



Examensarbete inom Landskapsingenjörsprogrammet

Personalutbildning för kyrkogårdsarbetare

Behov och utbud

Anna Nilsson

Examensarbete 2007:11
LTJ – fakulteten, Alnarp
ISSN 1651-8160

Förord

Föreliggande arbete - "Personalutbildning för kyrkogårdsarbetare" är ett tiopoängs examensarbete på C-nivå inom ämnet företagsekonomi. Det ingår i det tredje årets studier på landskapsingenjörsprogrammet och har genomförts inom området landskapsutveckling på LTJ-fakulteten, SLU Alnarp. Handledare för arbetet var statskonsulent Ann-Britt Sörensen och universitetsadjunkt Mark Huisman och examinator var universitetslektor Anders Kristoffersson.

För några år sedan vikarierade jag, under en sommar, som kyrkogårdsarbetare. Detta var min första erfarenhet av arbetet på en kyrkogård och min första egentliga kontakt med en kyrkogårdsförvaltning. Jag tyckte att arbetet var väldigt givande och det var en lärofylld tid. Arbetet upplevde jag som så mycket mer än bara ett arbete och det var en ära att få sköta gravarna, dessutom fick jag lära känna en helt ny organisation och arbetsgivare. Komplexiteten med att förvalta en så säregen miljö framgick tydligt men även att effekten därav till stor del, i första hand, påverkar kyrkogårdsarbetaren.

Intresset för kyrkogårdsförvaltningar hade väckts och jag fortsatte därför att vidare studera ämnet i min utbildning. Kyrkogårdsförvaltningar är enligt mina erfarenheter ofta är äldre och väl inarbetade organisationer, något som jag säger delvis av beundran, det gör dem nämligen även till annorlunda och fascinerande förvaltningar att studera. Jag blev djupare insatt i ansvaret, problematiken och specialiseringen och valde att studera möjligheten till personalutbildning för kyrkogårdsarbetare.

För att kunna genomföra detta arbete har jag, på olika vis, fått hjälp och stöd av många personer. Ett stort tack vill till mina handledare, Ann-Britt Sörensen och Mark Huisman. Ert stöd och all er uppmuntran har varit ett stort bidrag till min drivkraft att genomföra arbetet. Dessutom vill jag tacka alla de som medverkat i undersökningen och därmed bidragit till det material som arbetet till stor del baserats på. Slutligen vill jag tack min familj, min partner och mina vänner för att de alla stöttat mig under hela processen, från början till slutet.

Sammanfattning

Kyrkogårdsförvaltningar arbetar, på grund av syftet med kyrkogårdar, till stor del i en något konservativ arbetsmiljö, samtidigt som förvaltningarna måste följa med i samhällets utveckling och agera efter brukarnas förändrade vanor och krav. Det leder till en mer eller mindre konstant utveckling i förvaltningarnas arbete och därmed även en förändring i förvaltningarnas behov av utbildning för sina kyrkogårdsarbetare. Att undersöka hur detta behov tillgodoses av det utbud av utbildningar som finns är syftet med arbetet. Denna studie behandlar därför följande frågeställningar; vilket behov av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare har kyrkogårdsförvaltningarna idag, vilket utbud av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare finns idag och huruvida tillgodoser detta utbud behovet?

För att få svar på mina frågeställningar genomförde jag först en litteraturstudie. Eftersom det inte finns någon litteratur i det specifika ämnet valde jag att studera, för arbetet, relevanta ämnen som personalutbildning och organisation. Sedan genomfördes åtta stycken intervjuer med kyrkogårdschefer från kyrkogårdsförvaltningar som, för att bibehålla en varierad skiftning i förvaltningarnas geografiska placering och storlek, valdes ur ett specificerat urval. Detta resultat jämfördes sedan med en sammanställning av de utbildningar som anordnas av de huvudsakliga branschorganisationerna.

Personalutbildning är en del av kompetensutvecklingen och att vara kompetent innebär att man kan använda den kunskap man har vid rätt tillfälle. Det är vanligt att personalutbildning används för att personal ska socialiseras och anamma organisationens värderingar och attityder. Personalutbildning kan bland annat leda till arbetseffektiva effekter genom att individen kan få ett ökat självförtroende men för att nå ett lyckat resultat är det även viktigt att arbetet med personalutbildning planeras och rationaliseras. Det mest problematiska med personalutbildning är att fastställa organisationens egna behov för att kunna se om dem matchar med personalens kompetens. Detta arbete försvåras av samhällsutvecklingen som ökar kraven på individens kompetens och det kontinuerliga behovet av förnyelse av befintlig kompetens, för att motverka att den åldras. En form av personalutbildning som bland annat kan åstadkomma denna förnyelse och vars nyttjande ökar som form för kompetensutveckling, är att skapa nätverk.

Många av de intervjuade arbetar med specialistkompetenser i sin organisation och är därför i behov av personalutbildning inom en stor mängd ämnen. Det uppgavs även att det finns ytterligare kunskaper som de gärna vill tillföra till den totala kyrkogårdsarbetarens sammanslagna kompetens. Totalt sett har kyrkogårdsförvaltningarna ett varierat behov av utbildningar som dels berör rent tekniska kunskaper som bland annat VVS, snickeri och gravgrävning, men det finns även ett behov av andra kunskaper, här kallade interaktiva kunskaper, då de till stor del berör det sociala livet i arbetsmiljön. Det uppgavs även i undersökningen att de finns ett varierat intresse hos kyrkogårdsarbetarna för personalutbildningar. Likaså är även de olika arbetsledningarnas arbete med personalutbildning varierat i planering och intensitet.

Tillgodose utbudet av personalutbildningar för kyrkogårdsarbetare det behov som uppgetts vid intervjuerna? Utbudets kunskapsinnehåll stämmer endast delvis överens med behovet och det fattas ett antal utbildningar som tar upp ämnen som bland annat tillgänglighet, etnisk mångfald och kvalitetsplaner. Det blir även tydligt att förvaltningarnas totala behov av personalutbildning innebär mer än ren kunskap, omständigheterna runt omkring utbildningarna är även en stor del av deras behov. Omständigheterna måste därför också tillgodose behovet genom att stämma in på det som efterfrågas. Då behovet kan vara att utbildningssamordnaren geografiskt sett behöver vara nära förvaltningen eller att utbildningens innehåll behöver vinklas extremt för att passa in på en specifik förvaltning kan detta vara svårt för utbildningssamordnarna att efterleva.

På grund av denna problematik arbetar många förvaltningar idag med egna interna utbildningar. Då kan de själva styra dels innehåll och utformning, men även det faktum att utbildningen hålls, om inte på förvaltningen, så i alla fall i närheten av den. En vidareutveckling av denna form av personalutbildning sker då förvaltningar startat interna utbildningar i samarbete med exempelvis ett lokalt naturbruksgymnasium och andra förvaltningar och intressenter. På detta vis bibehålls den stora friheten och en lokal anknytning samtidigt som utbildningens kvalitet och utveckling säkerställs.

Innehållsförteckning

INLEDNING	1
<i>Bakgrund</i>	1
<i>Syfte</i>	2
<i>Avgränsning</i>	2
METOD OCH MATERIAL	3
<i>Bearbetning av materialet</i>	4
<i>Metodkritik</i>	5
EN LITTERATURGENOMGÅNG:	6
<i>Personalutbildning – en del av kompetensutvecklingen</i>	6
<i>Vad är kompetensutveckling?</i>	6
<i>Att vara kompetent</i>	6
<i>Varianter på personalutbildning</i>	7
<i>Organisationen och arbetsgivaren</i>	8
<i>Effekter av personalutbildning</i>	9
<i>Förutsättningar för ett lyckat resultat</i>	10
<i>Sammanfattning - Ett eget ställningstagande</i>	11
RESULTAT:	12
<i>Behovet</i>	12
<i>Bakgrundsfakta</i>	12
<i>Redovisning av intervjufrågorna</i>	13
<i>Kyrkogårdsarbetarens arbetsuppgifter</i>	13
<i>Utbildning</i>	14
<i>Personalutbildning</i>	15
<i>Utbildning som krav vid nyanställning?</i>	16
<i>Behövs mer kunskap?</i>	16
<i>Det totala behovet</i>	17
<i>Utbudet</i>	19
DISKUSSION	20
<i>Behov och utbud - matchar det?</i>	20
<i>Föränderlighet med hög kompetens</i>	20
<i>Interna personalutbildningar – en lösning?</i>	21
<i>Att diskutera personalutbildning</i>	22
<i>Intresse och initiativ</i>	22
<i>Utbildning som krav?</i>	24
<i>En ökad total kompetens</i>	25
<i>Match eller miss?</i>	26
<i>Siande om framtiden</i>	29
<i>Slutsats</i>	30
Källförteckning	31
BILAGA 1	32
<i>Intervjuguide</i>	32
BILAGA 2	33
<i>Intervjufrågor – ”Personalutbildning för kyrkogårdsarbetare”</i>	33
BILAGA 3	35
<i>Intervjuresultat – ”Personalutbildning för kyrkogårdsarbetare”</i>	35

INLEDNING

Bakgrund

Kyrkogårdsförvaltningars huvudsakliga uppgift är att sköta och förvalta kyrkogårdar, som i sin tur har som huvudsakliga uppgift att bevara minnet av människor som tidigare levt. Att bevara minne kan göras på många sätt men i detta fall, då förvaltaren av en kyrkogård bland annat har lagar att följa och besökare att respektera, bibehålls dessa minnen bäst då så få förändringar som möjligt sker på kyrkogården. Därför är bevarandet en naturlig del av kyrkogårdsförvaltningarnas strävan i sitt arbete. Detta antas vara faktorer som bidrar till att en konservativ arbetsmiljö skapas och då arbetsuppgifterna förankras i en konservativ och bevarande miljö kan man anta att det lättare skapas starka traditioner och sedvänjor. Sedvänjor som uttrycks genom yttranden ”Så här brukar vi göra...” och ”Så här har vi alltid gjort...” och som bidrar till en svårare anpassning till förändringar och utveckling.

Det finns idag 952 kyrkogårdsförvaltningar i Sverige. Det är ett stort antal organisationer som har många likheter i historia, ansvar och verksamhet, men även stora geografiska skillnader, skiftande storlekar och varierande ansvarsområde. En sak som kyrkogårdsförvaltningarna har gemensamt, oavsett var i Sverige de är placerade eller hur många kyrkogårdar de har ansvar för, är att de alla har kyrkogårdsarbetare anställda i sina förvaltningar. Det resulterar i att 952 förvaltningar har ett gemensamt och konstant behov av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare.

Kyrkogården har genom åren utvecklats, både som plats och fenomen. För att anpassas till de behov som dagens samhälle har, och därmed de krav som ställs, har bland annat nya vinklingar i användandet framkommit. Dessa förändringar har ofta inneburit ett nytänkande när det gäller förvaltningars funktion och organisation. För att kunna följa samhällets konstanta och kvicka föränderlighet, men även kyrkogårdens egen utveckling finns behov av fler anpassningar i förvaltningarna. En anpassning skulle kunna vara att skapa ett ökat inflytande hos kyrkogårdsarbetarna, något som bland annat kan leda till effektivisering i en organisation. Ett exempel kan vara att kyrkogårdsförvaltningen enklare kan tyda skiftningar i allmänhetens behov och fortare agera därefter. Att skapa ett ökat inflytande kan ske på flera olika sätt, ett är via personalutbildning. Ökad kunskap sägs öka intresset och något som personalutbildning ofta leder till är ökad kreativitet och ett ökat ansvarstagande.

Min erfarenhet är att många kyrkogårdsarbetare har otroligt stor kunskap om sitt arbete, sin arbetsplats och besökarna. Genom att ta tillvara på all denna kunskap och den ökade kreativiteten hos arbetaren kan varje idé förankras djupare och utförandet underlättas.

Arbetet på kyrkogårdarna utvecklas kontinuerligt vilket bidrar till att även behoven förändras. Bland annat sker förändringar i behovet av utbildning, de kunskapsbehov som tidigare funnits kan ha förändrats eller försvunnit. Idag finns det även ett ökat krav på att utbildningar följer samhällets tempo och är relevanta, tillgängliga och flexibla. Några få organisationer som är verksamma inom kyrkogårdsförvaltningsbranschen, hädanefter benämnda branschorganisationer, bedriver idag utbildningar för kyrkogårdsarbetare. Den största andelen av dessa utbildningar är oftast hårt knutna till ämnen som direkt berör det faktiska arbetet på kyrkogården. Andra ämnen som i en vidare bemärkelse berör arbetet och som skulle kunna bidra till ett ökat inflytande, ökad kreativitet och ett ökat ansvarstagande saknas till stor del i kursutbudet.

