjorde att den kvalitativa forskningsmetoden valdes för denna undersökning.

Valet av frågor till intervjupersonerna kan också ha påverkat resultatet. Efter genomförda intervjuer uppmärksammades att metoder och strategier som används inom jobbcoaching, upplevdes av intervjupersonerna som känsligt att uttala sig om, dels på grund av att det ingår i en affärsidé, dels på grund av respekt för klienterna. Det kan ha gjort att viss information inte har kommit fram. Den valda metoden har möjliggjort att jag kunnat ställa följdfrågor till intervjupersonerna och få fram synpunkter som de ansåg sig kunna svara på och på så sätt höja tillförlitligheten i studien (Kvale, 1997:258, Patel & Davidson, 1994:87).

En annan sak som kan ha inverkat på resultatet är att fyra av intervjuerna gjordes på intervjupersonernas arbetsplats, det vill säga på respondenternas kontorsrum. Detta kan ha varit stressande eftersom det blir svårare att koppla bort arbetet och ha fokus på

endast intervjun. Intervjuerna som skedde på arbetstid kan ha upplevts som ansträngda eftersom intervjun tog tid från deras arbetsuppgifter. Respondenterna kan också ha påverkats av att telefonerna inte var avstängda och på så sätt upplevt mer stress över situationen, vilket innebär att intervjusvaren kan ha blivit kortare och mer ogenomtänkta. Samtidigt tror jag att intervjupersonerna som intervjuades efter arbetstid också kan ha upplevt viss stress eller ha varit mindre motiverade för att de exempelvis var tvungna att åka från arbetsplatsen för att hämta barn från dagis eller hade andra inbokade ärenden som skulle utföras.

Jag tror även att MP3-spelaren som användes under intervjuerna kan ha hindrat respondenterna från att beskriva hela sanningen om sina upplevelser om sitt arbete med klienterna. Det för att några av intervjupersonerna fortsatte att prata och ta upp ämnen som de inte förmådde att ta upp när bandspelaren var på. Dock förklarade jag att ingen annan än jag och eventuellt min examinator skulle komma att lyssna på inspelningarna, vilket gjorde att respondenterna sa att jag fick ha med även sådant som sades efter att mp3-spelaren stängdes av. I försök att förhindra osäkerhet och nervositet hos respondenterna fick de möjlighet att skriva på en medgivandeblankett som intygar att i den färdiga uppsatsen kommer det inte att finnas någon möjlighet att urskilja vem som sagt vad.

5. Resultatredovisning

I detta kapitel presenteras det empiriska material som samlats in. Det utgörs av intervjudata och information från olika hemsidor angående upphandling av jobbcoacher och information om ekonomisk ersättning. Kapitlet inleder med en kort beskrivning av respondenternas bakgrund. Därefter följer en beskrivning av jobbcoachernas arbetsuppgifter, uppdragsgivare och kunder. Vidare redovisas uppsatsens resultat som ett antal teman i enlighet med rubrikerna *"Individanpassad hjälp"*, *"Någon som lyssnar"*, *"Nya infallsvinklar"*, *"Förtroende"* och *"Stort kontaktnät"*. Slutligen presenteras begränsningar inom jobbcoaching som följs av rubrikerna *"Reaktioner från klienterna"*, *"Regelverk"*, *"Lågkonjunktur"* samt *"Expansiv bransch"*.

5.1 Jobbcoacherna

Samtliga respondenter arbetar med jobbcoaching. Det som skiljer dem är deras bakgrund, utbildning, arbetslivserfarenheter och att de arbetar inom olika företag. För att lättare överskåda jobbcoachernas ställning har en sammanställning i form av en tabell gjorts. Respondenterna är indelade efter företagen de arbetar för.

Tabell 1. Jobbcoachernas bakgrund

	Arbetsgivare	Utbildning	Arbetslivserfarenhet
Respondent 1 och 2	Underkonsulter till ett av företagen som levererar omställningsarbete	Teknisk linje, ledarskap, beteendevetenskap	Förskollärare, idrottslärare, rekrytering, styrman för flottan, lokalvårdare
Respondent 3 och 4	Underkonsulter till ett av företagen som levererar omställningsarbete och till Arbetsförmedlingen	Maskiningenjör, arbetsmiljöingenjör, arbetsvetenskap	Arbetat inom företagshälsovården, utbildare inom miljö, produktion och kvalitet, personaladministration
Respondent 5 och 6	Statligt aktiebolag	Idrottspedagog, socionom, arbetsvetenskap	Vägledare, rehabiliteringsutredare, eget företag som mental tränare, föreningsutvecklare inom sport
Respondent 7	Arbetsförmedlingen	Arbetsvetenskap	Restaurang, livsmedelsindustrin, truckförare, rekryteringsassistent

5.1.1. Arbetsuppgifter

Respondenterna upplever att deras arbetsuppgifter är väldigt vida och att det inte finns någon tydlig arbetsbeskrivning. Jobbcoaching kan se lite olika ut, men det innehåller alltid samtal enskilt eller i grupp och utgår från vad klienten vill göra i sitt fortsatta yrkesliv. När respondenterna arbetar med sina klienter handlar det framför allt om att hjälpa dem igenom hela jobsökningsprocessen. Varje individ ska ha en färdig plan över hur de ska agera och vilka steg de ska ta. Exempel på detta kan vara att söka nytt jobb, söka utbildningar, komplettera sin kompetens för att söka till andra utbildningar och andra jobb. Målet är att varje individ ska hitta någon form av lösning och samtidigt känna att de har fått hjälp på vägen. Jobbcoacherna utgår, enligt respondenterna, alltid från vad klienterna har för planer, önskemål och mål. Jobbcoaching handlar också om att informera och lära klienterna mer om arbetsmarknaden och hur allt ser ut runt omkring, vilka arbeten som finns, hur man söker jobb och marknadsför sig själv eller söker utbildning och startar eget företag.

Övriga arbetsuppgifter är att administrera, teckna avtal, läsa in sig på regler och frågor när det gäller arbetsförsäkringar, A-kassa, utredningsfrågor där bedömningar görs på hur stor arbetsförmågan är samt försäljning av företagets tjänster.

5.1.2. Uppdragsgivare

Respondenterna arbetar med organisationer, Arbetsförmedlingen, företag och privatpersoner. Privatpersoner ingår när de har ett fackförbund, en försäkring eller en arbetsgivare som står bakom dem. Det brukar alltid finnas någon som bekostar jobbcoachernas tjänster.

Jobbcoacherna som arbetar för företag eller fackförbund har oftast en stiftelse eller fond som finansierar omställningsprogrammet. Företag och fackliga organisationer kan beviljas omställningsstöd för arbetare som har blivit uppsagda på grund av arbetsbrist. För att bli beviljad måste den anställde ha varit anställd i företaget minst i ett år och ha en arbetstid på minst 16 timmar i veckan under detta år (www.tsl.se). Omställningsstödet gäller endast för företag med kollektivavtal med omställningsförsäkring. I omställningsprogrammet får den uppsagda stöd av jobbcoacher att snabbare hitta vägar till nytt jobb eller hjälp att starta egen verksamhet. För jobbcoacher som arbetar med leverantörer av omställningsprogram finns även ett samarbete med Arbetsförmedlingen. Det sker när arbetsförmedlarna inte hinner med mängden sökande eller om det behöver läggas mer tid på varje individ så att varje person ska få den hjälp denne behöver. Några av respondenterna har även avtal med A-kassan och arbetar mot Trygghetsfonden och Trygghetsstiftelsen.

Jobbcoacher arbetar även på uppdrag av Arbetsförmedlingen, som anställda eller framöver som externa konsulter. Bakgrunden till att Arbetsförmedlingen har fått en ny yrkesgrupp, som vid sidan av arbetsförmedlarna ska hjälpa arbetslösa till jobb är för att regeringen har beslutat att ge Arbetsförmedlingen i uppdrag att upphandla kompletterande aktörer som erbjuder arbetslösa en jobbcoach. Därför kan nu Arbetsförmedlingen erbjuda jobbcoaching med hjälp av både interna jobbcoacher som arbetar inom Arbetsförmedlingens organisation och externa aktörer där Arbetsförmedlingen köper upp dessa tjänster. De statliga jobbcoacherna arbetar med arbetslösa som är inskrivna på Arbetsförmedlingen. Arbetslösa på Arbetsförmedlingen

erbjuds en jobbcoach under högst tre månader. Arbetsförmedlingen betonar även att coacherna man anlitar ska ha bred erfarenhet av att tidigare ha arbetat med att få ut människor i jobb samt ha bra kontakter med företag och det lokala näringslivet (www.arbetsformedlingen.se).

För samtliga jobbcoacher som arbetar på uppdrag av Arbetsförmedlingen gäller samma ekonomiska ersättning. Jobbcoachingen ska vara individuell och varje jobbcoach får högst ha 20 klienter. Leverantörerna får betalt i två steg. Det första steget är att för varje arbetssökande utgår en ersättning på 9 000 kronor för tre månaders coaching när insatsen startar. Steg två är när, eller om, den sökande under den tiden får arbete motsvarande sitt arbetsutbud. Då utgår en bonus på 2 000 kronor i samband med att arbetet påbörjas (www.arbetsformedlingen.se).

