

KONSTEN ATT VERKA INOM ORIMLIGHETENS GRÄNSER

En studie om socialsekreterares strategier för att hantera sin arbetsituation

Anna Vallin & Sanna Esaiasson

Vt 2012
Socialhögskolan
Lunds Universitet



ABSTRACT

Social Work Education today places great importance to convey values such as respect in the relation between social worker and client, and to embrace a user perspective in the professional practice. Yet, many clients find themselves mistreated and ignored and experience social service work as arbitrary and inaccessible. The purpose of this study is to examine what takes place in the encounter between social workers' professional ambitions and the organizational conditions that the work situation is characterized by, and more specifically, how they experience and cope with this. In our study we used the qualitative method and conducted semistructured interviews with seven social workers working with financial aid within four different organizations. In the analysis we have used Lipsky's theory of street-level bureaucrats as well as Hirschman's theory of exit, voice and loyalty. Our results and previous research shows many social workers experienced a conflict between the organizational conditions and their own ambitions, mainly because of a heavy workload and lack of time, which can also be seen as a conflict between organizational demands and professional goals. Since initiatives to change the work conditions often were not heeded, social workers were left to choose between simply working to much, either because of loyalty to the organization or a strong commitment to the clients needs. Another strategy for coping with the situation was to change the ideas about their work and views on responsibility and in some cases develop a certain cynicism. Yet one strategy was to obstruct against rules and guidelines, or to threaten either with strike or leaving their jobs in order to achieve change of the organizational conditions. Also leaving the job was described as a solution when not being satisfied with either work conditions or the character of the work. Finally another method to deal with the situation was to find ways to create more space for the social workers' own ambitions in their current work situation.

Keywords: Street-level bureaucracy, exit, voice and loyalty, social workers, financial aid, job situation

TACK!

Vi vill rikta ett stort tack till de socialsekreterare som ställt upp på våra intervjuer och delat med sig av sina tankar och upplevelser. Det har varit ett stort och givande äventyr att ta del av era berättelser! Vi vill även tacka vår handledare Claes för konstruktiv kritik, engagemang och inspirerande samtal.

Anna Vallin & Sanna Esaiasson

Malmö, Augusti 2012

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1 PROBLEMFÖRMULERING.....	6
1.1 Inledning.....	6
1.2 Avgränsning.....	7
1.3 Syfte och frågeställningar.....	8
1.4 Begreppsförklaring.....	8
2 TIDIGARE FORSKNING.....	9
2.1 Arbetsbelastning och tidsbrist.....	9
2.2 Ledning och fackförbund.....	10
2.3 Ansvarskänslan och möjlighet att leva upp till den.....	10
2.4 Arbetsplatskulturens betydelse.....	11
2.5 Prioriteringar.....	12
2.6 Upplevelser av otillräcklighet, utbrändhet och sjukskrivningar.....	13
2.7 Cynism.....	14
2.8 Begränsa ansvaret.....	14
2.9 Förändra förutsättningarna.....	15
2.10 Orsaker till uppsägningar och en hög personalomsättning.....	15
3 METOD.....	16
3.1 Metodval.....	16
3.2 Urval.....	16
3.3 Tillvägagångssätt vid materialinsamling.....	17
3.4 Tillvägagångssätt vid bearbetning och analys.....	19
3.5 Etiska överväganden.....	20
3.6 Arbetsfördelning.....	21
4 TEORETISKT RAMVERK.....	21
4.1 Gräsrotsbyråkrati.....	21
4.1.1 Kritik av teorin.....	23
4.2 Sorti, protest och lojalitet.....	23
4.2.1 Kritik av teorin.....	25
5 RESULTAT OCH ANALYS.....	25
5.1 Socialsekreterarnas upplevelser av mötet med de organisatoriska förutsättningarna.....	25
5.1.1 Arbetsbelastning och tidsbrist.....	25
5.1.2 Arbetets karaktär.....	27
5.1.3 Organisering och ledning.....	27
5.1.4 Kollegor och arbetsplatskultur.....	29
5.1.5 Upplevelser av mötet mellan egna ambitioner och organisatoriska förutsättningar.....	31
5.1.6 Analys: Socialsekreterarnas upplevelser av mötet med de organisatoriska förutsättningarna.....	32