Syfte

Syftet med examensarbetet är att undersöka de svenska kyrkogårdsförvaltningarnas behov och möjlighet till personalutbildning för kyrkogårdsarbetaren.

Mina frågeställningar är:

- Vilka behov av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare har Sveriges kyrkogårdsförvaltningar idag?
- Vilket utbud av personalutbildning finns för kyrkogårdsarbetare idag?
- Tillgodoser det befintliga utbudet det behov som finns idag?

Avgränsning

Jag väljer att undersöka behov och möjligheter för personalutbildningar för kyrkogårdsarbetare i Sverige utifrån mina frågeställningar. Jag begränsar undersökningen av behovet genom att arbeta med ett specificerat urval i nutid. Jag begränsar undersökningen av utbudet genom att arbeta endast med utbildningar arrangerade av organisationer inom kyrkogårdsbranschen, så kallade branschutbildningar för kyrkogårdsarbetare.

METOD OCH MATERIAL

I början av arbetet utförde jag litteratursökningar på tillgängliga databaser, både på svenska och engelska, men jag hittade ingen relevant litteratur om personalutbildning i kombination med kyrkogårdsarbetare eller kyrkogårdsförvaltning. Den litteratur jag valt att använda berör därför, utan någon koppling till kyrkogårdsarbetaren, ämnen som personalutbildning och organisation. Eftersom det fanns så lite relevant litteratur i ämnet blev även materialet att studera väsentligt mindre än jag räknat med. Själva litteraturstudien valde jag därför att förlägga under en kortare period i början av arbetet.

För att införskaffa relevant material i ämnet valde jag att utföra intervjuer med kyrkogårdschefer, kyrkogårdsföreståndare eller kyrkoherdar. Med hjälp av mina handledare, Mark Huisman och Ann-Britt Sörensen, arbetades urvalsgrupper fram som baserades på det representativa urval som krävs för att resultatet ska vara trovärdigt. För att resultatet skulle innefatta kyrkogårdsförvaltningar över hela Sverige baserades urvalet först på två grupper utifrån den geografiska placeringen, grupp norr och grupp syd. I respektive grupp skapades sedan ytterligare ett urval, för att innefatta kyrkogårdsförvaltningar placerade i både städer och på landsbygden och vars storlek var både större och lite mindre. Det totala urvalet som skapades innebar att det bedömdes som tillräckligt för att skapa ett trovärdigt material och åtta stycken intervjuer med kyrkogårdschefer genomfördes. I samråd med Ann-Britt Sörensen togs ett förslag på sexton kyrkogårdsförvaltningar fram, varav jag själv sedan valde åtta kyrkogårdsförvaltningar att kontakta och fråga om huruvida de ville medverka i undersökningen.

Jag hade aldrig tidigare utfört intervjuer men fick veta att det ofta är ett krävande arbete, men jämfört med exempelvis enkäter blir resultatet ofta mer nyanserat och kan bli mer givande. Jag valde därför att utföra halvstrukturerade intervjuer med halvöppna svar, det vill säga att jag skapade intervjufrågor som intervjuerna baserades på. Detta innebär att jag till viss del styr intervjun, något som tenderar att ge ett enklare material att arbeta med. Med tanke på den knappa tid mitt arbete faktiskt fick ta var detta alternativet, jämfört med helt öppna intervjuer där jag som intervjuare i mycket mindre grad styr omfång och innehåll, att föredra.

För att skapa en bas att utgå från som intervjuare skapade jag en intervjuguide, se bilaga 1. Utifrån den skapades sedan intervjufrågor, se bilaga 2, som skickades ut till de åtta kyrkogårdsförvaltningar som tackat ja till att medverka. För att kunna analysera skillnader i svarsresultatet skapades även några frågor som visar de olika kyrkogårdsförvaltningarnas storlek, personalfördelning och eventuella speciella omständigheter. Intervjuerna utfördes sedan via telefon och spelades in på bandspelare. För att jag enklare skulle kunna tillgodogöra mig det omfattande material som skapades gjorde jag samtidigt anteckningar för hand.

För att studera det utbud av utbildningar som branschorganisationerna erbjuder har jag tagit del av deras kurskataloger.

Tidigare i min planering hade jag funderat på att genomföra ett stort utskick av enkät och ha ett mindre antal intervjuer med några få nyckelpersoner och ämnesexpertis. Detta frångicks för att fokusera undersökningen på ämnet och skapa ett relevant material att arbeta vidare från.

Bearbetning av materialet

Litteratur valdes utefter frågeställningarna och studerades sedan för att kunna sammanställas som en litteraturgenomgång i arbetet.

Det material som skapats under de åtta intervjuerna, som behandlat kyrkogårdsförvaltningarnas behov av personalutbildning, sammanställdes och renskrevs, se bilaga 3, i frågornas följd enligt de handskrivna anteckningarna. Sammanställningen granskades och justerades sedan med hjälp av det inspelade materialet. Jag läste igenom texten ett flertal gånger och funderade på vad innehållet innebar för de frågeställningar jag har och försökte tolka det som kunde utläsas i svaren. Slutligen diskuterade jag materialet med min handledare Ann-Britt Sörensen för att sedan skriva in resultatet av intervjuerna i arbetet.

De kurskataloger som ingått i undersökningen av det befintliga utbudet av personalutbildningar för kyrkogårdsarbetare har studerats noggrant. Kursernas innehåll har sedan analyserats för att möjliggöra en sammanställning mot det, enligt ovanstående, undersökta behovet av personalutbildningar för kyrkogårdsarbetare.

Metodkritik

När ungefär hälften av intervjuerna genomförts insåg jag problematiken med att utföra intervjuer. Den halvöppna intervjutekniken jag valt gav mig som intervjuare en möjlighet att alltför ofta använda mig av endast frågorna utan att vidareutveckla samtalet. Detta var i och för sig meningen med den valda intervjutekniken, men det kan innebära att resultat från intervjuerna kan bli väldigt snarlikt resultatet som en enkät skulle kunna ge, något som jag gärna ville undvika. Det ges dock möjligheter till dialoger och diskussioner som inte är möjliga vid en enkät, men det är samtidigt svårt att som oerfaren intervjuare till fullo nyttja de tillfällen som ges.

Inom kyrkogårdsbranschen finns en stor begreppsförvirring. Jag insåg inte att det skulle påverka intervjuerna i den utsträckning som det gjort. Genom att ha utformat och bifogat en begreppsförklaring med intervjufrågorna hade arbetet underlättats för båda parter.

Jag borde även ha vinklat några av frågorna mer genom att ge exempel. Detta för att underlätta dels för den intervjuade, men även i det egna arbetet vid sammanställningen av resultatet. Detta berör i första hand fråga nummer ett om vad kyrkogårdsarbetarnas arbetsuppgifter består utav. Som frågan nu är utformad ger den möjlighet till att ett stort antal mörkersvar, svar som skulle kunna vara av stor vikt för undersökningen. Svar som ”Allt” eller ”Grönyteskötsel” ger ingen variation eller bredd till svaret samtidigt som ett väldigt detaljerat svar från en annan intervju skapar ett väldigt ojämnt resultat att jämföra med.

Ytterligare en brist i undersökningen är de frågor som ger möjlighet till svar som är endast jakande eller nekande och de frågor där endast antal efterfrågas. Genom att ha ändrat frågorna till att ett mer utvecklande svar krävts skulle dessa resultat ha blivit mer givande för undersökningen.

EN LITTERATURGENOMGÅNG:

Personalutbildning – en del av kompetensutvecklingen

Vad är kompetensutveckling?

Kompetensutveckling är ett begrepp format av de två orden utveckling och kompetens. För att förklara begreppet är det enklast att först betrakta orden separat. Utveckling betyder ”förbättring” som i sin tur, betyder; ”åtgärd för att göra något bättre” (Svensk ordlista, 1992). Alltså kan utveckling tolkas som; ”förbättring genom åtgärd”. Kompetens beskrivs som ”att uppfylla kraven för eller kunna utföra viss verksamhet” (Fredriksson, 1992). Innehavandet av rätt kompetens beskrivs även som en förutsättning för att kunna utföra ett arbete på ett bra sätt. Kompetens kan antingen vara individbunden, det vill säga att kompetensen finns hos medarbetarna eller så kan kompetens vara strukturbunden och återfinns då i till exempel datasystem, register och administrativa rutiner (Bruzelius & Skärvad, 2000).

Det mest problematiska med kompetensutveckling är inte att skaffa sig en uppfattning om den redan existerande kompetensen i en organisation. Problematiken ligger snarare i att bilda en uppfattning om huruvida den existerande kompetensen motsvarar organisationens faktiska och framtida behov och vilken faktisk höjning i kompetensen som utvecklingen ger (Fredriksson, 1992).

Att vara kompetent

Att vara kompetent beskrivs som ”duglig, kvalificerad, behörig” (Fredriksson, 1992). Att vara kompetent innebär även att man har förmågan att nyttja den kunskap man har i olika sammanhang. Varje individs kompetens består nämligen av flera olika delar såsom kunskaper, färdigheter, erfarenheter, värderingar och attityder, uppfattning, vilja, kapacitet och kontakter och kontaktnät (Bruzelius et al. 2000). Kompetensen är därför beroende på arbetsuppgiften och situationen, men även på när kompetensen inskaffats, eftersom den ”åldras”. Kompetens är en vanligt använd konkurrensfördel och bidrar till företagets totala utveckling. Därigenom ges möjlighet till ökad kundtillfredsställelse vilket kan innebära ökad vinst eller ökad budget (Fredriksson, 1992). Begreppet kompetensutveckling består alltså av flera insatser och personalutbildning är en delmängd av dem (Rönnqvist & Thunborg, 1996).

Varianter på personalutbildning

Personalutbildning kan beröra individens tekniska färdigheter, såsom att skyffla en grusgång, plantera en rabatt eller att upptäcka sprickor i ett fundament. Den kan även träna individens interaktiva färdigheter i till exempel kundbemötande och samspel med kollegor (Bruzelius et al. 2000).

Personalutbildning är i sig ett övergripande begrepp för olika metoder för utbildning av personal. Det finns bland annat ”lärande i det egna arbetet” och ”verksamhetsanpassad eller verksamhetsorienterad utbildning”.

En stor del av kompetensutvecklingen sker genom personalutbildning och kommer till stånd genom ”action learning” eller ”learning by doing” det vill säga lärande i det egna arbetet. Utbildningen vävs in och utförs i arbetet vilket ökar deltagandet och förståelsen för det som utförs. Denna metod är ofta ostrukturerad och ibland till och med en omedveten lärprocess.

Verksamhetsanpassad utbildning ger företag möjlighet att låta utbildningen ha sin utgångspunkt i den egna verksamheten. Därigenom anpassas även utbildningen till individens arbetssituation.

En ytterligare variant som kanske inte direkt kan kallas utbildning, men som är en metod till utbildning, är nätverk. I nätverk utvecklas kunskaper då arbetaren konfronteras av andra deltagare, men även tack vare att nätverket i sig gör det enklare att ta del av andras erfarenheter från liknande situationer och problem. Arbetare som normalt bara har interna kontakter upplever ofta de externa kontakterna i nätverken som kompetenshöjande. Dessa nätverk skiljer sig ofta från den egna organisationens då andra erfarenheter finns och ett annat kravställande upplevs (Fredriksson, 1992).

Ovan nämnda nätverk, men även andra samlingar som exempelvis årsmöte, kan enligt Bengtsson et al. (2003) även vara så kallade ERFA-grupper. Dessa grupper är informella erfarenhetsgrupper för erfarenhetsutbyte kring gemensamma frågor. ERFA-grupper förekommer också under benämningen erfarenhetsnätverk.

Organisationen och arbetsgivaren

Företag väljer enligt Rönnqvist et al. (1996) att arbeta med personalutbildning av många olika skäl. Det kan vara för att socialisera den anställda till olika attityder och värderingar som gynnar företaget, för att uppdatera kunskaper eller för att följa en modetrend och skapa en image till företaget som framgångsrikt och utvecklingsriktat. Oavsett skälet så är personalutbildning idag ofta en naturlig del i ett väl fungerande företag som förbättrar de anställdas hälsa och välbefinnande (Rönnqvist et al. 1996).