5.2 Tematisk redovisning

5.2.1 Individanpassad hjälp

En av de viktigaste utgångspunkterna inom jobbcoaching är att arbetssättet utgår från individen. I stora drag menar respondenterna att coachingprocessen består av att träffa varje individ och göra en kartläggning eller handlingsplan av hur denne ska gå till väga för att nå sitt mål. Jobbcoachen och klienten undersöker tillsammans vilka kompetenser, meriter och mål denne har. Om klienterna vet vad de vill göra försöker jobbcoachen hjälpa till med att hitta lösningarna. Exempel på detta kan vara att hjälpa dem med att skriva CV, personligt brev, hålla övningsintervjuer, skapa en mailadress eller lära dem hantera e-post. En jobbcoach ser även till att lära klienterna hur deras ansökningar ska sticka ut från mängden genom att t.ex. trycka på en speciell utbildning istället för erfarenhet eller att lyfta fram på vilket sätt klienten är unik. Jobbcoacherna ska även hjälpa arbetslösa att passera vissa steg och ta dem igenom hela processen. Respondenterna uttrycker att för en del klienter innebär arbetslöshet eller varsel en kris eller katastrof. De beskriver hur vissa klienter kan få sälja sina hus, mister sin identitet, förlorar sin roll som familjeförsörjare mm. En av respondenterna beskriver att de måste bearbeta varje fas för att hjälpa klienten vidare. Enligt respondenterna gäller det att jobbcoachen är följsam hela tiden, dvs för att kunna hjälpa måste coachen börja där klienten befinner sig. Efter några månader ska klienten själv utföra det jobbcoachen och klienten har kommit fram till. En jobbcoach ska inte tala om vad klienterna ska göra, utan höra efter vad klienten vill göra och sen diskutera det tillsammans. Respondenterna berättar att det finns klienter som behöver mer stöd igenom processen och då får de det, men målet är att klienterna själva ska kunna göra det för att slippa söka hjälp i framtiden. En av respondenterna uttrycker jobbcoaching som en process enligt följande:

...”jobbcoaching handlar mycket om att i första skedet få upp personen på fötter igen och få dem att se framåt och vara mer självgående, för att i slutskedet vara mer av ett bollplank/...../ibland handlar det om att jobbcoachen ska utmana individen att ta ett steg framåt som då någon inte söker ett jobb för att de inte upplever sig ha kompetensen. I sådana lägen ska vi utmana, stötta och visa att dom är duktiga på en annan sak som kan vara relevant, så personen i fråga vågar ta steget framåt och söka det specifika jobbet”.

Respondenterna använder privata träffar med personerna, e-mail och telefonsamtal. I början av processen är det mycket träffar, för att jobbcoacherna vill bilda sig en uppfattning om personen i fråga och därför prioriteras individuella träffar.

5.2.2. Någon som lyssnar

Respondenterna beskriver vikten av att lyssna och att samtalsprocessen är viktig inom jobbcoaching. De uttrycker att de har ett ursprungsbatteri med frågor som ställs för att få så god uppfattning om klientens situation som möjligt, men mycket av tiden handlar om att lyssna och att endast ställa frågor för att få nya tankar att spinna vidare på hos klienterna. Meningen är att försöka styra så lite som möjligt. Målet är inte att få klienten att gå dit jobbcoachen vill, utan dit de själva vill, menar respondenterna. Lyssna är därför betydligt viktigare än att ställa riktade frågor. Respondenterna tar även upp att ibland kan det vara svårt för vissa klienter att börja prata och öppna upp sig, men efter ett tag så släpper det och klienten ger en hel levnadsbeskrivning, vilket gör det lättare för jobbcoachen att hjälpa klienten. Samtalen kan se olika ut enligt respondenterna, eftersom en del kan bli provocerade av att jobbcoachen ställer mycket frågor och vill istället att jobbcoachen ska lyssna mer. Respondenterna beskriver att de ger klienterna tid att få prata om nuet, eftersom många klienter är stressade, chockade, rädda eller deprimerade över sin nuvarande situation. Det också viktigt att jobbcoachen talar med sina klienter på ett sätt som de förstår. En av respondenterna berättar att det kan vara olika individer med olika bakgrund, men kommunikationen måste läggas på rätt nivå för var och en.

5.2.3. Nya infallsvinklar

Många av klienterna som respondenterna arbetar med ser jobbcoaching som nya möjligheter att få komma ut och prova på något nytt. Respondenterna menar att de arbetar mer med vägledning eller karriärrådgivning för att hitta nya och lämpliga vägar för klienten. I sådana fall diskuteras allt från hur det nya kommer att fungera med familjen, geografiska möjligheter och begränsningar, ekonomi, mm.

Enligt respondenterna handlar jobbcoaching också mycket om att jobbcoacherna försöker få klienterna att se möjligheter när någon exempelvis säger att *”jag kommer aldrig att få ett jobb”*. En del av klienterna kan vara deprimerade under de första mötena med jobbcoacherna, så det handlar att få dem att ändra perspektiv och hitta nya infallsvinklar genom att t.ex. hitta nya yrkesområden. Om det t ex gäller en utbildning så kan en jobbcoach gå igenom vilka utbildningar som finns, vilka vägar man kan ta, vilka möjligheter som finns. Enligt respondenterna handlar det om att ta en diskussion och se var klienterna kan tänkas hamna. I stort handlar det mycket om att få individen att tänka i nya banor, att våga känna självförtroende, att inte förminska sig själv eller fylla sig med dålig självkänsla.

Enligt respondenterna öppnar jobbcoachingen upp nya dörrar för klienterna som de kanske inte har tänkt på själva. Detta eftersom många har varit anställda på samma plats länge och då har man inte riktig kunskap om vad det finns för typer av jobb, vad ska jag göra istället, var kan jag jobba då osv. Detta ser respondenterna som en stor insats att öppna upp nya vägar, nya alternativ för personer som har svårt att tänka nytt. En

jobbcoach är en neutral person som ställer frågor som kan göra det lättare att fatta beslut, menar en av respondenterna. Denne beskriver en jobbcoach som:

”...en som kan stötta och hjälpa individer vidare när man själv inte har alla redskapen. Någon som kan ge svar på frågor, inte ta över ansvaret men vara rådgivare. Få personen att hitta sin egen styrka.”

Respondenterna berättar också att idag är det svårt för arbetssökande att utmärka sig bland alla ansökningar när de söker jobb i platsbanken eller jobbannonser, eftersom det finns färre jobb och fler arbetslösa. Enligt respondenterna så coachar de klienterna till att våga ta kontakt med arbetsgivare eller skicka spontana ansökningar.

5.2.4. Förtroende

Relationen mellan jobbcoachen och klienten är det viktigaste inom jobbcoaching enligt respondenterna. Tillit och förtroende är nyckelord i en bra coachingrelation, annars fungerar det inte. Respondenterna uppger att när de har fått förtroende så blir det också lättare att hjälpa till, eftersom de kan se helheten av situationen som klienten befinner sig i och därför diskuteras det mycket om allt annat som t.ex. intressen eller hemförhållanden. Respondenterna låter detta få ta sin tid för att kunna bygga upp relationen och förtroendet, för att få klienterna att känna att de har 100 % uppmärksamhet och att all fokus läggs på dem. Redan vid första mötet med klienten berättar respondenterna att det som sägs stannar mellan coachen och klienten. En annan orsak till varför relationen är viktig är att många arbetsgivare ringer till jobbcoacherna när de vill ha personal och då menar respondenterna att de måste ha klienter som de känner att de kan rekommendera. Känner de inte klienten i fråga så kan de inte ge rekommendationen.

5.2.5. Stort kontaktnät

Respondenterna uppger att de arbetar med att träffa nya arbetsgivare för att skapa ett stort kontaktnät. De är ute bland olika företag dels för att presentera sig och dels för att komma in innan företaget har offentliggjort ett anställningsbehov för att fråga om de behöver folk och samtidigt rekommendera någon klient. Det kan även vara så att företag och olika arbetsgivare kan ringa jobbcoacherna och fråga om de har någon med den kompetensen som eftersöks.

Några av respondenterna berättar också att de skapar kontaktnät till klienterna som de arbetar med. Detta sker när jobbcoaching utövas i grupp. Ett exempel kan vara när det finns flera klienter som vill ha yrkesvägledning, då försöker jobbcoacherna göra det inledningsvis i grupp så att klienterna kan dela varandras erfarenheter, yrkeskompetenser och diskutera vad vissa yrken innebär för olika personer. Meningen är att klienterna ska få ta del av varandras kunskaper, åsikter och även bilda kontakter. Respondenterna menar att då en ökande arbetslöshet råder, är det mycket viktigt att bilda ett stort kontaktnät.