5.2 Strategier för att hantera mötet med de organisatoriska förutsättningarna.....	34
5.2.1 Arbetsplatskulturens betydelse för att hantera arbetssituationen.....	34
5.2.2 Analys: Arbetsplatskulturens betydelse för att hantera arbetssituationen.....	35
5.2.3 Strategier som tyder på avsaknad av gränssättning.....	36
5.2.4 Analys: Strategier som tyder på avsaknad av gränssättning.....	38
5.2.5 Strategier som innebär gränssättning mot klienterna och den egna ansvars känslan.....	39
Prioriteringar.....	39
En förändrad syn på ansvar.....	40
Cynism.....	41
5.2.6 Analys: Strategier som innebär gränssättning mot klienterna och den egna ansvars känslan.....	42
5.2.7 Strategier som innebär gränssättning mot organisationen.....	44
Protest.....	44
Obstruktion.....	46
Sorti.....	47
5.2.8 Analys: Strategier som innebär gränssättning mot organisationen.....	47
5.2.9 Strategier som innebär att skapa plats för den egna ambitionen.....	48
5.2.10 Analys: Strategier som innebär att skapa plats för den egna ambitionen.....	50
6 SLUTDISKUSSION.....	51
KÄLLFÖRTECKNING.....	53
BILAGA 1 Informationsbrev.....	56
BILAGA 2 Intervjuguide.....	57

1 PROBLEMFÖRMULERING

1.1 Inledning

Vår studie tar avstamp i ett samtal med en bekant som under flera perioder av sitt liv haft kontakt med socialtjänstens enhet för ekonomiskt bistånd. Vi blev nyfikna på hennes bild av socialtjänsten utifrån rollen som klient. I samtalet framkom att hennes upplevelser av denna kontakt till största delen varit negativa. Hennes berättelse skildrar upplevelser av att ständigt bli nekad möten och på så vis aldrig få chansen att berätta om sin situation. De gånger hon fått ett möte inbokad kände hon sig inte lyssnad på och inte heller förstådd, som att de inte riktigt kunde ta in hennes situation. Hon uttryckte att det kändes oerhört frustrerande då situationen i sig själv - att erkänna att hon inte kunde klara sig själv ekonomiskt - redan upplevdes förnedrande.

Liknande beskrivningar av mötet med socialtjänsten går att finna i Angelins avhandling (2009) i vilken unga vuxna med erfarenhet av långvarigt socialbidragstagande intervjuats och där många intervjupersoner upplevt att de blivit direkt illa behandlade av socialtjänsten. Mötena med socialtjänsten beskrivs enligt Angelin av många intervjuade som en "integritetskränkande kontroll" (2009:145) och socialsekreterare beskrivs i flera intervjuer som en form av "grindvakter vars primära uppgift är att mota bort klienten från socialkontoret och om bidrag ska beviljas ska den ekonomiska hjälpen pressas ner så mycket som möjligt. Mycket få av berättelserna beskriver socialsekreterarna som tillmötesgående eller informerande om de rättigheter man har." (Angelin 2009:146). Vidare beskrivs socialtjänsten i flera berättelser som otillgänglig och hanteringen av ansökningarna som godtycklig.