Många organisationer förändrar även sin arbetsorganisation då de istället för medarbetare idag har kunskapsarbetare, med ett ökat krav på kompetens. Därigenom blir kompetensutveckling, och personalutbildning nödvändigt för att till exempelvis kunna förbättra lönsamheten, något som är ett vanligt krav på dagens företag (Fredriksson, 1992). Det är därför viktigt att kompetensen som finns i företaget konstant tillåts växa, utvecklas och förändras. Företaget måste därför inte enbart vara effektivt, utan även vara lärande och kunna ta till sig ny kunskap. Kompetensutveckling är ett resultat av en lärprocess och företagen måste därför även kunna ompröva, utveckla och förnya medarbetarnas kompetens (Bruzelius et al. 2000).

Många företag arbetar ofta medvetet i symbios med marknaden och har blivit allt mer marknadsorienterade. Detta ställer högre krav på alla medarbetare, eller kunskapsarbetare, i företaget. Bland annat måste de i större utsträckning ha kunskaper om marknadsföring, kommunikation och kundkontakt (Fredriksson, 1992). Många ledare vill även att deras anställda ska våga satsa och ta risker, något som ytterligare ökar kraven på de kunskaper en medarbetare förväntas ha, och då inte enbart på de faktiska kunskaper som medarbetaren behöver, utan även på medarbetarens självförtroende och agerande (Herlitz, 1999).

Det finns idag, på grund av bland annat teknikens utveckling, nya krav på vilka kunskaper, färdigheter och attityder som medarbetarna behöver för att kunna utföra sitt arbete. Den totala utvecklingen i samhället innebär dessutom att utbildningar idag har en kortare livslängd, det vill säga kortare tid som utbildningens innehåll är relevant. Detta ökar behovet av utbildning i arbetet för att konstant kunna uppdatera personalens utbildningar (Bruzelius et al. 2000).

Vid införandet av förändringar i en organisation kan enligt Fredriksson (1992) olika sorters trögheter stoppa upp utvecklingen. En sådan är de mänskliga resurserna; kunskaper, erfarenheter och värderingar. En annan är organisationens egen instinkt att försvara det befintliga, vilket lätt hämmar möjligheten att tillföra ny kunskap till organisationen. Vid förändring av redan inlärd handlingsmönster upplevs dessa ofta som effektiva och ett defensivt förhållningssätt skapas lätt mot förändringen. Många företag väljer därför att arbeta med socialisering och att förändra attityder och värderingar i organisationen, bland annat genom personalutbildning.

Det finns ytterligare en anledning för arbetsgivare att aktivt arbeta med personalutbildning, en anledning som idag blivit allt vanligare. Det är vid problematiken runt avveckling, det vill säga när medarbetare på grund av olika orsaker träder ut ur organisationen.

Personalutbildning hjälper då organisationen, men i första hand medarbetarna, att hitta nya vägar att gå. Personalutbildningen ger organisationen en möjlighet att skapa en fortsatt bra relation till de medarbetare som inte längre ska vara kvar. Att arbeta med personalutbildning av denna anledning ökar kraven på organisationens dynamik i sin planering av kompetensutveckling, då den måste klara flera olika situationer (Bruzelius et al. 2000).

Effekter av personalutbildning

Arbetstagaren kan uppleva motivationella effekter av personalutbildning, som till exempel ett ökat intresse för mer fördjupad utbildning inom arbetsområdet och de ämnen som utbildningen behandlat, bättre allmänbildning, självutveckling och bättre självförtroende (Rönnqvist et al. 1996). Självförtroende är ett begrepp som enligt Bruzelius et al. (2000) består av en positiv självuppfattning och ett förtroende till de egna resurserna, samma behov som också krävs för att en individ ska kunna prestera bra. ”För att lyckas med något måste man först tro att man kommer att lyckas.” (Bruzelius et al. 2000). De ovan nämnda effekterna kan alltså i sin tur leda till arbetsrelaterade effekter som exempelvis bättre avklarade arbetsuppgifter vilket i stor utsträckning även gynnar arbetsgivaren (Rönnqvist et al. 1996).

Vilka effekter som skapas kan bero på huruvida organisationen arbetar med personalutbildning ur ett ekonomiskt – rationellt synsätt eller ur det motsatta synsättet med ett så kallat institutionellt perspektiv.

Det förstnämnda synsättet, ekonomiskt – rationellt, ser personalutbildning som ett instrument för att erhålla kunskaper och färdigheter som eftersträvas i organisationen. Därför blir effekterna oftast att personalen skaffar ny kunskap om tekniker och metoder som hjälper dem att utföra deras arbetsuppgifter på bästa sätt eller på ett effektivare sätt. Det motsatta synsättet, med ett institutionellt perspektiv, ser det symboliska värdet av utbildningen som viktigare än vilka faktiska kunskaper och/eller färdigheter som personalen skaffat. Utbildningen antas då leda till effekter som exempelvis ökad motivation och förändrade värderingar och attityder, istället för ytterligare kunskaper och färdigheter som är direkt kopplade till personalens arbete. Effekterna beror även på vilken utbildningsstrategi som organisationen arbetar med. Den dynamiska strategins effekter är att personalens yrkeskunnande ökar vilket ger möjlighet till svårare eller mer kvalificerade arbetsuppgifter. Den stationära utbildningsstrategins effekter är att personalens yrkeskunskaper inom nuvarande arbetsuppgifter ökar. Det finns inte så mycket forskning om effekterna av personalutbildning men resultaten av den forskning som gjorts visar att effekterna oftare är på individnivå än organisationsnivå (Nilsson, 1996).

Förutsättningar för ett lyckat resultat

Personalutbildning kan alltså ge effekter som ökad produktivitet och effektivitet. För att uppnå dessa effekter krävs det att satsningarna på personalutbildning planeras och styrs rationellt och dessutom att organisationen är medveten om de egna behoven, som även måste matchas med personalens kompetens (Bruzelius et al. 2000).

Nilsson (1996) lyfter fram arbetsplatsen som läromiljö och hon anser att det bland annat är beroende på arbetssituationens utrymme för autonomi, experimenterande, inflytande och kritisk analys som förutsättningar för lärandet skapas. Andra faktorer, som antas ha betydelse för både personalens möjlighet till lärande och utveckling och företagets produktivitet, baseras på organisationen. Viktiga faktorer är dess storlek, dess grad av centralisering, huruvida organisationen arbetar med en vertikal eller horisontell arbetsfördelning och om ledarna har rätt attityd och beteende och dessutom huruvida de utför sin roll väl.

Vidare anser Nilsson (1996) att arbetsuppgifternas utformning kan, genom att ha en hög grad av komplexitet och självständighet, tillåta personalen att använda sina förutsättningar och kunskaper och inom vissa gränser även själv styra arbetets takt och utförande. Detta främjar lärandet och den totala kompetensutvecklingen.

Sammanfattning - Ett eget ställningstagande

Teoretiskt sett är personalutbildning, som det framgår i studien, en viktig del i arbetsmiljön för både arbetsgivaren och arbetstagaren. Personalutbildning kan ge många effekter och fördelar, bland annat kan den användas som konkurrensfördel för såväl arbetsgivaren som för individen vid till exempel förhandlingar om anställning.

Synen på huruvida den anställde är en investering eller en tillgång skiljer på brukandet av personalutbildning. Arbetsgivare kan se den anställde som en investering i organisationen, vilket innebär att personalutbildning är minst lika viktigt som det underhåll som övriga investeringar i organisationen kräver, om inte annat så för att kompetens "åldras".

Arbetsgivaren kan även se den anställde som enbart den individ den är och då se personalutbildning som en investering i den anställde och, i först hand, även för den anställde. Säkerligen finns det även arbetsgivare som har ytterligare en annan syn på personalutbildning, nämligen som enbart en kostnad, utan varken effekter eller fördelar för organisationen eller individen.

Personalutbildning kan alltså genomföras utifrån olika perspektiv och på olika sätt, bland annat beroende på behovet av personalutbildning, men även beroende på det utbud som finns att tillgå. Hur ser marknadens utbud ut, finns verkligen det som behövs och som efterfrågas? Frågeställningen kan vändas på till; Efterfrågas det utbud som finns? Om det behov av personalutbildning som efterfrågas inte finns på marknaden, försvinner delar av idén att arbeta med personalutbildning. Dessa teorier bildar grund för den empiriska delen av detta arbete och den efterföljande diskussionen.

RESULTAT:

Behovet

För att redovisa resultatet från de intervjuer med kyrkogårdschefer som jag genomfört har jag valt att arbeta utefter frågeställningarna i den intervjuguide som använts. I undersökningen och dess resultat menas med kyrkogårdschef även kyrkogårdsföreståndare och kyrkoherde. Likaså menas med kyrkogårdsarbetare även de kyrkovaktmästare som arbetar med kyrkogårdens utemiljö.

Det urval som användes vid valet av kyrkogårdschefer att intervjua bestod av två grupper baserade på geografisk placering, en grupp norr och en grupp syd. I respektive grupp skapades sedan ytterligare ett urval för att innefatta kyrkogårdsförvaltningar både i städer och på landsbygden och vars storlek var både större och lite mindre. Totalt genomfördes åtta intervjuer utefter det ovan nämnda urvalet för att skapa trovärdighet i resultatet.

Bakgrundsfakta

Fyra av de intervjuade kyrkogårdscheferna är verksamma på kyrkogårdsförvaltningar i norra Sverige, fördelat på en lite mindre förvaltning, en relativt stor förvaltning, en förvaltning i staden och en på landsbygden. Resterande fyra förvaltningar befann sig i södra Sverige och bestod även de av en lite mindre förvaltning, en relativt stor förvaltning, en förvaltning i staden och en på landsbygden.

Några saker som är specifika och utmärkande med de åtta kyrkogårdsförvaltningarna är bland annat att tre sköter krematorium, fyra har skog som de förvaltar, två har klockstapel, två är mer skötselintensiv än de andra, en har väldigt hög andel extensiv skötsel, två förvaltar kyrkogårdar i både stad och land och två förvaltar både yngre och äldre kyrkogårdar.

Inom alla åtta kyrkogårdsförvaltningarna arbetar kyrkogårdsarbetarna i lag som inom vissa förvaltningar kan varieras beroende på säsong eller behov.

Totalt sett omfattar undersökningen 21 stycken kyrkogårdar med cirka 191 anställda, varav 13,5 är tjänstemän, 11 är tjänstemän med ledande position, cirka 40 är helårsanställda kyrkogårdsarbetare, 8 är helårsanställda kyrkogårdsarbetare med ledande position, cirka 81 är säsongsanställda kyrkogårdsarbetare, 1 är säsongsanställd kyrkogårdsarbetare med ledande position, 39 är sommarvikarier, 0,5 är lokalvårdare, 2 krematorievaktmästare och 1 är reparatör.

Det är för de totalt cirka 105 är helårs- och säsongsanställda kyrkogårdsarbetare eller kyrkovaktmästare, och till viss del även de 34 sommarvikarierna, som behov och utbud av personalutbildning undersöktes.

Redovisning av intervjufrågorna

Kyrkogårdsarbetarens arbetsuppgifter

På de kyrkogårdsförvaltningar som ingår i undersökningen sköts kyrkogårdsunderhållet mer eller mindre av förvaltningarna själva. I första hand är det grönyteskötsel, maskinvård och trädvård som utförs inom egen regim men även snickeri, svetsning och målning utförs i viss mån, beroende på omfattning och behov. I några förvaltningar lejs arborist eller liknande in vid omfattande trädvård och likaså lejs externa företag in vid utförandet av större anläggningsarbete. I cirka hälften av förvaltningarna utför kyrkogårdsarbetarna fastighetsskötsel med olika grad av komplexitet beroende på larm och teknik. Det är endast en av de intervjuade som ger svaret att dess förvaltning utför allt inom egen regim. På en av förvaltningarna har man delat upp arbetsuppgifterna baserat på personalens olika kompetens. Det finns därför i denna förvaltning exempelvis kyrkogårdsarbetare som i första hand arbetar som maskinförare, medan andra kyrkogårdsarbetare ansvarar för trädvården och ytterligare några kyrkogårdsarbetare sköter förvaltningens krematorium.

Behovet av specialistkompetens

Många av de arbetsuppgifter som utförs inom kyrkogårdsförvaltningarna kräver, enligt merparten av de intervjuade, specialistkompetens hos kyrkogårdsarbetaren. Endast två av de intervjuade anser det motsatta och där lejs därför externa utförare ofta in vid arbeten som kräver specialistkompetens.