5.2.6. Reaktionen från klienterna

Respondenter har mer eller mindre känt av både motstånd och begränsningar i sitt arbete och arbetsresultat. De menar att negativa reaktioner från klienterna kan bero på att dessa har svårt att acceptera att de faktiskt är uppsagda. Många av klienterna är också i chocktillstånd, eftersom de har drabbats av en förändring som de själva inte valt. Respondenterna har upplevt klienter som har varit deprimerade, frustrerade, besvikna, haft bristande motivation och varit stressade över sin situation. En av respondenterna uppger att en annan orsak till dessa reaktioner kan vara att vissa klienter har tänkt att de ska arbeta på sin arbetsplats tills de blir pensionärer eller att de inte vill förändra sin arbetssituation utan bara jobba vidare som tidigare. Vissa klienter har uttryckt att *”varför behöver jag dig”* eller *”jag behöver ingen hjälp”* *”jag är för gammal och får inget nytt jobb”*. Vid sådana reaktioner föreslår respondenterna att de träffas en gång och får berätta vad en jobbcoach kan hjälpa klienten med. Ytterligare en respondent uttrycker att en orsak till dessa reaktioner från klienterna kan vara att vissa känner sig för stolta för att ta emot den hjälp som en jobbcoach erbjuder. Respondenterna som arbetar för leverantörer som tillhandahåller omställningsarbete på företag som har kollektivavtal beskriver även att klienternas deltagande är frivilligt och att klienten kan avsluta jobbcoachingen när som helst utan att det sker konsekvenser som t.ex. att jobbcoachen rapporterar till A-kassa eller arbetsförmedlingen. Däremot beskriver respondenten som arbetar för Arbetsförmedlingen att statliga jobbcoacher också erbjuder frivilligt deltagande, men har klienten tackat ja till jobbcoaching så har de även en skyldighet att komma på inbokade möten. Klienter som uteblir från bokade möten, rapporteras vidare. Respondenten menar att de flesta som inte kommer är ungdomar som inte har någon arbetslöshetsersättning att förlora. Respondenterna beskriver att det vid några tillfällen har det hänt att klienterna har fått byta jobbcoach, på grund av t.ex. religiösa eller etniska skäl. Samtliga respondenter menar att det är viktigt att klienterna känner sig bekväma med sin jobbcoach och att de känner att de får hjälp.

Respondenterna beskriver att de dock upplever att de ofta är välkomna och att motstånd och negativa reaktioner från klienterna sällan blir något problem. I stort upplever alla respondenter att deras hjälp är uppskattad och att klienterna känner sig nöjda med det stöd de får.

5.2.7. Regelverk

Respondenterna upplever att deras arbete begränsas av regelverk, i situationer som exempelvis då klienten vill ha en viss utbildning för att få ett arbete och där Arbetsförmedlingen har vissa regler som måste uppfyllas för att detta ska kunna ske. A-kassans regler anses inte heller vara anpassade till dagens läge då klienten inte får ta en kortare utbildning som t.ex. en tvådagarsutbildning för ett truckkort och samtidigt få A-kasseersättning för dessa dagar. Detta leder till att klienten nödgats tacka nej till en utbildning som kan leda direkt till ett jobb. Ytterligare svårigheter som respondenterna berättar om, är då klienter hamnar *”mellan stolarna”* på grund av olika myndigheters regelverk. Det kan vara i form av att Arbetsförmedlingen anser att klienten är för sjuk för att arbeta och Försäkringskassan anser att de kan arbeta. Andra besvärande regelverk kan vara att klienten har blivit för gammal för att få använda sig av CSN-stöd för studier. Slutligen uppger respondenterna begränsningar som ekonomiska hinder för utbildning och lågavlönade anställningar, logistiska hinder för flytt och pendling. Alla dessa hinder gör coachrollen mer svårbemästrad.

5.2.8. Lågkonjunktur

En annan slags begränsning enligt respondenterna är arbetsmarknadssituationen. Lågkonjunkturen och den höga arbetslösheten ses som en av de största begränsningarna inom jobbcoaching i och med att coachuppdragen ofta är relaterade till att stötta klienterna till nytt jobb. Den ökade arbetslösheten skapar mer arbete för en jobbcoach eftersom de får in fler klienter, men de måste samtidigt få ut fler på arbetsmarknaden igen. Respondenterna upplever att konkurrensen på arbetsmarknaden hårdnat, då färre jobb finns att söka för klienterna. Respondenterna menar att mycket tid går åt till att försöka finna nya jobb till klienterna idag och att de faktiskt gör det, trots den höga arbetslösheten. Men de upplever att det inte är lika lätt idag. Detta har resulterat i att färre klienter får jobb. Enligt respondenterna försöker de också i större utsträckning än tidigare, föreslå utbildningar för att klienterna ska kunna bygga på sin kompetens under svackan som råder. Mycket av jobbet för en jobbcoach idag är att hitta vidareutbildningar och fylla ut eller spetsa till den befintliga kompetensen hos klienterna menar respondenterna. För ungdomar kan det vara att t.ex. hitta lärlingsplatser för dem som kanske inte vill gå en reguljär utbildning, utan hellre läras upp på en arbetsplats. Jobbcoach som yrke har idag ändrat inriktning och karaktär. En av respondenterna uttrycker det:

”Tidigare var det mer inriktat mot att finna nya jobb och nya arbetsgivare, medan idag handlar det mer om att byta bana, yrke, kompetens, hitta nya utbildningar, allt för att stärka individerna.”

Respondenterna talar också om att de förmedlar energi, motivation och uppmuntran till sina klienter under denna tid, eftersom mycket handlar om att få dem att hålla ut tills konjunkturen vänder.

För att få vara en leverantör till stiftelser eller fonder som tillhandahåller omställningsstöd och jobbcoacher måste vissa krav uppfyllas, enligt respondenterna som arbetar med uppsagda. Ett av dessa är att 70 % av alla klienterna ska få ny sysselsättning som nytt jobb, utbildning eller starta eget företag inom en sexmånadersperiod. Innan lågkonjunkturen bröt ut klarade respondenterna kraven med goda marginaler, då cirka 90 % av alla klienterna fick ny försörjning. Den nya mätningen har ännu inte genomförts för år 2009, men respondenterna anser att idag kan ingen stå för den siffran längre. Det finns dock en skillnad mellan jobbcoachernas arbetssätt då några av dem arbetar med klienterna i sex månader och andra arbetar i ett år med sina klienter, vilket gör att klienterna kan prova på anställningar och om det inte skulle fungera har klienten en möjlighet att komma tillbaka till sin jobbcoach för att göra en ny handlingsplan.

Idag är situationen så att flera större företag eller branscher varslar. Enligt respondenterna är det idag svårt att få in folk inom tillverkningsindustrin. En bransch som nu ökar är lager/logistik och transport där många av klienterna får jobb. Det har visat sig att klienten ofta får jobb inom företag som har mindre än 50 anställda, eftersom det är dessa företag som idag vågar anställa och har behov av arbetskraft och detta oavsett bransch. Respondenterna uppger även att klienter med speciella kompetenser som CNC-operatörer, lastbilschaufförer med lång erfarenhet och arbetsledare som är vana att arbeta i projekt är lättast att få in på arbetsmarknaden. Det är också lättare att få in klienter under 30 år eftersom de är mer flexibla, mer villiga att pendla eller flytta och

en stor del av dessa börjar någon utbildning. Klienter över 50 år är mer etablerade, med hus och familj, vilket begränsar dem, berättar respondenterna.

5.2.9. Expansiv bransch

Respondenterna som har arbetat en längre tid med jobbcoaching anser att begreppet jobbcoaching har expanderat idag och att det har blivit lite av en *"innegrej"* eller som en annan uttrycker det *"begreppet är redan urvattnat"*. En av respondenterna menar att man bör byta namn, för jobbcoaching idag innefattar så många olika delar beroende på vem som levererar och det är inte säkert att alla kan ge samma kvalité. Respondenterna berättar att det är en expansiv bransch och många lycksökare prövar chansen till ekonomiska vinster, eftersom man får en peng för varje person man coachar. De ser det som lättförtjänta pengar och inte alla är seriösa, upp. En av respondenterna berättar att år 2005 var det 11 företag som arbetade med detta, jämfört med 75 stycken idag. Respondenterna menar att den expansiva fasen kommer att hålla i sig lika länge som lågkonjunkturen, eftersom efterfrågan är stor idag. Under högkonjunkturen arbetade flera jobbcoacher inom bemannings- och rekryteringsföretag, men för att möta marknadens krav och behålla sysselsättningsgraden har de breddat sina utbud till att omfatta bland annat jobbcoaching för Arbetsförmedlingen och omställningsstöd, berättar respondenterna. En av respondenterna uttrycker att samhället är på väg mot en rörligare arbetsmarknad där det kommer att vara fler projektanställningar än tillsvidareanställningar, vilket skapar mer rörlighet på arbetsmarknaden vilket i sin tur gör att personer får oftare söka nya jobb.

5.3. Sammanfattning

Resultatet av undersökningen visar att respondenterna har olika bakgrund vad gäller både utbildning och arbetserfarenhet. Gemensamt för dem är att de alla arbetar med arbetslösa och uppsagd personal. Vidare påvisar resultatet att respondenterna använder olika verktyg och metoder i sitt arbete med klienterna. En metod är individanpassad hjälp, där klienten uttrycker sina mål och önskemål. Annat som kännetecknar jobbcoaching som metod är att lyssna på sina klienter och ställa en del frågor för att få klienten att tänka i nya banor och skaffa sig nya perspektiv. Förtroende är ett nyckelord i relationen mellan jobbcoachen och klienten. Det framkom också att respondenterna arbetar med att träffa arbetsgivare för att skapa ett stort kontaktnät.