Även om dessa skildringar inte är annat än exempel på hur socialtjänsten kan upplevas, så får de oss att fundera över vad det är som händer i processen när socialsekreterarna skapar sin yrkesroll. Hur kan det komma sig att socialsekreterare, ofta utbildade socionomer, ibland tycks agera på ett sätt som helt går emot de värden som utbildningen vill förmedla och som handlar om helhetssyn, respekt och bra bemötande? Vår uppfattning efter att ha gått sex terminer på socialhögskolan tillsammans med blivande socionomer, är att socialarbetare ofta väljer sitt yrke för att de har en önskan om att få hjälpa andra människor och vill kunna bidra till en positiv förändring i andra människors liv. Detta kan jämföras med Thams sammanfattande redogörelse för motiv till yrkesvalet hos blivande socionomer, där hon utifrån en genomgång av tidigare forskning på området lyfter fram viljan att "hjälpa andra" och "självförverkligande" (2008:29) som

genomgående viktiga motiv till socialarbetares yrkesval i såväl internationell som svensk forskning.

I *Socialt arbete. En grundbok* diskuterar Blennberger (2006) i ett kapitel etik samt vilka värden och normer som bör vara ledande i det sociala arbetet. Här finner vi ord som respekt, vänlighet, empati och ansvar, vilka också återfinns i de etiska riktlinjerna för socialt arbete (ibid, Akademikerförbundet SSR 2011). Vi får även genom socialtjänstlagens portalparagraf lära oss om de värden som bör eftersträvas i socialtjänstens arbete: att frigöra och utveckla människors egna resurser och detta med respekt för individens självbestämmande och integritet (Socialtjänstlagen SFS 2001:453). Något som vi menar genomgående under utbildningen framhävs som centralt i det sociala arbetet är betydelsen av relationen mellan klient och socialarbetare, att ha ett respektfullt bemötande samt att ha ett brukarperspektiv.

Det kan te sig förvånande att denna yrkesgrupp, väl ute i arbetslivet, ibland tycks kunna orsaka så negativa upplevelser hos de människor som möter socialsekreterarna genom klientrollen. Denna diskrepans mellan å ena sidan socialarbetares ofta nog så goda motiv till yrkesvalet och å andra sidan den negativa bild som förmedlats av människor som möter socialtjänsten, leder oss till frågan vad som händer med socialarbetarens förhållningssätt till arbetet i mötet med organisationen. Då det sociala arbetets innehåll och utförande till stor del formas i de organisationer socialarbetaren verkar i (Svensson, Johansson, Laanemets 2008:55), samtidigt som socialarbetaren själv kan betraktas som det sociala arbetets främsta verktyg och socialarbetarna tillsammans kommer att utgöra organisationernas grundläggande resurser (Bergmark, Lundström & Wiklund 2008), finner vi det relevant att söka svaret på våra frågor genom att närmare studera vad som händer i mötet mellan socialarbetaren och organisationen. Är det möjligt att arbeta i enlighet med de egna ambitionerna med yrkesutövningen inom organisationens ramar? Vilka strategier använder socialarbetaren i detta möte?

1.2 Avgränsning

Vår studie fokuserar på myndighetsutövande socialsekreterare som arbetar med försörjningsstöd inom socialtjänsten. Myndighetsutövande socialarbetare intresserar oss för att de rimligen borde vara mer styrda av organisationen i sitt arbete än andra socialarbetare. Detta för att de myndighetsutövande socialarbetarna har att förhålla sig till lagar och politiska riktlinjer i sitt arbete. Arbetet innefattar dessutom en del administration samt en relation i förhållande till klienterna som

skiljer sig från annat socialt arbete. Socialtjänsten intresserar oss också pga av att ovan beskrivna, och liknande, berättelser ofta syftar till socialtjänstens verksamhet. Men även för att dess yttersta ansvar i praktiken skulle kunna innebära en arbetsbelastning utan ände (Odratt 2005), vilket i sin tur kan tänkas begränsa möjligheterna i arbetssituationen.

Vidare fokuserar vår studie särskilt på socialsekreterarnas upplevelser av organisationen och dess förutsättningar och vi har därför medvetet valt att inte gå in djupare på själva klientarbetet. Vi finner en sådan avgränsning nödvändig på grund av uppsatsens begränsningar i såväl tid som omfång.