Resterande sex stycken intervjuade kyrkogårdschefer och kyrkoherdar anser att den specialistkompetens som existerar gäller markarbeten, trädvård, krematorieverksamhet, fastighetsteknik med regelringsteknik, fläkt- och VVS kunskap, svetsning, snickeri, skogsskötsel, traktorgrävning, perenner i projektering och skötsel, inventering av gravstenar och växtmaterial, framförande av skylift, brukandet av motorsåg och arbetet med kulturhistoriska gravar. På följdfrågan om huruvida det finns utbildningar för personalen som täcker dessa behov får jag färre svar. Utbildningar som de intervjuade nämner är maskinförarutbildning, krematorieutbildning, trädvårdsutbildning, anläggningsutbildning, motorsågsutbildning och maskinförarutbildning.

Utbildning

Relevant utbildning

Fråga nummer tre kan upplevas som känslig för dels de personer som undersökningen berör, men även dem som intervjuas, då den handlar om hur många av medarbetarna som de intervjuade anser har relevant utbildning. För att förtydliga frågan och därmed även de givna svaren så frågar jag endast efter antalet som har relevant utbildning, det vill säga att jag frågar inte efter all sorts utbildning och inte heller om relevant kompetens, vilken kan förvärfvas på så många andra sätt än utbildning.

Av de intervjuade anser tre stycken att alla deras helårs- och säsongsanställda har relevant utbildning, som till viss del har förvärvats genom personalutbildning. Ytterligare tre stycken av de intervjuade anser att mellan sjuttio och nittio procent av deras personal har relevant utbildning. De två resterande kyrkogårdscheferna anser att mellan 40 och 60 procent av deras personal har relevant utbildning.

Formellt meriterande utbildning

Vidare följer ytterligare en fråga som även den kan upplevas som känslig då den efterfrågar antal kyrkogårdsarbetare med formell utbildning. För att förtydliga frågan så innebär i denna undersökning begreppet formell utbildning sådana utbildningar som anordnas av statlig utbildningsgivare. Frågan finns med i undersökningen för att se hur stort antal av kyrkogårdsarbetarna som just har formell utbildning och därigenom kunna spegla det behov som de intervjuade förvaltningarna har idag.

Resultatet är att det finns en stor spännvidd i antal anställda kyrkogårdsarbetare med formell utbildning bland de intervjuade förvaltningarna. Antalet varierar från de två förvaltningar som inte har någon kyrkogårdsarbetare med formell utbildning till förvaltningen som har sju stycken kyrkogårdsarbetare med formell utbildning. Totalt sett finns det i undersökningen nitton stycken kyrkogårdsarbetare, helårs- och säsongsanställda, med formell utbildning.

En stor andel av förvaltningarna arbetar med interna utbildningar med eller utan extern hjälp och externa, icke formella, utbildningar. En av de förvaltningar som inte har någon kyrkogårdsarbetare med formell utbildning har därför istället fyra kyrkogårdsarbetare som genomgått en specialkonstruerad längre branscutbildning som, enligt förvaltningen, innefattar de mest väsentliga kunskaperna för arbetet.

Personalutbildning

Hur arbetar förvaltningarna med personalutbildning?

Alla de intervjuade kyrkogårdscheferna diskuterar personalutbildning minst en gång per år, vid medarbetarsamtalet, med varje kyrkogårdsarbetare på respektive förvaltning. Den största andelen av de intervjuade, fem stycken, planlägger förutom medarbetarsamtalet, även diskussioner om personalutbildning i grupp och de har inplanerade diskussioner vid exempelvis varje veckomöte, varje månadmöte eller vid arbetshandledning. De övriga tre intervjuade arbetar även de med ytterligare diskussioner om personalutbildning, förutom vid medarbetarsamtalet. Dessa diskussioner sker vid exempelvis fikapauser och då ledningen uppmärksammar relevanta utbildningar på grund av att behovet finns.

Intresset hos arbetarna

De intervjuade anser att kyrkogårdsarbetarna på deras respektive förvaltning visar ett intresse för personalutbildning, men de anser även att det sker med olika grad av intresse. Ungefär hälften av de intervjuade anser att det ibland krävs uppmuntring av chefen för att arbetaren ska acceptera utbildningen och att intresset är beroende på person. Resterande hälften av de intervjuade anser att det finns ett väldigt stort intresse hos deras kyrkogårdsarbetare. Intresset är ofta så stort att arbetarna själv uttrycker vilka utbildningar de vill gå, de driver på när de ser behov av utbildning och kräver möjlighet till personalutbildning. En av de intervjuade anser att det finns ett stort ansvarstagande hos kyrkogårdsarbetarna inom förvaltningen. En annan säger glatt att arbetarna på den egna förvaltningen är nyfikna.

Utbildning som krav vid nyanställning?

En stor del av kyrkogårdsförvaltningarna i undersökningen har utbildning som ett krav vid nyanställning. Men hos några av dessa förvaltningar beror kravet på anställningens omständigheter. På en av förvaltningarna styrs kravet på utbildning vid nyanställning av förvaltningens behov. Exempelvis om det behövs en kyrkogårdsarbetare som ska arbeta som maskinförare finns det ett krav på maskinförarutbildning. Om det istället finns ett behov av en kyrkogårdsarbetare med ansvar för krematoriet krävs inte krematorieutbildning vid nyanställning. Den utbildningen anser förvaltningen är specifik för branschen och beroende på anläggning och att de själva lätt kan utbilda den nyanställda genom intern eller extern utbildning. Om samma förvaltning har behov av en kyrkogårdsarbetare utan specialiserat arbetsområde finns det inget krav på utbildning. Vanligtvis är även sökande med dokumenterad branschfarenhet av intresse för förvaltningarna och det tidigare fastställda kravet på utbildning kan då förbigås. En mindre del av de intervjuade har inte utbildning som ett krav vid nyanställning men en av förvaltningarna har det som ett önskemål och då gärna naturbruksgymnasium med exempelvis anläggningsinriktning.

Behövs mer kunskap?

Den sista frågan i intervjun handlar om huruvida det finns ytterligare kunskaper som de intervjuade anser att en kyrkogårdsarbetare bör ha och frågan får ett enhetligt svar. Alla de intervjuade tycker att det finns behov för ytterligare kunskaper hos kyrkogårdsarbetarna. Ungefär hälften av de extra kunskaperna är tekniska som exempelvis maskinkunskap, datakunskap, att arbeta med och i kulturhistorisk miljö, lagstiftningen som berör kyrkan och kyrkogården och grundläggande ekonomisk kunskap. Resterande hälften av de extra kunskaperna som det anses finnas behov för är till stor del interaktiva, exempelvis att möta sörjande, gruppdynamik, etnisk mångfald och ergonomi och hälsa. I några av intervjuerna nämns även kunskaper som tillit och tilltro, social kompetens och öppenhet, för att förtydliga begreppet gruppdynamik. En av de intervjuade nämner även att den psykosociala arbetsmiljön är viktig och att alla som arbetar inom förvaltningen måste kunna ge och ta. Detta arbetar en av förvaltningarna med genom förebyggande samtalsterapi och arbetshandledning. Varje medarbetare ges då kunskaper för att lättare förstå och bearbeta eventuella interna kriser i organisationen. De exempel på ytterligare kunskap som framkom i intervjuerna återfinns i tabell 1.

Utbildningar

I frågan som behandlades ovan undrar jag även om den intervjuade har någon uppfattning om det finns utbildningar som täcker det extra behov av kunskap som konstaterats. Denna del av frågan fick jag få svar på, men jag fick däremot ta del av de åsikter som de intervjuade har angående det befintliga utbudet av utbildningar. En av de intervjuade anser att det är svårt att hitta utbildningar på rätt nivå och att många utbildningar är alltför dyra. I en annan intervju anser man att utbytet mellan branschfolk är något av det viktigaste med personalutbildning, men att det är svårt att skapa eftersom utbildningar ofta är dyra och, geografiskt sett, långt borta. Denna förvaltning har därför valt att skapa detta utbyte själv genom att alla anställda, årligen, åker tillsammans till ett specifikt möte där branschfolk från hela landskapet samlas. Detta ger möjlighet till ett stort utbyte av erfarenheter, något som kompletterar förvaltningens traditionella interna personalutbildningar bra. Även andra av de intervjuade förvaltningarna har valt egna vägar för att komma runt personalutbildningens problematik med höga kostnader och långa resvägar. Ett exempel är den förvaltning som i samarbete med närliggande naturbruksgymnasium och andra kyrkogårdsförvaltningar skapat en egen utbildning som styrs efter de inblandade förvaltningarnas behov. Samma förvaltning arrangerar även varje år en till två föreläsningar med externa föreläsare som kommer till arbetsplatsen, temadagar i samarbete med externa intressenter, flera diskussionseftermiddagar per år och har en egen miljödiplomering.

Det totala behovet

Det totala behovet av kunskap hos en kyrkogårdsarbetare som de intervjuade kyrkogårdscheferna anser behövs är sammanställt i tabell 1. Tabellen innefattar både de kunskaper som idag redan är existerande i kyrkogårdsförvaltningarna och de ytterligare kunskaper, som tidigare diskuterats och som det anses finnas behov för. Med det totala behovet menas den totala kunskapen som det, beroende på kyrkogårdsförvaltningens geografiska placering, antal anställda och komplexitet i förvaltning, kan finnas behov av.

Tabell 1.

Det totala behovet av kunskap som framkommit i undersökningen

Tekniska kunskaper

Fastighetsskötsel/underhåll
Snickeri
Svetsning
Målning
Krematorie

Grundläggande företagsekonomi
Grundläggande datakunskap
Kvalitetsarbete/kvalitetsplan
Lagstiftning som berör kyrkan och kyrkogården
Kulturhistoria och inventering av gravstenar
Tillgänglighet
Ergonomi

Perenner
Växtinventering
Trädvård
Grönyteskötsel
Skogsskötsel
Anläggning/markarbete
Bevattningssystem

Skylift
Motorsåg
Maskinutbildning med ekonomi och skötsel
Traktorgrävning/ gravgrävning

Sociala kunskaper

Bemötande
Gruppdynamik
Etnisk mångfald
Möta sörjande
Tillit och tilltro
Öppenhet
Trygghet

Utbudet

Det finns idag i huvudsak två branschorganisationer som anordnar utbildningar för kyrkogårdsarbetare, Sveriges kyrkogårds- och krematorieförbund (SKKF) och Svenska kyrkans församlingsförbund (Församlingsförbundet). I tabell 2 sammanställs de kurser som de båda branschorganisationerna anordnar under 2007 och som är avsedda för kyrkogårdsarbetare. Observera att vissa av kurserna är avsedda för kyrkogårdsarbetare med arbetsledande ansvar eller med ett planerat sådant ansvar.

Tabell 2.

Utbudet av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare
(SKKF, 2007 och Församlingsförbundet, 2007)

SKKF

Arbetsledarutbildning steg 1
Arbetsledarutbildning steg 2
Arbetsmiljöansvar
Att möta sorg och sörjande
Begravningslagstiftningen
Grundkurs för kyrkogårdspersonal
Påbyggnadskurs för kyrkogårdspersonal steg 1
Påbyggnadskurs för kyrkogårdspersonal steg 2
Krematorieteknik 1
Krematorieteknik 2
Krematorieteknik 3
Kyrkogårdens skötsel
Kyrkogårdens trädvård
Kyrkogårdskultur
Markbyggnad
Maskinförarbevis
Nya gravskick
Perenner
Skötsleplaner för kyrkogården
Trädgårdsmaskiner
Utplanteringsväxter och gräs

Församlingsförbundet

Begravningslagstiftning i praktisk tillämpning
Gravrättsinnehavarens rättigheter och skyldigheter
Arbetsmiljöansvaret på kyrkogården
Gravskick och gravanordningar
Kulturhistorisk inventering

DISKUSSION

Behov och utbud - matchar det?

Föränderlighet med hög kompetens

Sveriges kyrkogårdsförvaltningar erbjuder idag en föränderlig arbetsmiljö för många kyrkogårdsarbetare. Det är inte bara den konstanta utvecklingen i samhället utan även förändringar i nyttjandet av kyrkogården och den tekniska utvecklingen som påverkar arbetet på kyrkogården. Därför ställs det ökade krav på kyrkogårdsarbetarens kompetens och personalutbildning är en del i kyrkogårdsförvaltningarnas dagliga arbetsmiljö.