Slutligen visade resultatet att respondenterna upplever viss begränsning inom sitt yrke. Begränsningar i form av negativa reaktioner från sina klienter, regelverk, lågkonjunkturen och den expansiva branschen av jobbcoacher. Respondenterna uppfattar lågkonjunkturen som den största begränsningen inom arbetet, eftersom det finns färre jobb att vägleda klienten till. Det är därför svårare att uppfylla kraven från organisationen menar respondenterna.

6. Analys

I detta kapitel analyseras det empiriska resultatet med hjälp av de teoretiska begrepp som tidigare presenterats för att ge svar på uppsatsens frågeställning. Först analyseras jobbcoachernas arbete med och deras relation till klienterna. Därefter analyseras jobbcoachernas metoder och avslutningsvis hur jobbcoacherna påverkas av samhällsförändringar.

6.1. Jobbcoachernas arbete med klienterna

Jobbcoacher kan sägas vara så kallade gräsrotbyråkrater som i sitt dagliga arbete möter och har kontakt med arbetslösa människor, utanför organisationen de arbetar för. Direkt kontakt med klienter gör jobbcoachers arbete svårt att regelstyra i detalj och därför behöver de stort handlingsfrihet för att kunna utföra sitt arbete (Johansson 1992:41; Lipsky, 1980:3-9). Då jobbcoacherna arbetar med människor som alla är olika behöver de handlingsutrymme för att kunna ge klienterna ett möte präglad av individanpassad hjälp och flexibilitet. Ett handlingsutrymme som innefattar möjlighet att fatta beslut som påverkar det slag av service klienterna erhåller (Johansson, 1992:42). Genom handlingsutrymmet kan jobbcoacherna utforma sitt arbetssätt utifrån klienternas behov eller önskemål. Enligt respondenterna kan de vägleda klienter som inte vet vilken väg de ska ta för att nå sitt mål. Detta kan göras genom att t.ex. informera om hur de ska söka nya arbeten, menar respondenterna. Handlingsutrymmet innefattar även att jobbcoacherna kan ge handgriplig hjälp till klienterna som behöver det. Respondenterna ger exempel som att skriva CV, personligt brev eller hålla i övningsintervjuer. På grund av handlingsfriheten kan jobbcoacherna möta individens behov. Respondenterna menar att vissa klienter ser sin situation som en katastrof, vilket gör att jobbcoachen måste bearbeta varje fas för att hjälpa klienten vidare. Gräsrotsbyråkrater har också stort inflytande över människors liv genom att de kan ta personliga beslut som ofta är inriktade på den enskilde (Lipsky, 1980:9). Respondenterna menar att vissa klienter behöver mer stöd och då får de det. För att hjälpa klienten måste jobbcoachen därför börja där klienten befinner sig. Detta skulle kunna tolkas som att jobbcoachernas relativt stora handlingsutrymme innebär att deras arbetssätt kan se olika ut beroende på vilken hjälp klienterna behöver eller vill erhålla. Detta medför att jobbcoacher utformar sitt arbetssätt och metoder i möten med sina klienter.

Samtidigt som jobbcoacherna upplever sig ha stort handlingsutrymme när de kan anpassa sin hjälp efter klientens önskemål och behov, anser de att deras arbete begränsas av regelverk. Regelverk som t.ex. när klienten vill ha en viss utbildning för att få ett visst arbete och där Arbetsförmedlingen, A-kassan eller CSN-stöd har vissa regler som måste uppfyllas för att detta ska ske. Respondenterna menar att detta leder till att klienten nödgats tacka nej till utbildning som kan leda direkt till ett jobb. Detta visar att jobbcoachernas handlingsutrymme begränsas av myndigheters regelverk, vilket påverkar arbetet med klienterna, då de inte kan förmedla vissa arbeten.

6.2. Relationen mellan jobbcoacherna och klienterna

För jobbcoacherna är relationen mellan jobbcoachen och klienten det viktigaste i deras arbete. Jobbcoacherna lägger mycket tid på att kunna bygga upp relationen och förtroendet till klienterna. Johansson (1992) menar att när gräsrotsbyråkraten träffar klienten ofta, blir relationen mer intensiv och klienten får karaktären av en unik individ och blir allt mindre lik ett fall där individerna exempelvis förvandlas till klienter, patienter eller arbetssökande. Det är därför klienterna sätter stort värde på att få träffa samma tjänsteman vid återkommande kontakter med organisationen (Johansson, 1992:61). Respondenterna menar att när klienten känner förtroende för sin jobbcoach, blir det lättare att arbeta med klienten. Detta eftersom de kan se helheten av situationen som denne befinner sig i. Enligt respondenterna har det dock hänt att klienter har fått byta jobbcoach på grund av religiösa eller etniska skäl, eftersom klienterna ska känna sig bekväma med sin jobbcoach. Relationen är också viktig för jobbcoacherna eftersom de förmedlar jobb. Respondenterna menar att om de inte känner sin klient kan de inte rekommendera klienten till andra arbetsgivare.

Relationen mellan jobbcoacherna och klienterna kännetecknas också av ett makt- och beroendeförhållande. Enligt Johansson (1992) och Lipsky (1980) utmärks relationen av att maktförhållandet dem emellan är synnerligen ojämnt (Johansson, 1992:53, Lipsky, 1980:60). Makt- och beroendeförhållandet kan främst ses genom att klienterna är beroende av jobbcoachernas tjänster och service eftersom alla klienterna är i behov av att hitta ny sysselsättning i form av nya arbeten, ny utbildning eller starta egen firma. Respondenterna menar att jobbcoacher har god kunskap om arbetsmarknaden, vilka yrken som finns och vilka krav som ställs eller kompetenser som behövs för att få ett specifikt jobb eller utbildning. Jobbcoacherna har en del klienter som arbetat på samma arbetsplats länge och har inte så god kunskap om vilka yrken eller vägar de kan gå för att hitta nya arbeten. Detta ger jobbcoacherna övertag och makt i förhållandet till klienterna eftersom de erbjuder essentiell service som klienterna inte kan få någon annanstans (Lipsky, 1980:54). Samtidigt har jobbcoacherna även ett stort kontaktnät med olika arbetsgivare och kan med hjälp av dessa förmedla jobb till sina klienter, vilket också kan ge mer makt- och övertag till jobbcoacherna. En tolkning av makt- och beroendeförhållandet mellan jobbcoacher och klienter är att en jobbcoach har övertag i förhållandet, genom sin kunskap om arbetsmarknaden. Dock förefaller det också att jobbcoacherna är beroende av sina klienter för att deras arbete ska ha ett berättigande och skapa legitimitet i yrket. På två sätt är jobbcoacherna beroende av klienter, dels måste klienterna utnyttja deras tjänster och dels utgår och påverkas deras arbete efter klienternas egenskaper (Johansson, 1992:43). Klienterna är på en gång användare och själva materialet till jobbcoachernas åtgärder. Detta visar att utan arbetslösa människor kan jobbcoacherna inte utföra sitt arbete och på så sätt är de beroende av sina klienter. Ett annat sätt att se klienternas makt i förhållandet är att jobbcoacherna måste utgå från klientens behov för att uppnå resultat som t.ex. att vägleda till ny sysselsättning som klienten vill ha.

Relationen mellan jobbcoacherna och klienterna kan också påverkas av om tjänsten jobbcoacherna erbjuder är obligatorisk eller frivillig. Något som frambringar ett större makt- och beroendeförhållande till gräsrotsbyråkrater är när de förfogar över organisatoriska resurser att belöna eller bestraffa klienter (Johansson, 1992:53, Lipsky 1980:60). En statlig jobbcoach som arbetar för Arbetsförmedlingen har myndighetsutövning och har därför resurser att bestraffa sina klienter. Enligt respondenten som arbetar för Arbetsförmedlingen har klienterna rätt att välja om de vill

ha jobbcoachens hjälp eller inte. Om klienten tackar ja till hjälpen och sedan inte kommer till inbokade träffar med jobbcoachen rapporteras detta vidare. Den statliga jobbcoachen menar att de flesta som inte kommer är ungdomar som inte har rätt till någon ersättning från t.ex. A-kassan. Detta visar att jobbcoacher förlorar klienter som inte är beroende av den ekonomiska ersättningen och på så sätt förlorar de en del av sin makt i förhållandet. Samtidigt kan detta ses som att jobbcoachen har övertag i förhållandet när de arbetar med klienter som är beroende av den ekonomiska ersättningen eftersom klienterna blir tvungna att stanna kvar hos jobbcoacherna.