1.3 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att undersöka vad som händer i mötet mellan socialsekreterares egna ambitioner och de organisatoriska förutsättningar som arbetssituationen präglas av.

-Vilka organisatoriska förutsättningar beskriver socialsekreterare som hinder i arbetet?

-Hur upplever socialsekreterare mötet mellan egna ambitioner och de organisatoriska förutsättningarna för arbetet?

-Vilka strategier för att hantera detta möte kan vi urskilja i socialsekreterarnas berättelser?

1.4 Begreppsförklaring

Strategi: Vi har valt att kalla socialsekreterarnas sätt att hantera och förhålla sig till arbetssituationen och de organisatoriska förutsättningarna för *strategier*.

Organisatoriska förutsättningar: Här syftar vi på hur arbetet är organiserat, arbetets karaktär, vilka resurser som finns att tillgå samt den arbetsplatskultur och ledning som socialsekreteraren möter i organisationen.

Ambitioner: Med ambitioner menar vi de drivkrafter som socialsekreteraren har med sig i arbetet och det hen strävar efter att uppnå.

Anpassade/förändrande föreställningar: Vi har valt att översätta Lipskys (2010) ord *modified* (eng) med antingen anpassade eller förändrade. Vi syftar här på en förändring av föreställningarna, en anpassning av sättet att uppfatta arbetet och dess betydelse på.

2 TIDIGARE FORSKNING

Här kommer vi att presentera tidigare forskning som berör socialsekreterares upplevelser av sin arbetssituation samt forskning om olika strategier för att hantera denna situation. Trots en medvetenhet om deras begränsade forskningsvärde, har vi här valt att använda oss av en del FoU-rapporter (Andersson 2009, Nyholm 2006, Wilson 2004), Arbetsmiljöverket senaste tillsynsrapport (Ternelius, Ohlsson & Henriksson 2007) samt en rapport genomförd på uppdrag av SSR (Andersson, Modig & Åsbrink 2008) vilka alla handlar om svenska socialsekreterares arbetssituation. Detta eftersom de specifikt behandlar arbetssituationen för socialsekreterare på ekonomiskt bistånd i Sverige. Vi vill också särskilt påpeka att en av rapporterna (Lundgren 1990) inte publicerats som en FoU-rapport, utan mer som en dokumentär skildring av några socialarbetares utveckling i och relation till sitt arbete. Lundgren för i sin analys av intervjuerna intressanta resonemang kring olika strategier för att hantera arbetssituationen, och vi har därför valt att använda oss av rapporten. Odratts rapport (2005) berör socialarbetares situation mer generellt, men vi finner den ändå relevant då Odratts frågeställningar ligger nära upplägget på vår studie.

Dessa rapporterna har vi kompletterat med ett par svenska avhandlingar, en som rör arbetsvillkoren för socialsekreterare inom barnavård (Tham 2008) och en som behandlar socialarbetares bakgrund, utbildning och yrkesliv (Björkdahl Ordell 1990). Till detta har vi använt oss av några internationella artiklar som handlar om inlärningsprocesser (Carson, King & Papatraianou 2011) och cynism (Naus, van Iterson & Roe 2007) på arbetsplatser samt copingstrategier (Collins 2008, Wendt, Tuckey & Prossner) och utbrändhet (McCarter 2007) hos socialarbetare.