Många kyrkogårdsförvaltningar utför själva den största delen av allt arbete inom förvaltningen och det är till relativt få arbetsuppgifter som extern hjälp hyrs in. Det innebär att det krävs en totalt sett hög kompetens hos kyrkogårdsarbetarna. Denna kompetens är dessutom ofta specialiserad och kräver därför utbildning och gärna erfarenhet. I undersökningen gav de intervjuade exempel på sådana specialistkunskaper som de i dagsläget anser finns i deras förvaltningar och som det därför finns ett behov av utbildning för. Vid en sammanställning av dessa kunskaper kan man utläsa att förvaltningarna till stor del arbetar ur ett, enligt Barbro Nilsson (1996) ekonomiskt – rationellt synsätt. De specialistkunskaper som förvaltningarna uppgett ger kyrkogårdsarbetarna ökade kunskaper om exempelvis tekniker och metoder som eftersträvas i organisationen. Dessa hjälper arbetaren att utföra sitt arbete bättre eller effektivare men dem ger inte enligt teorin ökad motivation eller förändrade värderingar eller attityder.

Vid en jämförelse mellan det, i undersökningen, uttalade kunskapsbehovet och det utbud av utbildningar som branschorganisationerna erbjuder synliggörs brister. Det finns exempelvis endast utbildningar för mindre än hälften av det uttalade kunskapsbehovet, för det resterande behovet finns det inga utbildningar. De specialistkunskaper som de intervjuade uppgav är relativt generella och berör därför, med stor sannolikhet, fler kyrkogårdsförvaltningar. De eventuella effekter som uppkommer på grund av bristen på relevanta utbildningar för kyrkogårdsarbetarna undersöktes inte här, men det borde kunna innebära en ökad komplexitet för kyrkogårdsförvaltningarna vid exempelvis planering av personalutbildning, vilket kan bidra till ineffektivitet i organisationerna.

Interna personalutbildningar – en lösning?

Även om förvaltningarna i intervjun inte finner utbildningar som matchar deras behov i branschorganisationernas utbud, återspeglas denna problematik inte i resultatet om huruvida kyrkogårdsarbetarna har relevant utbildning. En hög andel av arbetarna anses ha relevant utbildning och en stor del av dem uppges ha skaffat sig denna genom olika former av interna utbildningar, en utbildningsform som är en vanlig lösning på problematiken med att hitta relevanta utbildningar. Många kyrkogårdsförvaltningar har valt att arbeta på detta sätt för att kunna erhålla effektiv och givande personalutbildning trots bristen på relevanta branscutbildningar.

I begreppet intern utbildning ingår även utbildning i arbete, exempelvis upplärning som är en ostrukturerad utbildning som vävs in i arbetet till den grad att det kan ske på rutin och även vara omedveten. Utbildning i arbete är enligt Lars Fredriksson (1992) en läroprocess där deltagandet och förståelsen för själva arbetsuppgiften ökar. Genom att öka graden av struktur i denna form av personalutbildning skulle det kunna vara möjligt för kyrkogårdsförvaltningarna att, i högre utsträckning, arbeta med den. Som arbetsform fungerar utbildning i arbete bra med många förvaltningars organisatoriska uppbyggnad och skulle kunna fungera som ett komplement till deras övriga mer strukturerade personalutbildning. Då arbetsformen har tendenser att vara ostrukturerad kan den eventuellt bidra till en omedvetenhet hos arbetaren som kan göra det svårare för denne att inse egen kompetens. Därav är ökad struktur i denna arbetsform att rekommendera för att uppnå önskade effekter.

Men på lång sikt är det antagligen inte effektivt nog för kyrkogårdsförvaltningarna att arbeta med interna utbildningar som en lösning på problemet med brist på relevant utbildning. Kyrkogårdsförvaltningar är i första hand arbetsplatser och jag undrar om de resurser som behövs för att exempelvis säkra utbildningars kvalitet och utveckling finns tillgängliga inom förvaltningarna. Dessutom minskar interna utbildningar möjligheten till utbyte och nätverk med kyrkogårdsarbetare från andra förvaltningar, något som i en av intervjuerna påpekats vara en stor förlust.

Bristen på branscutbildningar som täcker de behov kyrkogårdsförvaltningarna har, skapar alltså ett ökat antal interna utbildningar i olika former. Hos några av förvaltningarna har det även skapat ett intresse för samarbete med andra förvaltningar, externa intressenter och formella utbildningssamordnare på det lokala planet.

Detta är positivt då det skapar möjlighet för förvaltningarna att säkra utbildningarnas kvalitet och utveckling, samtidigt som utbyte kan ske och nätverk skapas. Enligt undersökningen anses dessa formella utbildningssamordnare vara nya samarbetspartners. Att detta samarbete nyligen startat i kombination med historiken inom branschen med lågt ställda krav på utbildning vid anställning, kan vara en anledning till undersökningens resultatet på frågan om hur många kyrkogårdsarbetare som har formell utbildning. Enligt de intervjuade är det få av de kyrkogårdsarbetare som ingår i undersökningen som har formell utbildning. Totalt blir det knappt en tredje del av kyrkogårdscheferna i undersökningen som anser att cirka hälften av deras kyrkogårdsarbetare har formell utbildning. Detta är dock något som kan vara på väg att förändras, dels på grund av det ovan nämnda nya samarbetet men även på grund av att kyrkogårdsförvaltningarna idag arbetar mer medvetet med att ställa högre krav på utbildning vid nyanställning.

Att diskutera personalutbildning

Kyrkogårdsförvaltningarna som ingår i undersökningen diskuterar personalutbildning med varje kyrkogårdsarbetare minst en gång per år vid medarbetarsamtalet, även kallat utvecklingssamtalet. Medarbetarsamtal är idag en självklarhet på de flesta arbetsplatser i det svenska samhället och därför något som förväntas genomföras av arbetsgivaren. Även om diskussionen om personalutbildning sker minst en gång per år, är också vanligt att det blir just endast en gång per år med varje kyrkogårdsarbetare var för sig. Däremot sker diskussionen om utbildning med kyrkogårdsarbetare i grupp ofta flera gånger per år och beroende på vilken förvaltning det rör sig om anordnas det på olika sätt. Vissa kyrkogårdschefer planerar in diskussioner om utbildning vid exempelvis varje veckomöte eller vid varje månadmöte. På andra förvaltningar är diskussionerna inte lika planerade, de sker exempelvis när ämnet kommer upp vid fikapauser eller när arbetsledningen tycker att behovet finns.

Intresse och initiativ

Även om det i undersökningen uppges att det ofta är arbetsledningen som lyfter fram behovet av personalutbildning och därmed diskussionen om det, så uppges det även så som vanligt att initiativet kommer från arbetarna. Att ett sådant utrymme finns på arbetsplatsen är enligt Barbro Nilsson (1996) en av förutsättningarna för att lärandet ska kunna skapas och arbetsplatserna på förvaltningarna är ofta även en läromiljö.

Om förvaltningarna vill öka möjligheterna för att skapa ett lärande i arbetet, kan ett sätt vara att öka kyrkogårdsarbetarens fysiska och psykiska utrymme i arbetssituationen. Det kan ske genom ett mer varierat rörelsemönster i arbetet, men även genom att tillåta kyrkogårdsarbetaren att själv experimentera fram det bästa sättet att exempelvis utföra sitt arbete. Det är även viktigt att det i förvaltningen finns plats för en gemenskap där inflytande och kritisk analys får äga rum, det kan nämligen antas att när lärande kan skapas ökar motivationen och intresset för personalutbildning hos kyrkogårdsarbetarna (Nilsson, 1996).

Vad det gäller intresset hos arbetarna kan man i undersökningens resultat utläsa att det är varierande. På vissa förvaltningar är arbetarna i så hög grad intresserade att de sätter personalutbildning som ett krav, medan det på andra förvaltningar uppges att intresset är beroende på person och ämne. Jag tror att denna variation av intresse bland annat kan relateras till vilket synsätt och med vilken öppenhet som förvaltningarna arbetar med personalutbildning. Då det institutionella perspektivet innebär att individen kommer i första hand istället för förvaltningen, kan det antagligen uppfattas som ett mer medmänskligt sätt att arbeta med personalutbildning. Detta synsätt påverkar antagligen de mänskliga faktorerna i förvaltningen och det upplevs därför ibland som att arbetsgivare vill arbeta utifrån detta, mer medmänskliga perspektiv även om verkligheten är tvärtom. Ofta är organisationer tvungna att arbeta utifrån det motsatta, ett ekonomiskt – rationellt synsätt, då krav finns på att öka effektiviteten och produktiviteten, vilket detta synsätt gör (Nilsson, 1996). Men fortfarande vill organisationen framhäva det som att det är individen det handlar om. Detta beteende beror till stor del enligt Gillis Herlitz (1999), på den kultur vi har i Sverige där varje person framhävs för sig istället för som en del i en helhet. I många andra länder skulle denna diskussion inte existera då det skulle anses vara det mest naturliga att personalutbildningen är enbart beroende på förvaltningens behov och inte individens. Så hur påverkar detta då intresset hos arbetarna?

Jo, med utgångspunkt från att kulturen vi lever i framhäver individen, ser arbetaren det som mer motiverande om tanken med personalutbildningen är att öka arbetarens personliga mål och intresse istället för att effektivisera arbetet och bli en fördel för organisationen. Den personliga vinningen är alltså en drivkraft till intresse och motivation.

Det kan kopplas tillbaka till den ovanstående diskussionen om att då arbetaren som individ får ta plats i organisationen ökar motivationen och intresset, det kan nämligen även räknas som en personlig vinst då individen får framträda och synas. Det är alltså av stor vikt att alla individer i organisationen synliggörs och blir delaktiga och att organisationen är öppen med sina intentioner med personalutbildningen.

Bristen på intresse och initiativ kan även bero på den tröghet som enligt Lars Fredriksson (1992) kan uppstå vid förändringar i en organisation då de mänskliga resurserna som kunskap, erfarenhet och värdering stoppar utvecklingen. Men det kan även bero på instinkter hos kyrkogårdsförvaltningens organisation att försvara det befintliga och hindra att ny kunskap tillförs.

Om förvaltningen arbetar med personalutbildning ur ett, som tidigare nämnts, ekonomiskt – rationellt synsätt bör förvaltningens grundtanke med personalutbildning vara att öka den totala produktiviteten eller effektiviteten. Det finns då enligt Lars Bruzelius (2000) ett behov av att arbetet med personalutbildningar planeras och styrs mer rationellt. I detta fall kan det innebära att arbetsledningen kanske i högre utsträckning arbetar mer planerat och strukturerat med personalutbildningsfrågorna, exempelvis genom att ha ytterligare samtal med varje kyrkogårdsarbetare var för sig. Det kan även innebära att gruppdiskussionerna i vidare bemärkelse planeras och att personalutbildning då tillåts bli en ökad del i det strukturerade dagliga arbetslivet.

Det skulle vara intressant att vidare studera de kyrkogårdsförvaltningar där intresset upplevs som starkt för att kunna uttyda om det är beroende på att de arbetar ur ett ekonomiskt – rationellt synsätt eller ej.

Utbildning som krav?

De kyrkogårdschefer som jag intervjuade har till stor del utbildning som krav när de nyanställer personal. Men kravet är varierande beroende på vilken tjänst det rör sig om och vilken erfarenhet den sökande har.

Några av de som intervjuades har inte utbildning som ett krav. Hur påverkar det den totala förvaltningen? Jag upptäckte att det till stor del är låg personalomsättning hos de intervjuade förvaltningarna, många av kyrkogårdsarbetarna har arbetat på samma förvaltning i många år. Jag har även under arbetets gång fått uppfattningen av att kyrkogårdsförvaltningar ibland väljer att anställa en sökande, oavsett utbildning och erfarenhet, baserat endast på att dess personlighet passar in hos förvaltningen och i arbetsgruppen. Delvis bekräftas det i en av intervjuerna där det tydligt uttrycks att personligheten är så pass viktig att det ibland är viktigare än eventuell erfarenhet och utbildning. Eftersom det endast är i en av intervjuerna, vill jag dock inte uttrycka detta som något generellt hos de intervjuade. Men även om det inte är generellt så innebär det fortfarande att det finns ett relativt stort antal förvaltningar som måste förlita sig på personalutbildning i större utsträckning än de förvaltningar som har utbildning som ett krav. Personalutbildningen blir då ytterst viktig för att förvaltningen ska kunna fungera och ha kompetent personal. Att inneha rätt kompetens för rätt arbetsuppgift är enligt Lars Bruzelius (2000) en förutsättning för att en arbetare ska kunna utföra sitt arbete bra.