6.3. Jobbcoachernas metoder

En av metoderna jobbcoacherna använder i möten med klienterna är problemfokuserad coping. Problemfokuserad coping handlar om hur gräsrotsbyråkraterna handgripligen försöker lösa problemet och förändra eller påverka den stressade situationen klienterna upplever. Exempel på problemfokuserad coping kan vara att definiera problem, hitta lösningar eller jämföra mellan olika alternativ som kan lösa problemet (Pellmer & Wramner, 2007:23, Lazarus & Folkman, 1984:152–153). För jobbcoacherna handlar problemfokuserad coping om att förändra klienternas nuvarande arbetsituation. Jobbcoacherna erbjuder en individanpassad hjälp, där de arbetar med att försöka hitta lösningar på hur klienterna kan finna ny sysselsättning. Ett exempel på problemfokuserad coping är då jobbcoachen och klienten utformar en handlingsplan på hur klienten ska gå till väga för att lösa sitt problem, det vill säga arbetslösheten. Enligt respondenterna kan detta vara att hjälpa dem med att skriva CV, personligt brev, hålla övningsintervjuer, skapa en mailadress och lära dem hantera e-post. Respondenterna menar att jobbcoacher ser även till att lära klienterna hur deras ansökningar ska sticka ut från mängden genom att t.ex. trycka på en speciell utbildning istället för erfarenhet eller att lyfta fram på vilket sätt klienten är unik. Målet med problemfokuserad coping är att klienters upplevda stress ska minimeras eller helt reduceras (Pellmer & Wramner, 2007: 23, Lazarus & Folkman, 1984:153). För jobbcoacherna är målet att få klienterna att se framåt och vara mer självgående när de ska söka jobb. Enligt respondenterna handlar jobbcoaching också om att ibland utmana klienterna att ta ett steg framåt som exempelvis när någon inte söker ett jobb för de inte upplever sig ha kompetensen. I sådana lägen ska jobbcoachen utmana, stötta och visa att klienten är duktig på en annan sak som kan vara relevant, så personen i fråga vågar ta steget framåt och söka det specifika jobbet.

Inom problemfokuserad coping handlar det mer om att lösa det praktiska problemet som klienterna har till skillnad från emotionellt fokuserad coping där inriktningen är enbart på klienternas upplevelser av stress situationen (Lazarus & Folkman, 1984:150–151). Emotionsfokuserad coping handlar om att försöka få klienterna att se svårigheterna på ett positivt sätt som kan uppnås genom stöd, råd och vägledning från gräsrotsbyråkraterna (Lazarus & Folkman, 1984:151). Jobbcoacherna använder emotionell fokuserad coping när de möter klienter som har varit deprimerade, frustrerade eller varit stressade över sin situation. Respondenterna menar att en del klienter har svårt att acceptera att de faktiskt är uppsagda eller att klienterna inte vill förändra sin arbetsituation utan bara vill arbeta vidare som tidigare. I sådana situationer har respondenterna fått kommentarer som exempelvis *”jag behöver ingen hjälp”* eller *”jag är för gammal och får inget nytt jobb”*. Jobbcoacherna använder emotionell fokuserad coping genom att ge stöd och råd till sina klienter så de kan hantera och acceptera sin situation, dvs. uppsägningen. Enligt respondenterna möter de en del

klienter som upplever arbetslösheten som en katastrof, där i vissa fall familjer får sälja sina hus, mister sin identitet eller förlorar sin roll som familjeförsörjare. Respondenterna menar att klienterna får mer stöd om de känner att de behöver det. Målet inom emotionell fokuserad coping är att försöka få klienten att acceptera den svåra situationen eller känslan som han eller hon har (Lazarus & Folkman, 1984:151). Respondenterna menar att det är viktigt att ge klienterna tid att prata om sin nuvarande situation för att få bearbeta känslor som rädsla eller chocktillstånd för att försöka få klienterna att acceptera sin situation istället för att undvika den.

När jobbcoacherna har fått klienterna att acceptera sin situation ses deras arbete med klienterna mer som en empowermentprocess. Empowerment handlar om att ge kraft och makt åt någon att hantera sin situation för att åstadkomma något önskvärt. Empowerment kan ses som hjälp till självhjälp, där makt betyder möjligheter att påverka (Pellmer & Wramner, 2007:22). För jobbcoacherna är målet med empowerment att väcka och stimulera den egna förmågan hos klienterna så att de kan påverka sin egen situation. Enligt respondenterna handlar det om att efter några månader ska klienten själv utföra det jobbcoachen och klienten har kommit fram till i handlingsplanen. Målet för jobbcoacherna är att klienterna själva ska kunna söka och finna arbete i framtiden utan hjälp av andra. Poikolainen (2008) menar att klienter som deltar i en empowermentprocess förbättrar med stöd av andra sin kompetens, och ökar sin självkänsla (Poikolainen m.fl. 2008:66). Jobbcoacherna försöker förändra klienternas tankesätt, för att stärka deras självförtroende och få dem att känna mer makt i sin nuvarande situation. Respondenterna menar att när klienterna har dåligt självförtroende och kommentarer som *”jag kommer aldrig att få jobb”*, handlar jobbcoaching om att få klienterna att tänka i andra banor och nya infallsvinklar, där de vågar känna självförtroende och inte förminskar sig själva, menar respondenterna. Nya infallsvinklar är exempelvis då jobbcoachen informerar om nya yrkesområden som klienterna tidigare inte tänkt på.

Syftet med empowerment är inte att göra saker för människor, utan att göra saker tillsammans med människor och att lägga makten nära klienterna (Poikolainen m.fl. 2008:66). Jobbcoacherna försöker lägga makten närmare klienterna under samtalsprocessen. Respondenterna menar att under samtalsprocessen med klienterna är det viktigt att lyssna och endast ställa frågor för att få klienterna att spinna vidare på sina egna tankar om hur de ska gå till väga i framtiden. Målet för jobbcoacherna är att få klienter dit de vill och därför försöker jobbcoacherna styra så lite som möjligt i samtalsprocessen. Ett annat sätt som ger klienterna mer makt att hantera sin situation är genom att jobbcoacherna informerar om hur man söker jobb, vilka vägar man kan ta eller hur de ekonomiska förutsättningarna ser ut om man vill pendla eller påbörja någon utbildning, och på så sätt kan klienterna lättare påverka sin situation. Jobbcoacherna talar inte om för klienterna vad de ska göra utan klienterna ska själva få gå den väg som önskas, därför kan både jobbcoacherna och klienterna ses som aktörer i detta arbete. Jobbcoacherna ska inte ha svaren på all frågorna, utan bara visa vägen för att klienterna själva ska komma på svaren (Chowdhury & Wahl, 2007:79).

6.4. Jobbcoachernas påverkan av samhällsförändringar

Jobbcoachernas arbete påverkas av samhällsförändringar och den ökande arbetslösheten under lågkonjunkturen. Med jobbcoacherna påverkas även av klienterna. Enligt Johansson (1992) är gräsrotsbyråkraterna beroende av klienterna på två sätt: dels måste

klienterna utnyttja de tjänster som erbjuds för att gräsrotsbyråkraternas arbete ska ha legitimitet, dels påverkar klienternas egenskaper och egenheter innehållet i gräsrotsbyråkraternas dagliga arbete. Klienterna är på en gång både konsumenter av och råmaterial till gräsrotsbyråkraternas åtgärder (Johansson, 1992:43). För jobbcoacherna innebär hög arbetslöshet mer arbete eftersom det är klienterna som skapar arbete åt dem, och dels för att klienterna är materialet som jobbcoacherna arbetar med. Respondenterna menar att yrket jobbcoach idag har mångdubblats. Idag finns det en marknad för jobbcoacher eftersom arbetslösheten stiger och allt fler arbetslösa behöver hjälpen. Respondenterna menar att de skulle behöva byta namn på yrket, för att jobbcoaching innefattar så många olika delar beroende vem som levererar och det är inte säkert att alla kan ge samma kvalitet.