2.1 Arbetsbelastning och tidsbrist

Genomgående i flera rapporter om socialarbetares arbetssituation är skildringar av en hög arbetsbelastning (Ternelius, Ohlsson & Henriksson 2007, Andersson, Modig & Åsbrink Lindgren 2008, Wilson 2004, Nyholm 2006, Andersson 2009, Odratt 2005). Arbetsmiljön beskrivs vidare präglas av ett högt arbetstempo, påfrestande klientkontakter, tidspress och begränsande möjligheter att välja bort arbetsuppgifter (Ternelius et al 2007). En konsekvens av arbetsbelastningen blir att

kvaliteten på arbetet sänks (Ternelius et al 2007, Nyholm 2006), samt att socialsekreterarna inte upplever sig kunna leva upp till vare sig intentionerna i socialtjänstlagen (Ternelius et al 2007) eller organisationernas mål med arbetet (Andersson 2009, Nyholm 2006). I två rapporter framkommer också uppfattningen att tillgängliga resurser och medel inte är tillräckliga för att lösa de arbetsuppgifter socialsekreterarna har, eller uppnå målen med arbetet (Andersson 2009, Nyholm 2006).

2.2 Ledning och fackförbund

Socialsekreterare i Wilsons studie (2004) beskriver att de upplevt ett bra stöd från sin närmsta arbetsledare, men samtidigt att det stödet stannade vid förståelse och att det aldrig blev någon verklig förändring. Socialsekreterarna uppgav sig ha ett lågt förtroende för facket och menade att det överlag inte fanns någon konstruktiv dialog kring arbetsmiljöfrågor på arbetsplatsen (ibid). Vidare menade socialsekreterarna i Nyholms (2006), liksom i Wilsons (2004) rapporter att det fanns ett glapp i kommunikationen mellan socialsekreterarna och den högre ledningen ovanför enhetschefen. Socialsekreterarna i Nyholms rapport menade också att informationen från ledningen ofta var bristande och att man önskade att ledningen skulle ta större hänsyn till personalens önskemål.

Socialsekreterarna i Anderssons studie (2009) beskriver hur det i perioder av hög arbetsbelastning händer att ledningen ger direktiv att prioritera utbetalningar, vilket socialsekreterarna menade går emot verksamhetens interna målsättningar. Andersson menar att en sådan avgränsning blir en kortsiktig lösning på resursproblemet därför att effekten blir att färre klienter får hjälp att komma ur biståndsbehovet, vilket i längden inte kommer minska trycket på den ekonomiska enheten. Även Nyholm (2006) ser det som problematiskt att socialt arbete med långsiktiga och stabila mål utförs i en politiskt styrd organisation präglad av ett mer kortsiktigt tänkande.

2.3 Ansvarskänslan och möjligheter att leva upp till den

I Wilsons rapport (2004) framkommer det att socialsekreterarna i studien upplevt en värderingskonflikt då de varit tvungna att gå emot sin övertygelse om vad som är rätt på grund av den tunga och stressiga arbetssituationen, vilket varit en bidragande orsak till att dessa socialsekreterare slutat sina jobb. Det fanns en stark vilja att hjälpa som kom i konflikt med de medel och ramar som de hade till sitt förfogande, menar Wilson. Wilson identifierar vidare en etisk

stress hos dessa socialsekreterare, vilken kommer av känslan av att inte kunna förändra situationen och samtidigt vilja göra något bra för klienterna. De socialsekreterare som stannar kvar i detta måste acceptera denna verklighet som den är menar Wilson, de som inte kan det kommer säga upp sig. Detta kan liknas vid Odratts (2005) resonemang där han menar att socialarbetare utövar sitt yrke i en "etisk mellanmännisklig dimension" (ibid:177) och att detta ställer krav på att socialarbetarna i sin yrkesutövning har möjlighet att handla i överensstämmelse med sitt omdöme och sina bedömningar. Några socialarbetare i studien beskriver det som ett glapp mellan å ena sidan de synsätt och ideal man lär sig under utbildningen och å andra sidan den verklighet och de synsätt som de möter på arbetsplatserna. I Odratts studie diskuteras även socialarbetarnas upplevelser av huruvida organiseringen av arbetet stämmer överens med deras egen bild av vad arbetet faktiskt innebär, eller borde innebära (ibid). Att på grund av resursmässiga eller regelmässiga skäl tvingas gå emot sin egen övertygelse, och att behöva stå upp för beslut som inte är självklara kan dessa socialsekreterare uppleva som belastande (ibid). Detta kan jämföras med resultaten i Arbetsmiljöverkets rapport (Ternelius et al 2007), där det konstateras att möjligheterna att kunna arbeta professionellt av flera socialsekreterare i rapporten upplevdes som begränsade av en hög arbetsbelastning och knappa resurser. Hinder i arbetet kan enligt socialsekreterarna i Odratts (2005) studie, upplevas som en möjlighet. Samtidigt finns det också gränser för detta, och i vissa situationer kan konsekvensen istället bli att socialarbetaren tvingas fatta beslut om åtgärder och insatser som hen själv inte tror på, menar Odratt (2005).