En ökad total kompetens

Tidigare i denna diskussion har en av undersökningens frågor angående den befintliga kompetensen hos kyrkogårdsarbetaren berörts. Då undersökningen rymmer ytterligare en fråga i samma ämne men med en annan frågeställning, berör diskussionen nu istället de ytterligare kunskaper som de intervjuade anser borde tillräknas en kyrkogårdsarbetares kompetens. Resultatet visar på ett uttryckt behov av en ökad total kompetens hos kyrkogårdsarbetaren. Denna kompetens som beskrivs som total, kan självklart inte rymmas i varje individ men i den totala arbetsgruppen, beroende på kyrkogårdsförvaltningens omständigheter och behov. Det jag ser som mest intressant i resultatet är att en stor del utav av de ytterligare kunskaper som uppgavs är interaktiva kunskaper, vilket påvisar att det finns ett behov av andra kunskaper än enbart tekniska inom kyrkogårdsförvaltningarna. Enligt Lars Fredriksson (1992) har många organisationer idag blivit alltmer marknadsorienterade vilket ställer högre krav på arbetarens kunskaper i kommunikation och kundkontakt. Kanske är det just denna utveckling som sker inom kyrkogårdsförvaltningarna exempelvis för att kunna uppfylla brukarnas förväntningar. Det skulle kunna vara en förklaring till det ökade och uttalade behovet av just interaktiva kunskaper hos kyrkogårdsarbetaren.

Resultatet visar även på en ökad efterfrågan på tekniska kunskaper inom olika ämnen. Detta behov kan antagligen till stor del bero på den tekniska utveckling som sker i samhället i en kombination med förvaltningarnas krav på effektivitet och produktivitet. När förvaltningarna väljer att följa den tekniska utvecklingen kan de effektivisera arbetet ytterligare.

Match eller miss?

Vad innebär då det resultat som framkommit av undersökningarna som genomförts. Tillgodoser utbudet av personalutbildningar för kyrkogårdsarbetare som jag undersökt det behov som kyrkogårdsförvaltningarna uppgett i intervjuerna? Matchar dem varandra?

I tabell 3 jämförs behovet och utbudet och kan man utläsa att en stor del av det uttalade kunskapsbehovet kan tillgodoses via de utbildningar som branschorganisationerna anordnar. Det ska dock påpekas att det utbud, som anges vara en del i en ämnesmässigt bredare utbildning, kan innebära begränsningar i kyrkogårdsförvaltningens arbete med personalutbildning. Då förvaltningens behov endast består av en mindre del i själva utbildningen blir det svårare för dem att fokusera personalutbildningen på det specifika behovet. Det kan innebära att mer tid än vad som beräknats krävs för att genom personalutbildning inskaffa den totala kunskap som behövs, något som kan antas även innebära ökade utgifter. Dessutom kan det vara så att förvaltningen inte har ett behov av hela utbildningen, den resterande kunskapen kanske redan finnas i organisationen eller hos individen. Dessa utbildningar kan därför resultera i att enbart delar utav kunskapsbehovet tillgodoses.

Tabell 3.**Jämförelse mellan behovet och utbudet**

(SKKF, 2007 och Församlingsförbundet, 2007)

Behov	Utbud
Fastighetsskötsel/underhåll	Fastighetsskötartutbildning, Församlingsförbundet
Snickeri	
Svetsning	
Målning	
Krematorie	Krematorieteknik, SKKF
Grundläggande företagsekonomi	Del i Grundkurs för kyrkogårdspersonal, SKKF
Grundläggande datakunskap	
Kvalitetsarbete/kvalitetsplan	
Lagstiftning för kyrkan/kyrkogården	Arbetsmiljöansvaret på kyrkogården, Församlingsförbundet Begravningslagstiftning i praktisk tillämpning, Församlingsförbundet Del i Grundkurs för kyrkogårdspersonal, SKKF
Kulturhistoria/inventering gravstenar	Kyrkogårdskultur, SKKF Kulturhistorisk inventering, Församlingsf.
Tillgänglighet	
Ergonomi	Del i Grundkurs för kyrkogårdspersonal, SKKF
Perenner	Perenner, SKKF Del i Grundkurs för kyrkogårdspersonal, SKKF
Växtinventering	
Trädvård	Trädvård, SKKF Del i Grundkurs för kyrkogårdspersonal, SKKF Del i Grundkurs för kyrkogårdspersonal, SKKF
Grönyteskötsel	
Skogsskötsel	
Anläggning/markarbete	Markbyggnad; SKKF
Bevattningsystem	
Skylift	Maskinförarbevis, SKKF
Motorsåg	Maskinförarbevis, SKKF
Maskinutbildning	Maskinförarbevis, SKKF
Traktorgrävning/ gravgrävning	Maskinförarbevis, SKKF
Bemötande	Del i Påbyggnadkurs för kyrkogårdspersonal 1, SKKF Del i Påbyggnadkurs för kyrkogårdspersonal 2, SKKF Del i Påbyggnadkurs för kyrkogårdspersonal 2, SKKF
Gruppdynamik	
Etnisk mångfald	
Möta sörjande	Att möta sorg och sörjande, SKKF Del i Påbyggnadkurs för kyrkogårdspersonal 1, SKKF
Tillit och tilltro	
Öppenhet	
Trygghet	

Trots att utbudet tillgodoser stora delar av det kunskapsbehov som enligt undersökningen efterfrågas finns det, på flera olika sätt, brister i utbudet. Bristerna beror till stor del på omständigheterna runt utbildningarna och innebär att utbudet inte kan tillgodose kyrkogårdsförvaltningarnas totala behov av personalutbildning. Förvaltningarnas behov består alltså av mer än enbart den direkta kunskapen, behovet innefattar även rätt omständigheter runt utbildningarna. Dessa omständigheter kan vara ett geografiskt avstånd till en utbildningssamordnare, priset på en utbildning eller utbildningens innehåll och genomförande. För att förvaltningarna ska erhålla de effekter som de har behov av och kunna arbeta efter det synsätt som respektive förvaltning valt behöver därför även behovet av passande omständigheterna uppfyllas.

Här synliggörs komplexiteten i huruvida utbudet tillgodoser dagens behov. Det är alltså i första hand hur utbildningarna konstrueras och levereras som påverkar huruvida utbudet tillgodoser behovet, och inte själva kunskapen i utbildningen. Dagens branschutbildningar kan därför ofta tillgodose de behov som vissa av Sveriges kyrkogårdsförvaltningar har. Men med tanke på det stora antal förvaltningar, 952 stycken, med stora geografiska skillnader, olika antal verksamhetsår, skiftande storlek på organisation och ett skiftande ansvarsområde som finns kan behoven alltså inte alltid tillgodoses.

Eftersom de interna utbildningar som många förvaltningar därför använder riskerar att på längre sikt inte vara en hållbar lösning ur ekonomiska och kvalitetsmässiga perspektiv finns en stor brist i arbetet med personalutbildning för kyrkogårdsarbetare. Problematiken har uppmärksammats i intervjuerna som jag genomfört och några av förvaltningarna arbetar idag med att skapa en alternativ lösning på problemet som innebär ökade valmöjligheter och mindre geografisk distans.

Det jag syftar på är de samarbeten mellan olika kyrkogårdsförvaltningar, intressenter och lokala naturbruksgymnasium som uppkommit. Här skapas en möjlighet till utbildning i en lokal miljö, nära den egna förvaltningen, där utbildningens kvalitet efterlevs och säkerställs i ett redan existerande utbildningssystem. Kyrkogårdsförvaltningens stora inflytande på både utbildningens innehåll och genomförande gör det möjligt att i större utsträckning basera utbildningen på de lokala och specifika förhållanden som förvaltningen befinner sig i.

Jag har även funderat på huruvida problematiken med det geografiska avståndet skulle kunna lösas genom att anordna branshutbildningar på distans. Distansutbildningar skulle kunna vara ett komplement till dagtidsundervisningen när det rör sig om teoretiska studier. Det faktum att det exempelvis inte krävs ett visst antal deltagare för att utbildningen ska starta är positivt, men samtidigt försvårar det för nätverk att skapas och det krävs dessutom ett stort ansvar och disciplin hos den studerande.

Siande om framtiden

Intervjuerna som jag genomfört har haft som syfte att endast beröra förvaltningarnas nutid, detta har dock inte hindrat de intervjuade från att diskutera framtiden. Det materialet har jag valt att inte lyfta fram i redovisningen av resultatet, då det egentligen inte tillhör studien. Men när jag nu diskuterar det resultat jag fått kan jag inte låta bli att betrakta dessa inlägg i intervjuerna ur ett annat perspektiv. Det är ju faktiskt så att planeringen för framtiden är ett arbete i nutiden, så även planeringen av personalutbildning. Ett utav de framtidsämnen som nämnts är den mycket nutida diskussionen om framtidens problematik med helårsanställda kontra säsongsanställda. En möjlig lösning på problematiken med att finansiera fler helårsanställda kan enligt en av de intervjuade vara att öka de så kallade kombinationstjänsterna. Det vill säga tjänster som innebär att extra kunskap, eller om man så vill kalla det, ökad kompetens knyts till kyrkogårdsarbetartjänsten. Skillnaden mellan en helårsanställd och säsongsanställd kyrkogårdsarbetare kan då vara att den som arbetar helår även arbetar med exempelvis fastighetsteknik, utöver arbetet med kyrkogårdens utemiljö.

Slutsats

Kyrkogårdsförvaltningarna arbetar i en konstant föränderlig miljö vilket ställer ökade krav på en anpassningsbar och vid kompetens. Många av kyrkogårdsförvaltningarna i undersökningen har svårt att hitta personalutbildningar som passar deras specifika behov. Därför arbetar många förvaltningar med internutbildning i olika former.

De branschutbildningarna som finns tillgodoser i relativt stor utsträckning det kunskapsbehov som förvaltningarna har. Men förvaltningarnas totala behov av personalutbildning består av mer än enbart kunskap och därför måste utbildningarna även tillgodose de för förvaltningen passande omständigheterna.

För att kyrkogårdsförvaltningarna ska kunna arbeta med personalutbildning på det vis som passar dem bäst har ytterligare en form av personalutbildning skapats. Utbildningarna anordnas då via ett lokalt naturbruksgymnasium i samarbete med andra närliggande kyrkogårdsförvaltningar och andra intressenter. Denna form av utbildning ger förvaltningarna en lokal utbildningssamordnare, ett ökat inflytande, en lokal anknytning och förankring och skapandet av ett nätverk i utbildningen.

Det skulle vara intressant att vidare studera hur denna nya form av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare kan utvecklas ytterligare för att i möjligaste mån förenkla för kyrkogårdsförvaltningarna i deras arbete med personalutbildning.

Källförteckning

Allén, S. (1992) *Svensk ordlista*. Borås: Almqvist & Wiksell Förlag AB

Bengtsson, L., Berggren C. & Lind J. (2003) *Utmaningar vid outsourcing: Utveckling av produktion, kompetens och former för systematiskt lärande*. Högskolan i Gävle.

Bruzelius, L. & Skärvad, P-H. (2000) *"Integrerad organisationslära"*. Lund: Studentlitteratur

Fredriksson, L. (1992) "Ledning av kompetensutveckling" i Sjöstrand, S. & Holmberg, I. (red): *Företagets ledning bortom etablerad teori*. Lund: Ekonomiska Forskningsinstitutet

Herlitz, G. (1999) *Kulturgrammatik – Hur du ökar din förmåga att umgås med människor från andra kulturer*. Uppsala: Uppsala Publishing House AB

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

Nilsson, B. (1996) "Företagsutbildning – anpassning och/eller utveckling?" i Ellström, P-E., Gustavsson, B.& Larsson, S. (red): *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur

Rönnqvist, D. & Thunborg, C. (1996) "Personalutbildning – ett instrument för livslångt lärande?" i Ellström, P-E., Gustavsson, B.& Larsson, S. (red): *Livslångt lärande*. Lund: Studentlitteratur

Svenska kyrkans Församlingsförbund, Kurskatalog (2007), Stockholm

Sveriges kyrkogårds- och krematorie förbund, Kurskatalog (2007), Stockholm

BILAGA 1

Intervjuguide

Orientering utav den intervjuade före intervjun:

- **Syftet med intervjun** – Syftet med intervjun är att undersöka vilket behov av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare som arbetsledningen anser att kyrkogårdsförvaltningen har. Intervjun är en av flera intervjuer som är huvuduppgiften i mitt examensarbete. Det material som skapas utav dem kommer att vara den grundläggande fakta som jag baserar arbetet på.
- **Användandet av bandspelare** – för att förenkla processen, förhindra att material går miste om och för att ge mig möjlighet att koncentrera mig på intervjun. Går det bra?
- **Några frågor?**

Intervju teknik att arbeta utifrån:

- **Lyssna uppmärksamt!**
- **Visa intresse, förståelse och respekt!**
- **Uppträd obesvärat och målfokuserat!**
- **Klargör innebörden av svaren med hänsyn till de kategorier som kommer att användas!**

Orientering av den intervjuade i slutet och efter:

- Feedback – något specifikt som jag kan återkoppla till?
- Den intervjuades kommentarer på feedbacken
- ”Jag har inga fler frågor. Har du något mer att ta upp eller fråga om innan vi avslutar intervjun?”