I samband med lågkonjunkturen har jobbcoacherna också fått allt svårare att uppfylla de krav företaget eller organisationen de arbetar för har. Jobbcoacherna som tillhandahåller omställningsstöd till företag med kollektivavtal måste uppfylla vissa krav som kan påverka jobbcoachernas utförande. Enligt Lipsky (1980) har gräsrotsbyråkraterna både klientrelaterade krav och organisationsrelaterade, vilket kan ställa till etiska dilemman för gräsrotsbyråkraterna. Det sker när klienterna ser situationen ur sin egen synvinkel och vill ha den service som han eller hon anser att den egna individuella omständigheten kräver, samtidigt som organisationen förutsätter och kräver att klienterna inte ska behandlas som individer, utan som klienter, patienter, arbetssökande eller fall (Johansson, 1992:43, 55, Lipsky, 1980:59). Jobbcoachernas etiska dilemman är att försöka uppfylla organisationens mål samtidigt som de ska erbjuda den service eller hjälp som klienterna behöver eller kräver. För jobbcoacherna kan det vara svårt att uppfylla dessa krav eftersom det finns färre jobb att coacha eller förmedla till när arbetslösheten är hög. Ett av kraven jobbcoacherna har är att 70 % av alla klienter ska få ny sysselsättning som exempelvis nytt jobb, utbildning eller starta eget företag inom sexmånadersperiod eller tolvmånadersperiod. Respondenterna menar att innan lågkonjunkturen bröt ut klarade jobbcoacherna kraven med goda marginaler, men idag anser de att den siffran är betydligt lägre. Kraven kan påverka hur jobbcoacherna utför sitt arbete till klienterna. På grund av de nya formerna av begränsningar som finns på arbetsmarknaden måste jobbcoacherna förändra sitt arbetssätt mot sina klienter. Respondenterna menar att nu under lågkonjunkturen försöker de i större utsträckning än tidigare, att föreslå utbildningar för att klienterna ska kunna bygga på sin kompetens under lågkonjunkturen. Detta för att när konjunkturen vänder ska klienterna stå ännu bättre rustade och klienterna har lättare att söka jobb sedan, menar respondenterna. En stor del av arbetet för jobbcoacherna idag är att hitta vidareutbildningar och fylla ut eller spetsa till den befintliga kompetensen hos klienterna. Enligt respondenterna ser de flesta klienter att det är en bra tid att studera och detta visar sig också i alla ansökningar som högskolorna och ky-utbildningarna får in. Jobbcoachyrket har idag ändrat inriktning och karaktär. Tidigare var inriktningen mer mot att finna nya jobb och nya arbetsgivare, medan idag handlar det mer om att byta bana, yrke, kompetens och hitta nya utbildningar. En tolkning av detta är att samhällsförändringar med hög arbetslöshet har stor inverkan på yrket. För att jobbcoacherna ska kunna behålla sin legitimitet och skapa mening i yrket måste de förändra arbetssättet. Genom att ändra inriktning i sitt arbetssätt kan de även uppfylla de krav som ställs på dem. Dels för att klara av organisationens krav och dels för att kunna coacha sina klienter vidare i yrkeslivet.

6.5 Sammanfattning

Jobbcoacherna kan sägas vara så kallade gräsrotbyråkrater som arbetar med uppsagda eller redan arbetslösa människor. I arbetet med klienterna har jobbcoacherna handlingsfrihet som innebär att de kan utforma sin service efter klienternas behov. Det kan vara handgriplig hjälp som exempelvis skriva CV eller informera hur och var klienterna ska hitta nya jobb. Samtidigt visar analysen att jobbcoachernas handlingsutrymme kan begränsas av regelverk. Jobbcoachernas mest utmärkande kännetecken är arbetet med och relationen till klienterna. Analysen visar att makt- och beroendeförhållande förekommer i relationen mellan jobbcoachen och klienten. Jobbcoacherna har övertaget i förhållandet till klienterna eftersom de erbjuder essentiell service som klienterna inte kan få någon annanstans. Samtidigt visar analysen att jobbcoacherna också är beroende av klienterna. Detta genom att klienterna är konsumenter av jobbcoachernas tjänster. Något som kan frambringa mer makt till jobbcoacherna är om de har myndighetsutövning och därför har resurser att bestraffa sina klienter som inte kommer till inbokade möten.

Metoderna som jobbcoacherna använder i möten med klienterna är bland annat problemfokuserad coping och emotionell coping. Jobbcoacher arbetar med att försöka finna lösningar på hur klienter kan gå till väga för att lösa sina problem, dvs. hitta ny sysselsättning och ge mer stöd vid tillfällena då klienterna har varit deprimerade eller stressade över sin situation. För jobbcoacherna är målet att få klienterna att se framåt och vara mer självgående när de ska söka jobb i framtiden. Jobbcoachernas arbete med klienterna kan också ses som en empowermentprocess. Där jobbcoachen försöker vända klienternas tankar för att stärka deras självförtroende och få dem att känna mer makt i sin nuvarande situation. Jobbcoacherna ger klienterna mer makt att hantera sin situation bland annat genom att informerar om hur man söker jobb, vilka vägar man kan ta eller hur de ekonomiska förutsättningarna ser ut om man vill pendla eller påbörja någon utbildning, och på så sätt kan klienterna lättare påverka sin situation.

För jobbcoacherna innebär hög arbetslöshet mer arbete eftersom det är klienterna som skapar arbete åt dem. Idag finns en marknad för jobbcoacher vilket har påverkat yrket genom att jobbcoaching innefattar så många olika delar beroende vem som levererar och det är inte säkert att alla kan ge samma kvalitet. I samband med lågkonjunkturen har jobbcoacherna också fått allt svårare att uppfylla de krav företaget eller organisationen de arbetar för har eftersom det finns färre jobb att coacha eller förmedla till när arbetslösheten är hög. På grund av de nya formerna av begränsningar som finns på arbetsmarknaden måste jobbcoacherna förändrat sitt arbetssätt mot sina klienter för att uppnå kraven och skapa legitimitet åt yrket. Det ses främst genom att jobbcoacherna försöker i större utsträckning än tidigare, att föreslå utbildningar för att klienterna ska kunna bygga på sin kompetens under lågkonjunkturen som råder.

7. Diskussion

Syftet med föreliggande studie är att beskriva och analysera hur yrket jobbcoach formas i olika sammanhang, i mötet med sina klienter och under inverkan av förändrade samhällsförhållanden, med en kraftig ökad arbetslöshet. I detta avslutande kapitel kommer jag att föra en diskussion kring uppsatsens resultat och analys. Därefter kommer jag att diskutera teorins och metodens betydelse för resultatet. Avslutningsvis diskuteras förslag på vidare forskning.

7.1. Diskussion och slutsatser

Uppsatsen visar att jobbcoacherna har handlingsfrihet i utförandet av sina arbetsuppgifter med klienterna. De har möjlighet att fatta beslut som påverkar det slag av service klienterna erhåller och har även möjlighet att göra egna bedömningar av arbetsinsatsens utformning. Det genom att de erbjuder en individanpassad hjälp till sina klienter där jobbcoachen har möjlighet att vägleda klienten hur denne ska gå tillväga för att uppnå sina önskemål i det fortsatta yrkeslivet. Resultat och analys gällande handlingsfrihet får mig att dra slutsatsen att jobbcoachernas arbetssätt formas till stor del av klientens behov. Respondenterna uttrycker att en del klienter upplever sin situation som krisartad medan andra uppfattar det som nya möjligheter att få prova på något nytt. Därför måste en jobbcoach anpassa sin coaching efter klienten och dennes specifika situation. Samtidigt som jobbcoacherna har handlingsfrihet i arbetet, så anser respondenterna att regelverk begränsar deras arbete. Respondenterna uttrycker att klienterna inte får ta en kortare utbildning som exempelvis en tvådagarsutbildning för truckkort och samtidigt få A-kasseersättning för de dagar, vilket leder till att klienten måste tacka nej till en utbildning som kan leda direkt till ett jobb. Detta kan tolkas som att myndigheters regelverk begränsar jobbcoachernas handlingsutrymme genom att de inte kan förmedla vissa arbeten till sina klienter. Detta tycks försvåra förutsättningarna för jobbcoacherna att utföra sitt arbete med klienterna eftersom yrket till viss del bygger på resurser som de inte har.

Vidare påvisar uppsatsen att jobbcoacherna upplever relationen till klienterna som det viktigaste i arbetet. Därför lägger jobbcoacherna ner mycket tid för att bygga upp relationen och förtroendet till klienterna. Respondenterna menar att när de lyckats med detta blir det lättare att arbeta med klienten eftersom då kan de se helheten av situationen som klienten befinner sig i. Analysen visar även att det förekommer också ett visst makt- och beroendeförhållande i relationen mellan klient och jobbcoach (Johansson, 1992:53, Lipsky 1980:60). Detta visas dels genom att jobbcoacherna har kunskap om arbetsmarknaden som klienterna behöver för att lättare finna ny sysselsättning, dels genom det stora kontaktnätet som jobbcoacherna har. Dessa faktorer ger jobbcoacherna ett övertag i makt- och beroendeförhållandet. Något som ger mer makt till jobbcoacherna är då de förfogar över organisatoriska resurser att bestraffa klienterna (Johansson, 1992:53, Lipsky 1980:60). En statlig jobbcoach som arbetar för

Arbetsförmedlingen har myndighetsutövning och kan därför bestraffa sina klienter när de inte kommer till inbokade möten. Enligt respondenten som arbetar på Arbetsförmedlingen är det oftast ungdomar som inte kommer till inbokade möten, eftersom de inte riskerar förlora något ekonomiskt som exempelvis arbetslösa ersättning. Analysen gällande jobbcoachernas relation med klienterna får mig att dra slutsatsen att förtroendet i relationen kan vara svårare att bygga upp då jobbcoachen har ett maktövertag i förhållandet, vilket kan leda till att jobbcoachens hjälp eller service ses mer som tvingande för att klienten ska få behålla sin ekonomiska ersättning. Dock visar analysen även att jobbcoacherna också är beroende av klienterna, genom att klienter är på en gång användare och själva materialet i jobbcoachers arbete (Johansson, 1992:43). Detta visar att utan arbetslösa människor kan jobbcoacherna inte utföra sitt arbete och på så sätt är de beroende av sina klienter och att de frivilligt utnyttjar jobbcoachernas tjänster.