2.4 Arbetsplatskulturens betydelse

Tidigare forskning visar att det sociala stödet från kollegor är viktigt för att klara av den psykologiska pressen och höga kraven i socialsekreterares arbetssituation (Nyholm 2006), något som även återfinns i internationell forskning, hos Collins (2008). I Wilsons (2004) studie framkommer också att frånvaro av socialt stöd kan öka stressen i arbetet. Thams avhandling (2008) visar även på att ett positivt socialt klimat som beskrivs som avslappnat, stödjande och uppmuntrande ansågs vara en stark indikator för att välja att stanna, medan ett negativt klimat kan bidra till att man väljer att byta arbete. Likaså beskrivs stödet från närmaste arbetsledare som viktigt för upplevelsen av arbetsvillkoren och för att kunna hantera arbetssituationen (Tham 2008, Collins 2008).

I den internationella forskningen hittar vi även Carson, King och Papatraianou (2011), som i sin

artikel 'Resilience Among Social Workers: The Role of Informal Learning in the Workplace', diskuterar den omedvetna och mer informella inlärningsprocess som sker på arbetsplatsen, samt vad den har för betydelse för utvecklingen av *resilience* (motståndskraft/härdighet) i förhållande till en krävande arbetssituation. Artikelförfattarna resonerar kring hur den *resilience* som socialarbetare utvecklar för att klara av sitt arbete delvis är en effekt av den tysta eller praktiska kunskap som skapas i kontakten med kollegorna. Genom att socialarbetare tar efter varandras sätt att hantera arbetsbelastningen tillgodogör de sig strategier för att inte bli utbrända och för att orka stå emot de negativa effekterna av det komplexa sociala arbetet. Författarna menar att dessa informella strategier behöver göras mer uttalade för att kunna specificera och främja kunskap som kan hjälpa socialarbetare att hantera och utvecklas i sitt arbete. De poängterar dock att inlärningsprocessen innebär att även mindre lämpade metoder och värderingar snappas upp och föras vidare mellan kollegor. En viss särskiljningsförmåga beskrivs som viktig för att kunna urskilja vilka inlärd normer och beteenden som är användbara och positiva för arbetet och vilka som inte är det.

Tham (2008) kommer i sin avhandling fram till en intressant skillnad mellan nyare och mer erfarna i yrket. De som var nya i yrket hade en starkare önskan om att de genom sitt arbete skulle känna att de gjorde något värdefullt. Tham jämför sina resultat med tidigare forskning och kommer fram till att denna visar på att längre tid i yrket gör att man flyttar fokus från själva resultatet av arbetet till att göra saker på rätt sätt och med adekvat kunskap i förhållande till organisationen. Tham ställer sig sen frågan om det är så att individen är tvungen att ge avkall på sina egna ideal till förmån för en anpassning till de organisatoriska villkoren, för att alls kunna överleva i yrket, och om de som vägrar denna anpassning inte kommer stanna i verksamheten (ibid).