Efter intervjun:

- Egen erinran och reflektion i 10 minuter om intervjun, direkt efter intervjun.

BILAGA 2

Intervjufrågor – ”Personalutbildning för kyrkogårdsarbetare”

Syftet med intervjun är att undersöka vilket behov av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare som arbetsledningen anser att kyrkogårdsförvaltningen har. Intervjun är en av flera intervjuer som är huvuduppgiften i mitt examensarbete. Det material som skapas utav dem kommer att vara den grundläggande fakta som jag baserar arbetet på.

Frågeställningar

Bakgrundsfakta

1. Hur många kyrkogårdar har förvaltningen ansvar för?
2. Hur många anställda finns på förvaltningen?
3. Finns det något specifikt som du anser skiljer de områden ni förvaltar jämfört med andra kyrkogårdar i Sverige? Ex mycket skog, öppet vatten, fastigheter osv.
4. Här en fråga som handlar om kyrkogårdsarbetarna; hur är deras arbete uppdelat?
 - i arbetslag
 - ensamt
 - i par
5. Hur är den totala summan anställda uppdelad på:
 - Tjänstemän
 - Tjänstemän med ledande position
 - Kyrkogårdsarbetare
 - Kyrkogårdsarbetare med ledande position
 - Säsongsanställda
 - Sommarvikarier

Forskningsfråga som leder till intervjufrågor:

- Vilka behov av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare har Sveriges kyrkogårdsförvaltningar idag?

Intervjufrågor:

1. Vilka arbetsuppgifter utför förvaltningens kyrkogårdsarbetare idag?

2. Utför de arbetsuppgifter som kräver specialist kompetens?

Om Ja:

- vilka arbetsuppgifter?
- vilken kompetens?

3. Hur många av era kyrkogårdsarbetare anser ni har relevant utbildning?

Svaret refereras till totalt antal anställda kyrkogårdsarbetare inom er organisation.
Exempel: ”3 st kyrkogårdsarbetare anser jag har relevant utbildning utav 10 st anställda.”

4. Hur många av kyrkogårdsarbetarna har formellt meriterande utbildning?

Formellt meriterande utbildning är anordnad av statlig utbildningsgivare.

Svaret refereras till totalt antal anställda kyrkogårdsarbetare inom er organisation
Exempel: ”3 st kyrkogårdsarbetare har formellt meriterande utbildning utav 10 st anställda.”

5. Diskuteras personalutbildning med respektive kyrkogårdsarbetare?

Om Ja:

- Hur ofta?

6. Visar kyrkogårdsarbetarna något eget intresse för personalutbildning?

7. Är utbildning ett krav vid nyanställning av kyrkogårdsarbetare?

8. Finns det ytterligare kunskaper som behövs inom den totala kunskapen hos förvaltningens kyrkogårdsarbetare?

Om Ja:

- vilka kunskaper och
- tror ni att de kan inskaffas genom personalutbildning?

BILAGA 3

Intervjuresultat – ”Personalutbildning för kyrkogårdsarbetare”

Sammanställning

Frågeställningar

Bakgrundsfakta

1. Hur många kyrkogårdar har förvaltningen ansvar för?

- **Norr, stor:**
3 stycken
Fördelat på 2 stycken stora kyrkogårdar och 1 stycken gammal kyrkogård (inte i begravnings bruk).
- **Norr, liten:**
8 stycken
Med personalansvar för 2 stycken som ligger i ytterområden.
- **Norr, stad:**
2 stycken
En äldre och en yngre kyrkogård
- **Norr, land:**
3 stycken
Två stycken mindre och en större kyrkogård. De minsta är även ytterst och det är 2,5 mil mellan dem.
- **Syd, stor:**
3 stycken
- **Syd, liten:**
2 stycken
- **Syd, stad:**
2 stycken
- **Syd, land:**
4 stycken

2. Hur många anställda finns på förvaltningen?

- **Norr, stor:**
21 stycken plus 4400 timmar sommartid.
Fördelat på 11 stycken helårsanställda, 10 stycken säsongsanställda (15/5-15/10) och 4400 timmar till sommaranställda skolungdomar.

- **Norr, liten:**
Ca 20 stycken plus 44 veckor sommartid.
Fördelat på 6 stycken helårsanställda, 9 stycken säsongsanställda och 44 veckor till oftast 5 stycken sommarvikarier.
- **Norr, stad:**
37 stycken
Fördelat på 13 st. helårsanställda och 24 st. säsongsanställda.
- **Norr, land:**
21 stycken
Fördelat på 8 st. helårsanställda och 6 st. säsongsanställda och 7 st. skolungdomar som arbetar vardera två veckor under sommaren.
- **Syd, stor:**
35 stycken
Fördelat på 15 st. helårsanställda (5 st. administrativt anställda och 10 st. kyrkogårdsarbetare), 15 st. säsongsanställda, 5 st. sommarvikarier.
- **Syd, liten:**
13 stycken
- **Syd, stad:**
27 stycken
Fördelat på 14 st. helårsanställda (4 st. administrativt anställda, 5 st. kyrkogårdsarbetare, 2 st. krematorievaktmästare och 1 st. reparatör), 10 st. säsongsanställda och 5 st. sommarvikarier.
- **Syd, land:**
6,35 stycken
Fördelat på 4,75 helårsanställda (3 st. administrativt och 1,75 st. kyrkogårdsarbetare) och 1,6 säsongsanställda.

3. *Finns det något specifikt som du anser skiljer de områden ni förvaltar jämfört med andra kyrkogårdar i Sverige? Ex mycket skog, öppet vatten, fastigheter osv.*

- **Norr, stor:**
Krematorie, landskapskyrkogård med skog, stadskyrkogård med grusgravar som är komprimerad.
- **Norr, liten:**
Klockstapel och ett utav Sveriges största krematorie.
- **Norr, stad:**
En äldre och en yngre kyrkogård och skogsmark. Krematorie som sysselsätter tre stycken kyrkogårdsarbetare.

- **Norr, land:**
Många slänter, hög andel extensiv skötsel och betande djur i skogs- och naturmarker.
- **Syd, stor:**
Det är en unik placering av begravningsplatserna på grund av deras närhet till en stor historisk byggnad. En utav kyrkogårdarna är från början av 1900-talet, en annan har en stor allé, det finns en begravningsplats från 1600-talet och en skogskyrkogård som nyligen moderniserats med bland annat tall och rhododendron, mycket vatten, öppenhet, ljus och perenner.
- **Syd, liten:**
Nej
- **Syd, stad:**
De förvaltade områdena är skötselintensiva då det inte finns naturmark eller liknande skötlextensiva ytor. Förvaltningen sköter ett krematorie från slutet av 1930-talet.
- **Syd, land:**
5 kilometer buxbom häck.

4. *Här en fråga som handlar om kyrkogårdsarbetarna; hur är deras arbete uppdelat?*

- *i arbetslag*
- *ensamt*
- *i par*

- **Norr, stor:**
Vintertid – 2 stycken arbetslag på den ena kyrkogården.
Sommartid - 1 arbetslag på vardera kyrkogård.
- **Norr, liten:**
1 lag som det vid behov delas på.
- **Norr, stad:**
I arbetslag
- **Norr, land:**
Både arbetslag och i par beroende på säsong och kyrkogård.
- **Syd, stor:**
5 stycken lag varav ett lag har arbetar anläggning.
- **Syd, liten:**
I arbetslag
- **Syd, stad:**
I arbetslag

- **Syd, land:**
I arbetslag

5. *Hur är den totala summan anställda uppdelad på:*

- *Tjänstemän*

Norr, stor: 2 st.
Norr, liten: 1 st. assistent
Norr, stad: 0,5 st.
Norr, land: 1 st.
Syd, stor: 2 st.
Syd, liten: 1 st.
Syd, stad: 4 st.
Syd, land: 2 st.

- *Tjänstemän med ledande position*

Norr, stor: 1 st.
Norr, liten: 1 st.
Norr, stad: 1 st.
Norr, land: 1 st.
Syd, stor: 3 st.
Syd, liten: 1 st.
Syd, stad: 2 st.
Syd, land: 1 st.

- *Kyrkogårdsarbetare*

Norr, stor: 6 st.
Norr, liten: 4 st.
Norr, stad: 8st
Norr, land: 5 st.
Syd, stor: 9 st.
Syd, liten: 2 st.
Syd, stad: 5 st.
Syd, land: 0,75 st.

- *Kyrkogårdsarbetare med ledande position*

Norr, stor: 1 st. helår, 1 st. säsong
Norr, liten: Ingen för tillfället men har tidigare funnits.
Norr, stad: 2 st.
Norr, land: 1 st.
Syd, stor: 1 st.
Syd, liten: 1 st.
Syd, stad: 0 st.
Syd, land: 1 st.

- *Säsongsanställda*

Norr, stor: 9 st.

Norr, liten: 9 st.

Norr, stad: 24

Norr, land: 6 st.

Syd, stor: 15 st.

Syd, liten: 6 st.

Syd, stad: 10 st.

Syd, land: 1,6 st.

- *Sommarvikarier*

Norr, stor: 4400 timmar

Norr, liten: 44 st. veckor delat på ca fem sommarvikarier

Norr, stad: 0 st.

Norr, land: 7 st.

Syd, stor: 5 st.

Syd, liten: 2 st.

Syd, stad: 5 st.

Syd, land: 240 timmar (3 månader 50%)

Tillägg:

- *Lokalvårdare*

Norr, stad: 0,5 st.

- *Krematorievaktmästare*

Syd, stad: 2 st.

- *Reparatör*

Syd, stad: 1 st.

Forskningsfråga som leder till intervjufrågor:

- *Vilka behov av personalutbildning för kyrkogårdsarbetare har Sveriges kyrkogårdsförvaltningar idag?*

Intervjufrågor:

1. *Vilka arbetsuppgifter utför förvaltningens kyrkogårdsarbetare idag?*

- **Norr, stor:**
Olika arbetsuppgifter beroende på person, det finns därför maskinförare som arbetar bland annat med gravgrävning, gräsklippning och markarbete. Kyrkogårdsarbetare som arbetar med trädvården och tre stycken kyrkogårdsarbetare som kan sköta krematoriet. Alla kyrkogårdsarbetare kan även arbeta som kyrkogårdsvaktmästare och med lokalvård.

- **Norr, liten:**
Grönarbeten, anläggningsarbeten, fastighetsstyrning med bland annat automatisk värmereglering, svetsning, målning, snickeri.
- **Norr, stad:**
Grönarbeten, häckklippning, snöröjning, skogsrojning, krematorie mm.
- **Norr, land:**
Förvaltningen har både kyrkogårdsarbetare och kyrkogårdsvaktmästare vilket påverkar arbetsuppgifterna.
Fastighetsskötsel med löpande tillsyn och larm. Inre tjänst i kyrkan. All yttre skötsel, förutom trädvården som kyrkogårdsföreståndaren själv utför. Mindre snickeri och svets arbeten, vid större arbeten lejs extern arbetskraft in.
- **Syd, stor:**
Allt förekommande.
- **Syd, liten:**
Allt från skötsel av allmänna ytor till maskinvård, trädvård och snickeri.
- **Syd, stad:**
Under sommartid arbetar varje grupp med ett eget område och utför alla på området förekommande arbetsuppgifter, förutom avfallstransport och gravgrävning. För att underlätta arbetet med gravgrävning och periodiskt underhåll som exempelvis omläggning av gräsmattor utförs det arbetet i samarbete med ett annat arbetslag som ansvarar för transporter och grävning. Stora anläggningsarbeten utförs oftast vid andra större investeringar och externa utförare är då förkommande. Enklare trädvård utförs i egen regim och större arbete utförs av extern arborist.