Vidare visar uppsatsen med stöd av begreppen copingstrategier och empowerment att jobbcoacherna arbetar med att försöka finna lösningar på hur klienten kan gå till väga för att lösa sitt problem, dvs. hitta ny sysselsättning. När klienterna är deprimerade, frustrerade eller stressade över sin situation ger jobbcoacherna mer stöd genom att låta klienterna få mer tid att prata om sin nuvarande situation för att få bearbeta känslor som rädsla eller chocktillstånd. För jobbcoacherna är målet att få klienterna att se framåt och vara mer självgående när de ska söka jobb i framtiden. Jobbcoacherna arbetar också igenom klienternas inställning till sitt jobsökande och föreslår en breddning som exempelvis kompetenshöjande åtgärder, alternativa yrken, flyttning eller pendling för att stimulera individen till att tänka i nya banor. Detta visar att jobbcoacherna strävar efter att ge klienterna mer makt att hantera sin situation genom den nya kunskapen som jobbcoachen har förmedlat.

Slutligen påvisar uppsatsen att konjunkturedgången har påverkat jobbcoachernas arbete på flera sätt. Det kan dels ses som positivt eftersom för jobbcoacherna innebär hög arbetslöshet mer arbete då det är klienterna som skapar arbete åt dem och därför har yrket jobbcoach idag mångdubblats. Dock förefaller det så att jobbcoachernas ökade antal på arbetsmarknaden upplevs som mer negativt av respondenterna, eftersom branschen har dragit till sig oseriösa företag och det är inte säkert att alla kan ge samma kvalité. Analysen visar även att konjunkturedgången har begränsat arbetet för jobbcoacherna genom att det idag finns färre arbeten att vägleda eller förmedla till sina klienter. Slutsatsen är att på grund av hur arbetsmarknaden ser ut idag har jobbcoaching som yrke genomgått en förändring i arbetssättet. För att jobbcoacherna ska kunna behålla sin legitimitet, uppnå resultat och skapa mening i sitt arbete måste de ändra karaktär och inriktning på yrkesrollen. Detta har gjorts genom att jobbcoacherna försöker i större utsträckning än tidigare att uppmuntra klienterna till att söka utbildningar och bygga på kompetenser för att få dem att hålla ut tills konjunkturen vänder. Att förändra arbetssättet kan också ses som ett sätt för jobbcoacherna att uppfylla krav som ställs på dem. Dels för att uppnå organisationens krav och dels för att kunna coacha klienterna vidare i yrkeslivet.

7.2. Metodens och teorins betydelse för resultaten i undersökningen

De teoretiska begreppen som använts i studien har arbetats fram under undersökningsprocessens gång. Med hjälp av metoden abduktion har jag haft möjlighet att omarbota den teoretiska referensramen efter att det empiriska materialet samlats in (Alvesson & Sköldberg, 1994:54-55). Detta är av särskild relevans för det slutliga resultatet i undersökningen eftersom jobbcoacherna berikade studien med nya iakttagelser som inte hade uppdagats om intervjufrågorna hade utgått från någon speciell teori. Den slutgiltiga teoretiska referensramen möjliggjorde sedan en analys av det empiriska materialet och bidrog till en ökad förståelse över jobbcoachernas uppfattningar av sitt arbete och hur yrket jobbcoaching påverkats av skiftande konjunkturläge. Den teoretiska referensramen upplevs därför vara tillräcklig för att beskriva jobbcoachens yrkesroll och på så sätt har den kunnat besvara studiens frågeställningar. Lipskys teori om gräsrotsbyråkrater kommer ursprungligen från en undersökning som gjordes på offentligt anställda tjänstemän som exempelvis poliser eller socialarbetare. Teorin var alltså menad från början att användas på tjänstemän inom den offentliga sektorn, vilket ofta skiljer sig mot privat anställda personer som har mindre byråkrati och möjligtvis mer rörelsefrihet i sitt arbete. Även fast endast en av respondenterna är statsanställd tjänsteman som arbetar för Arbetsförmedlingen och övriga respondenter är privat anställda, ansåg jag att Lipskys teori om gräsrotsbyråkrater passade väl in i min uppsats. Detta för att oavsett anställning behöver en jobbcoach ha handlingsutrymme och en relation till sina klienter. Teorin har på så sätt bidragit till en ökad förståelse kring jobbcoachernas upplevelser av sitt arbete med klienterna. Dock upplevde jag att teorin om gräsrotsbyråkratens handlingsutrymme saknade information på vilka sätt handlingsfriheten kan utnyttjas till förändringar av gräsbyråkratens arbetssätt, vilket är en erfarenhet jag kan ha nytta av i framtida studier. Därför anser jag inte att denna teoretiska referensram förde mig tillräckligt djupt i analysen, på det sätt som jag hade önskat när det handlade om förståelsen för jobbcoachernas förändrade arbetssätt. Eventuellt hade en teori om förändringsstrategier kunnat skapa en bredare och djupare förståelse för hur yrket förändras.

Den kvalitativa metoden kännetecknas av att intervjuaren försöker förstå hur individer upplever sig själva och sin omgivning. Därför har studiens metodval möjliggjort en undersökning av jobbcoachernas egna upplevelser, tankar och åsikter om sitt yrke. Att en del av intervjuerna hölls i respondenternas kontorsrum kan ha påverkat dem genom att de inte känt sig avskärmade från sina arbetsuppgifter. Vid några tillfällen ringde även telefonerna och andra kollegor kom in i rummen, vilket också kan ha påverkat respondenterna genom att de inte kunde slappna av från sitt arbete och ha fokus på intervjun. Det kan i sin tur ha gett ogenomtänkta och kortare svar på intervjufrågorna. Problemet hade kunnat avlägsnas genom att ha intervjuerna på ett neutralt ställe som inte kunde kopplas till arbetet eller hållas i något avskilt konferensrum, där respondenterna hade kunnat slappna av mer och endast tänka på intervjun. Dock upplevde jag att respondenterna gav mycket informativa svar, fastän de vid några tillfällen blev distraherade av sin arbetsmiljö. Det på grund av att flera av intervjuerna gick över den planerade intervjutiden, vilket visar att respondenterna ansåg intervjun som viktig och att de var måna om att jag skulle få svar på alla frågorna. För att försöka höja tillförlitligheten i studien använde jag följd- och kontrollfrågor som gjorde att jag dels kunde fråga om nya saker som kommit upp vid intervjutillfället och dels kunde jag försäkra mig om att respondenterna hade uppfattat frågorna rätt. Exempelvis ställde jag följdfrågor om relationen mellan jobbcoachen och klienten för att få fram hur

jobbcoachernas arbete formars i möten med sina klienter, som hänsyftar till studiens syfte. Några av respondenterna upplevde dock att en del av frågorna var svåra att svara på vilket också kan ha påverkat resultatet. Det eftersom coachingprocessen och relationen till klienterna upplevdes som ett känsligt ämne då en del metoder och verktyg som jobbcoacherna använder inte kunde avslöjas, som exempelvis hur de går tillväga när klienterna uttrycker reaktioner som ”*jag behöver inte dig*”. Problemet försökte lösas genom att efter de första intervjuerna uppfattade jag vad som fick avslöjas och vad som var relevant att ställa fler frågor på, detta i försök att förstärka tillförlitlighet i studien. Frågor som ställdes var exempelvis vad jobbcoacherna ansåg var viktigt i relationen, istället för att fråga hur de går till väga med klienterna. Jag tror dock inte att resultatet hade sett annorlunda ut om andra jobbcoacher blivit intervjuade i andra organisationer, eftersom alla företag har affärsidéer som inte andra ska få ta del av. Detta upplevs som speciellt viktigt nu när allt fler företag arbetar med jobbcoaching och konkurrensen ökar i jobbcoaching branschen.

7.3 Vidare forskning

Jobbcoach som yrke är inget nytt fenomen. Det som däremot är relativt nytt är att sedan Sverige hamnade i konjunkturedgång har antalet jobbcoacher utökats markant. Jobbcoacher är en yrkesgrupp som passar in i dagens situation med hög arbetslöshet. Även antalet företag som tillhandahåller omställningsstöd har ökat för att allt fler blir arbetslösa, vilket skapat en större efterfrågan på jobbcoacher. Dessa omständigheter visar att yrket jobbcoach formas efter olika samhällsförändringar. Efter genomförd undersökning och bearbetning av resultatet har det framkommit nya frågor vilka kan vara intressanta för framtida forskning inom detta område.

I fortsatt forskning hade det varit intressant att undersöka flera statliga jobbcoacher som arbetar på och för Arbetsförmedlingen. Detta för att de skiljer sig från de andra genom att de har myndighetsutövning och kan därför rapportera händelser vidare till exempelvis A-kassan. En sådan undersökning kan få fram viktig information om hur jobbcoachens rapporteringsskyldighet påverkar relationen till klienten. Min egen uppfattning är att arbetslösa kan uppleva denna tjänst som tvingande då någon som hjälper dem samtidigt har rapporteringsskyldighet, som i sin tur kan skapa mer motstånd i förhållandet mellan jobbcoach och klient. Ett sådant motstånd kan påverka jobbcoachens arbetssätt genom att de exempelvis inte kan få fram all information om sina klienter, vilket försvårar jobbcoaches arbete att coacha klienten till ett nytt arbete. En annan idé är att genomföra intervjuer med både jobbcoacher och klienter för att få bådadas upplevelser, för att sedan se huruvida deras åsikter liknar eller skiljer sig från varandra.