2.5 Prioriteringar

Arbetsbelastningen medför också att socialsekreterarna enligt Lundgren (1990) hela tiden måste göra prioriteringar i sitt arbete. Ett sätt är att prioritera bland klienterna och odla djupare relationer med några klienter och samtidigt dra ner på kontakten med andra (ibid). Ett annat sätt är att mer generellt prioritera bort möten med klienter vilket gör att socialsekreterarna inte får chansen att gå på djupet i arbetet, vilket skapar en upplevelse av att jobba enligt en "löpande-bandprincip" (Wilson 2004:37). Varje ärende avgränsas för att arbetet ska bli mer hanterbart, vilket innebär att man kommer att utesluta det mer långsiktiga förändringsarbetet och arbetet mot självförsörjning (Andersson 2009). Denna avgränsning upplevs inte alltid som frivillig av socialsekreterarna, utan

kan istället upplevas som ett tvång för att klara av arbetet (ibid). De arbetsuppgifter som upplevs som stimulerande och meningsfulla får ge vika för de mer administrativa, för att arbetet ska bli hanterbart (Ternelius et al 2007, Andersson 2009). En konsekvens av denna omprioritering är att det blir svårt att uppnå de långsiktiga målen med arbetet, dvs att jobba individuellt med varje person och att göra planeringar för att klienterna ska bli självförsörjande (Nyholm 2006). Tidsbristen i arbetet ger inte heller utrymme för eftertanke och reflektion (Nyholm 2006, Wilson 2004), och socialsekreterarna i Thams studie uttrycker en önskan om att få ägna mer tid åt direktkontakt med klienterna (Tham 2008).

2.6 Upplevelser av otillräcklighet, utbrändhet och sjukskrivningar

Upplevelser av att inte hinna med det man vill hinna med och att man lätt slits ut (Andersson et al 2008, Nyholm 2006), att inte räkna till, att inte kunna arbeta efter målen med arbetet och av att aldrig riktigt kunna göra något konkret och ”på riktigt” för klienterna är återkommande teman i rapporterna (Nyholm 2006, Wilson 2004, Ternelius et al 2007). Upplevelsen av höga krav i arbetet (Tham 2008, Nyholm 2006) har också betydande påverkan på socialsekreterares psykiska hälsa (Tham 2008). En av studiernas resultat visar också på hur socialsekreterarna upplevde att situationen med en hög arbetsbelastning i kombination med flexibel arbetstid och möjlighet att arbeta övertid gjorde det svårt att sätta gränser för det egna ansvaret och engagemanget (Wilson 2004). Vidare menar Wilson att ansvaret för klienterna upplevs som personligt av socialsekreterarna i studien, inte som ett tjänstemannaansvar, vilket resulterar i att de driver sig själva för hårt i arbetet. Det yttersta ansvar som socialtjänsten har enligt lagen kan, enligt Odbratt, i socialarbetarnas konkreta arbetssituation upplevas som ett ansvar utan ände: ”det sträcker sig hur långt som helst och längre för varje dag känns det som.” och ”Allt ingår i det. Vi är sista utposten för allt.” (ibid 2005:27). Gränsen för vad som upplevs som normalt flyttas hela tiden och en socialarbetare i studien berättar att: ”...till sist blir det normalt att inte hinna gå och kissa på en hel dag och till sist det här hysteriska normaltillståndet att man springer och pratar i telefon och kissar samtidigt.”(ibid:76).

På många arbetsplatser i Arbetsmiljöverkets rapport (Ternelius et al 2007) beskrivs sjuknärvaron som hög och socialsekreterarna i rapporten menade att det till stor del beror på att man kände att man inte kunde vara borta från arbetet på grund av arbetsmängden samt att man inte ville belasta sina kollegor ytterligare. I den gedigna internationella forskning som har gjorts på utbrändhet hos

socialarbetare de senaste åren beskrivs en mängd, ofta organisatoriska, faktorer som bidragande orsaker till tillståndet (Hartman 1991, McCarter 2007). Låg autonomi i yrket, avsaknad av utmaning i arbetet, lågt stöd, rollosäkerhet, låg lön och låg professionell självkänsla, negativ attityd gentemot myndigheten samt svårigheter att tillhandahålla god service nämns här som arbetsplatsrelaterade skäl till utbrändhet hos socialarbetare (McCarter 2007).