Vintertid arbetar de 5 stycken helårsanställda i ett arbetslag med bland annat snickerier.
- **Syd, land:**
Skötsel av gravar och allmänna ytor, snöröjning och lättare beskärning.
Förvaltningen har en väl utvecklad rutin för beskärning av de långa buxboms häckarna för att förebygga arbetsskador. Häckarna klipps i faser av klippning och räfsning för att ge variation i arbetsställning. Den som klipper är därför den samme som räfsar ihop klipptet. Det är dessutom endast tillåtet att klippa i motvind för att fortare få bort avgaserna från arbetaren.

2. *Utför de arbetsuppgifter som kräver specialist kompetens?*

Om Ja:

- *vilka arbetsuppgifter?*
- *vilken kompetens?*

- **Norr, stor:**

Ja

- Markarbeten, trädvård, krematoriet, gravgrävning.
- Maskinföraru**t**tbildning, krematorieutbildning, trädvårdsutbildning, anläggningsutbildning.

En trädvårdsplan som sträcker sig tio år framåt har upprättats med en extern konsult. Planen ligger till grund för förvaltningens trädvård. Förvaltningen har även en intern och enklare utbildning för röjare och gräsklippare, denna ska ha genomgått före arbete får genomföras med de maskinerna.

- **Norr, liten:**

Ja

- Regleringsteknik, svetsning, snickeri.

- **Norr, stad:**

Ja

- Krematoriet, skogsskötsel, fastighetsskötsel, fläktsystem och VVS.

- **Norr, land:**

Nej

- **Syd, stor:**

Ja

- Trädvård, skötsel av helautomatiskt bevattningssystem, traktorgrävning, skötsel och projektering med perenner, inventering av gravstenar, träd och växter

- **Syd, liten:**

Ja

- Trädvård
- Maskinvård

- **Syd, stad:**

Ja

- Trädvård, skylift, motorsåg, gravgrävning, arbete med kulturhistoriska gravar.
- Trädvårdsutbildning, motorsågsutbildning, maskinföraru**t**tbildning, kulturhistoriska gravar

- **Syd, land:**

Nej

3. Hur många av era kyrkogårdsarbetare anser ni har relevant utbildning?

Svaret refereras till totalt antal anställda kyrkogårdsarbetare inom er organisation. Exempel: ”3 st. kyrkogårdsarbetare anser jag har relevant utbildning utav 10 st anställda.”

- **Norr, stor:**
Alla helårs- och säsonganställda via tidigare utbildning eller interna utbildningar.

Förvaltningen hade gärna sett ett större utbud av utbildningar och kurser för kyrkogårdsarbetare. Dessutom krävs det större anpassning till klimat osv. Ofta är utbildningarna långt borta vilket innebär att det blir dyrt att resa. De ordnar därför, i samarbete med andra förvaltningar, egna utbildningar och varje år åker hela förvaltningen tillsammans till en branschträff. Förvaltningen skulle gärna vilja ha mer lokalt förankrad personalutbildning. När förvaltningen använt sig av externa utbildningssamordnare har det oftast varit SKKF, Församlingsförbundet och Movium.

- **Norr, liten:**
2 st. utav 5 st. anställda (1 st. grönyteutbildad och 1 st. krematorieutbildad)
- **Norr, stad:**
Cirka 90%
- **Norr, land:**
7 st. utav 12 st. helårs- och säsonganställda
- **Syd, stor:**
Cirka 16 st. utav 25 st. helårs- och säsonganställda.
Genom 12 veckors utbildning
- **Syd, liten:**
Alla helårs- och säsonganställda.
- **Syd, stad:**
10 st. av 15 st. helårs- och säsonganställda.
- **Syd, land:**
Alla helårs- och säsonganställda.

4. Hur många av kyrkogårdsarbetarna har formellt meriterande utbildning?

Formellt meriterande utbildning är anordnad av statlig utbildningsgivare.

*Svaret refereras till totalt antal anställda kyrkogårdsarbetare inom er organisation
Exempel: ”3 st kyrkogårdsarbetare har formellt meriterande utbildning utav 10 st anställda.”*

- **Norr, stor:**
1 av 21 st.
Trädgårdsförman (Helårs kyrkogårdsarbetare med ledande position)
- **Norr, liten:**
1 av 5 st. helårsanställda och
2 av 6 st. säsongare.

- **Norr, stad:**
0 st.
Enligt den intervjuade: 4 st. heltidsanställda via SKKFs 9 veckors Duva utbildning.
Denna utbildning är inte, enligt begreppets förklaring i intervjuunderlaget, formell då den inte anordnats av statlig utbildare.
- **Norr, land:**
3 st. utav 12 st. helårs- och säsongsanställda
- **Syd, stor:**
0 st.
- **Syd, liten:**
4 st. av 9 st. helårs- och säsongsanställda
- **Syd, stad:**
7 st. av 15 st. helårs- och säsongsanställda (gymnasium eller komvux utbildning).
- **Syd, land:**
1 st.

5. Diskuteras personalutbildning med respektive kyrkogårdsarbetare?

Om Ja:

– Hur ofta?

- **Norr, stor:**
På varje veckomöte diskuteras personalutbildning! Alla kurser som är relevanta tas upp. Om det inte finns något eget intresse hos kyrkogårdsarbetarna men kyrkogårdschefen ser behovet av utbildningen kan arbetarna bli tillsagda att gå. Oftast tackar dem självmant ja efter att samma chef motiverat dem.
- **Norr, liten:**
Minst en gång per år på medarbetarsamtalet men det förekommer även löpande vid behov.
- **Norr, stad:**
En gång per år vid medarbetarsamtalet och vid arbetshandledningen.
- **Norr, land:**
En gång per år vid medarbetarsamtalet men även vid andra tillfällen då kyrkogårdschefen tar upp ämnet.
- **Syd, stor:**
En gång per år vid medarbetarsamtalet och vid fikapauser och liknande.
- **Syd, liten:**
Löpande!

- **Syd, stad:**
En gång per år vid medarbetarsamtalet och när kyrkogårdschefen tar upp det till diskussion för att det finns intresse hos arbetarna.
- **Syd, land:**
En gång per år vid medarbetarsamtal och en gång i månaden i arbetsgruppen.

6. Visar kyrkogårdsarbetarna något eget intresse för personalutbildning?

- **Norr, stor:**
Ja, om inte påpekas behovet och vinsten av kyrkogårdschefen.
- **Norr, liten:**
Ja, de flesta utom en.
- **Norr, stad:**
Det finns ett stort ansvarstagande och personalen kräver möjlighet till relevant personalutbildning. De anställda driver själva på när de ser ett behov som kan fyllas genom utbildning.
- **Norr, land:**
Ibland, det varierar från person till person.
- **Syd, stor:**
Alla inom sina egna specialismråden! De är nyfikna!
- **Syd, liten:**
Ja
- **Syd, stad:**
Både och, vissa arbetare visar eget intresse och andra inte. Oftast handlar det om att arbetarna inte vill ha resväg till och från utbildningen. Förvaltningen har därför nyligen deltagit i ett samarbete med andra förvaltningar och ett närliggande naturbruksgymnasium för att bland annat skapa en kurs i trädvård.
- **Syd, land:**
Ja, och dem tar fram egna förslag på utbildningar. Helst ska utbildningarna vara dagskurser och dem måste vara praktiska.

7. Är utbildning ett krav vid nyanställning av kyrkogårdsarbetare?

- **Norr, stor:**
Det beror på, om det rör sig om anställning av en kyrkogårdsarbetare med arbetsuppgift som maskinförare blir svaret ja. Om anställningen istället rör sig om kyrkogårdsarbetare med ansvar för krematoriet så blir svaret nej. Den utbildningen kommer med jobbet antingen via intern eller via extern utbildning. Om det rör sig om anställning av trädgårdsförman är svaret alltid ja. Vid anställning av kyrkogårdsarbetare i övrigt finns inget krav på utbildning.

- **Norr, liten:**
Det är inget krav men ett önskemål. Gärna naturbruksgymnasium med anläggning.
- **Norr, stad:**
Nej
- **Norr, land:**
Ja, eller dokumenterad yrkeslivserfarenhet.
Om ca 1 år kan förvaltningen få ett problem, då går en anställd i pension efter tjugofem års tjänst. Hur kan den erfarenheten stanna i organisationen och efterlevas av någon annan anställd?
- **Syd, stor:**
Ja, alternativt erfarenhet.
- **Syd, liten:**
Ja
- **Syd, stad:**
Ja, de med utbildning väljs i första hand om inte någon annan sökande har exemplarisk branscherfarenhet.
- **Syd, land:**
Ja, förutom vid säsong- och sommaranställning.

8. Finns det ytterligare kunskaper som behövs inom den totala kunskapen hos förvaltningens kyrkogårdsarbetare?

Om Ja:

- *vilka kunskaper och*
- *tror ni att de kan inskaffas genom personalutbildning?*

- **Norr, stor:**
Ja
 - Den lagstiftning som verkar inom kyrkan och kyrkogården.
 - Maskinutbildning – skötsel och ekonomi
 - Grönnytekurser – gärna enkla, interna med extern hjälp
 - Att möta sörjande - Intern kurs med extern hjälp från stiftet

Det är viktigt med den psykosociala miljön! Denna kyrkogårdsförvaltning har väldigt låg personalomsättning. Ofta anställs kyrkogårdsarbetarna först som säsongare och söker sig sedan till helårs tjänster när det dyker upp tillfälle. Det viktigaste som finns är bra arbetsmiljö. Då uppnås lättare samma mål. Det är viktigt att både ge och ta.

- **Norr, liten:**

Ja

- Datakunskap

Det går att hitta utbildning för att täcka det behovet men det är svårt att hitta utbildningar på rätt nivå. Ekonomin begränsar också med budget på ca 5000-6000 per person och år. Förvaltningen har därför ett ökat samarbete inom samfälligheten och pastoratet för att öka personalutbildningen men minska priset.

- **Norr, stad:**

Ja

- Gruppdynamik
- Kvalitetsplan
- Tillit och tilltro

Genom förebyggande samtalsterapi och arbetshandledning kan reaktioner som kan uppstå vid exempelvis interna kriser lättare förstås och bearbetas.

- **Norr, land:**

Ja

- Grundläggande ekonomisk förståelse (kontering, bokslut, budget osv. för att öka förståelsen för kontorets arbete)
- Tillgänglighet

Utbildning i tillgänglighet sker internt via extern hjälp som kommer till förvaltningen.

Utbytet som sker vid extern utbildning med deltagare från flera förvaltningar är något som denna förvaltning belyser som särskilt viktigt. Ofta sker deras utbildningar internt och för att ge möjlighet till ett utbyte åker alla anställda därför en gång per år till ett årsmöte med bransch representanter från ett helt landskap. Det skapar ett stort utbyte!

- **Syd, stor:**

Ja

- Bemötande
- Öppenhet
- Trygghet
- Kulturhistoria

Förvaltningen arbetar med intern utbildning genom bland annat med den tidigare nämnda 12 veckors utbildningen, en till två externa föreläsare från branschen varje år, temadagar exempelvis med läns museet om inventering av gravstenar, fyra stycken diskussionseftermiddagar per år och miljödiplomering.

- **Syd, liten:**

Ja

- Social kompetens
- Bemötande av allmänheten

- **Syd, stad:**

Ja

- Kulturhistoriska gravar
- Gruppdynamik
- Etnisk mångfaldskunskap –med inriktning på kulturers ceremonier vid och efter begravning.
- Maskinkunskap med kunskap att framföra tunga maskiner.
- Fastighetsunderhåll

Förvaltningen anser att det är viktigt att arbeta utifrån att begravningsverksamheten är till för alla. Därför anser dem att det är viktigt att arbetarna har kunskaperna om andra kulturers traditioner, seder och ceremonier runt döden, begravningen och sörjandet.

För att öka möjligheterna till helårstjänster ser förvaltningen att det kan komma att utvecklas flera kombinationstjänster. Exempelvis kunskap inom fastighetsunderhåll skulle kunna vara skillnad mellan säsonganställd och helårs.

Kunskapen om kulturhistoriska gravar är svår att få via utbildning och förvaltningen har därför tagit hjälp av Malmö Kyrkogårdsförvaltning som arrangerat en praktisk utbildning i mindre skala i ämnet.

- **Syd, land:**

Ja

- Ergonomi och hälsa
- Datakunskap från grunden

Förvaltningen ser det som väldigt viktigt att den anställde har god kännedom om den egna kroppen, ergonomi och hälsa. Risken är annars allt för stor att förslitningsskador uppstår. När den intervjuade får se in i framtiden spås användandet av bärbara datorer i kyrkogårdsarbetarens vardag ute på fält som högst troligt. Det är bland annat därför som datakunskap är viktigt att lyfta in i arbetet redan nu.