Ett annat förslag till vidare forskning är att genomföra en ny undersökning i högkonjunktur med minskad arbetslöshet. Detta för att då finns det fler arbeten för en jobbcoach att förmedla, men dock färre klienter. Det intressanta i en sådan studie är att se hur branschen ser ut storleksmässigt, det vill säga om de fortfarande är lika många företag och konsulter som arbetar med jobbcoaching. En sådan studie hade kunnat visa om jobbcoach som yrke utökas under samhällsförhållanden som exempelvis hög arbetslöshet. Vidare skulle en sådan undersökning visa om jobbcoacherna arbetar med en annan inriktning eftersom det finns fler arbeten att förmedla till klienterna, samt att se om de använder andra redskap och i vilka nya sammanhang de eventuellt förekommer då.

8. Litteraturförteckning

Alvesson, Mats. och Sköldbberg, Kaj. (1994). *Tolkning och reflektion – vetenskapsfilosofi och kvalitativ metod*. Studentlitteratur: Lund.

Arbetsförmedlingen

<http://www.arbetsformedlingen.se/Go.aspx?a=82644> 2009/05/15

Bennett, John L. and Martin, Deberah J. The next Professional Wave - Consultant/Coach. *Consulting to Management*. Sep 2001; 12,3; ABI/INFORM Global.

Bluckert, Peter. The state of playing in corporate coaching: current and future trends. *Industrial and commercial training*; 2004; 36, 2/3; ABI/INFORM Global.

Burdett, John O. Forty things every manager should know about coaching. *Journal of Management Development*, Vol, 17, No 2, 1998, pp. 142-152.

Berg, Morten E. (2007). *Coaching – att hjälpa ledare och medarbetare att lyckas*. 2.andra upplagan. Pozkal Polen: Studentlitteratur.

Chowdhury, Maria. och Vilde Wahl, Lotta. (2007). *POW! Mer inflytande och aktörskap för unga*. Stiftelsen Kvinnoforum och förening Zora: Digalo Digitaltryck.

Du Toit, Angélique. Making sense through coaching. *Journal of Management Development* Vol.26, No 3, 2007, pp. 282-291.

Grand, Anthony. och Zackson, Richard. Executive, Workplace and life coaching: Findings from a Large-Scale Survey of International Coach Federation Members. *International Journal of Evidence Based Coaching and Mentoring*. Vol. 2, No 2, Autumn 2004.

Gåserud, Anders J. (2001). *Coaching så fungerar det*. Oslo: Egmont Hjemmets Bokforlag A/S.

Gjerde, Susann. (2004). *Coaching vad- varför- hur*. Lund: Studentlitteratur.

Hartman, Jan. (2004). *Vetenskapligt tänkande. Från kunskapsteori till metodteori*. Lund: Studentlitteratur.

Hilmarsson, Hilmar T. (2006). *Coachingtrappan – en handbok i att coacha och motivera till resultat*. Malmö: Elander Skoggs AB.

Johansson, Roine. (1992). *Vid byråkratins gränser. Om handlingsfrihetens organisatoriska begränsningar i klientrelaterat arbete*. Lund: Studentlitteratur.

Konjunkturinstitutet

<http://www.konj.se/arkiv/konjunkturlaget/konjunkturlaget/bnpharslutatfallamenarbetsloshetenokarandasnabbt.5.7cf9c5aa121e17bab42800045717.html>
(2010/03/06)

Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Lazarus, Richard S. och Folkman, Susan F. (1984). *Stress, Appraisal, and Coping*. New York: Springer Publishing Company Inc

Lipsky, Michael. (1980). *Street – Level Bureaucracy. Dilemmas of individual in public services*. New York: Russel Sage Foundation.

Nixon-Witt, Cindy A. Coaching approach for work/life balance. *Bussiness and Economic Rewiew*; Jan-Mar 2008; 54, 2; ABI/INFORM Global.

Patel, Runa. och Davidson, Bo. (2003). *Forskningsmetodikens grunder. Att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. Lund: Studentlitteratur.

Pellmer, Kristina. och Wramner, Bengt. (2007). *Grundläggande folkhälsovetenskap*. Stockholm: Liber AB.

Poikolainen, Kirsi., Johannisson, Anna., Svensson, Ove. och Tengqvist, Anna. (2008). *Upptäck flickorna- förebyggande arbete med genderperspektiv*. Stiftelsen Kvinnoforum: Digaloo Digitaltryck.

Regeringskansliet

<http://www.regeringen.se/sb/d/11589/a/119700> 2009/05/15

Rydén, Olof. och Stenström, Ulf. (2004). *Hälsopsykologi – psykologiska aspekter på hälsa och sjukdom*. Falköping: Elanders Gummessons.

Trygghetsfonden

<http://www.tsl.se/upload/Konkurrensutsatt%20jobbmatchning.pdf> (2009/05/15)

<http://www.tsl.se/TSLTemplates/Page.aspx?id=132>

Trygghetsfonden

<http://www.tsl.se/TSLTemplates/Page.aspx?id=132> (2009/05/15)

Trygghetsstiftelsen

<http://www.tsn.se/stod-till-enskilda/stod-till-nytt-jobb-.aspx> (2009/05/15)

Widerberg, Karin. (2002). *Kvalitativ forskning i praktiken*. Lund: Studentlitteratur.

Wright, Jennifer. Workplace coaching: What´s it all about?. *Work* 24 (2005) pp 325-328.

Bilaga 1. Intervjuguide

Allmänt

Kön/Ålder

Bakgrund

- *arbetserfarenheter, utbildning*

Hur vill du definiera begreppet jobbcoach/coach?

Jobbcoach som yrkesroll

Hur ser organisationen/förtaget ut som du arbetar på?

- *antal anställda, ålder, vilka tjänster, ansvarsområde*

Typ av anställning

- *anställningsvillkor, omfattning*

Hur länge har du arbetat som jobbcoach?

Varför arbetar du som jobbcoach?

Har du genomgått någon coachutbildning (*kompetensutveckling*)?

Vilka är dina arbetsuppgifter?

- *arbetsbeskrivning för yrkesrollen*

Arbetsmarknaden

Vem arbetar du mot?

- *AMS, Försäkringskassan, organisation, ledare, privat personer*

Anser du att företagen får in rätt kompetens med jobbcoaching och i så fall -
varför?

Hur påverkar lågkonjunkturen och den ökande arbetslösheten ditt arbete?

Tycker du att jobbcoaching som yrke har expanderat idag och i så fall varför?

Coachingprocessen

Kan du beskriva coachingprocessen?

- *utformning, genomförande, mål*

Vad använder ni för metoder/modeller inom coaching?

- *fokus på beteende, tankar*

Vilka verktyg använder ni inom coaching?

- *utbildningar, kompetensutveckling*

Vilka fördelar upplever du med coaching som arbetssätt?

Vad påverkar ditt arbetsresultat/coaching ?

- *motstånd, begränsningar*

- *behövs något förbättras*

Kommunikation

Vilka kommunikationskanaler används inom jobbcoaching mot dina kunder?

- *samtal, telefon, e-mail*

Vilka delar är viktiga i samtalsprocessen inom coaching?

- *ställa frågor, aktivt lyssnande, ej ge råd*

Hur ser du på coachingrelationen till dina kunder?

- *viktigt/mindre viktigt*

- *feedback*

Hur tror du att dina kunder upplever coaching?

- *uppföljningar, utvärderingar*

Finns det ytterligare som inte berörts som du känner att du vill tillägga?

Bilaga 2 Medgivandeblankett

Intervjuer till examensarbete i Arbetsvetenskap

Du har deltagit i en intervju som är en del i min Magisteruppsats om jobbcoaching. Magisteruppsatsen är ett examensarbete i Magisterprogrammet inom Arbetsvetenskap. Min avsikt är att utifrån intervjuer med jobbcoacher få en ökad förståelse för hur coaching/coach som yrkesroll fungerar på arbetsmarknaden idag, samt se vilka förutsättningar och metoder som finns för att nå framgång i yrket.

Jag kan inte garantera att mitt material aldrig kommer att granskas av någon annan, men jag kan garantera:

Anonymitet: I uppsatsen nämns varken namn, bostadsort eller arbetsgivare. Dina svar kommer inte att kunna hänföras till just dig. Medgivandeblanketterna kommer att förvaras separerade från svarsunderlagen och kommer inte att kunna kopplas ihop med rätt intervju.

Konfidentialitet: Obehöriga kommer inte att kunna ta del av materialet. Intervjuerna och medgivandeformulären kommer att förvaras inlåsta.

Har du några frågor eller funderingar är du välkommen att höra av dig till mig.
Gabriela Eriksson: av05gail@student.hh.se

Härmed godkänner jag att det jag berättat får användas i uppsatsarbetet. Jag är medveten om att mitt namn och mina personuppgifter *inte* kommer att lämnas ut i arbetet och att Inspelningen raderas när arbetet är färdigt.

Ort, datum

Namn