2.7 Cynism

I Lundgrens rapport (1990) framkommer även att känslor av otillräcklighet och besvikelser ibland kunde hanteras av socialsekreterarna genom att racka ner på och spy ut sitt missnöje över klienterna. Socialsekreterarna i studien beskriver hur de ibland försökte skydda sig genom att bli mer misstänksamma och inta en försvarsinställning gentemot klienterna. Vi finner liknande resultat även i internationell forskning, bl a i Naus et als (2007) studie, där cynism beskrivs som en reaktion på missnöje med arbetssituationen. Cynism blir ett sätt att hantera situationen och yttrar sig genom en negativ och kritisk attityd gentemot organisationen. Naus et al (2007) lyfter särskilt fram rollkonflikt som en möjlig orsak till cynism. Med rollkonflikt menar de den svårhanterliga situation som uppstår då organisationens policy (riktlinjer) inte går ihop med praxis (det praktiska arbetet) och den känsla av att lämnas åt sitt öde av organisationen som kan följa på detta. För att förklara vad det innebär tar de upp socialarbetarens komplexa situation som exempel, där organisationens officiella policy uppmanar till fokus på klientarbete, medan den praktiska arbetssituationen innebär att den största delen av tiden måste läggas på administrativt arbete. Författarna menar att socialarbetaren i denna situation står inför ett egentligen omöjligt val: att antingen ägna mer tid åt klienterna och på så vis hamna i konflikt med organisationen, eller att lägga energin på pappersarbete, vilket skapar konflikt med klienterna och går emot socialarbetarens egna professionella värderingar.

2.8 Begränsa ansvaret

I den internationella forskningen finner vi även Wendt et als (2011) artikel som beskriver socialarbetare och lärares personliga strategier för att överleva såväl som att trivas i sina yrken. Studiens resultat visar att en medvetenhet om både professionella och personliga gränser hjälpte intervjupersonerna att orka med sina yrken en längre tid. Denna medvetenhet handlade dels om att sätta gränser för det professionella livet i förhållande till det privata, men även en mer generell medvetenhet om, och acceptans för, gränsen för hur mycket man kan påverka andras liv. Några av

intervjupersonerna framhöll vikten av att låta klienterna ta ansvar för sina egna liv och att inte gå in med tanken att man ska rädda någon annan. Sammanfattningsvis menar artikelförfattarna att en djup självmedvetenhet gav dessa socialarbetare och lärare förmågan att finna en balans i sina privata såväl som professionella liv. Detta bidrog till att de kunde uppnå kvalitet i sitt arbete utan att ta på sig mer än de klarade av.

2.9 Förändra förutsättningarna

Wilson (2004) menar i sin rapport att socialsekreterarnas lojalitet mot både klienter och organisation gör det svårt för dem att sätta gränser för sitt arbete. Förståelse för de närmsta arbetsledarnas situation hindrar dem också från att framföra kritik till de överordnade (ibid, Lundgren 1990) och en flexibel arbetstid gör det än svårare att begränsa sitt engagemang (Wilson 2004). Det framkommer också i Wilsons studie att socialsekreterarna upplevde en uppgivenhet och maktlöshet inför situationen, att de kände att de borde göra något åt saken men inte orkade. Wilson menar att det blir ett moment 22 genom att den höga arbetsbelastningen hindrar dem från att engagera sig för förändring. Socialsekreterarna i Nyholms studie (2006) upplevde det som omöjligt att påverka sin arbetssituation, något som Nyholm menar egentligen är en effekt av hur de *tolkar* sin möjlighet att förändra situationen, vilket i sin tur också vidmakthåller det faktiska handlingsutrymmet. Hon konstaterar att en arbetssituation med kraftigt begränsade resurser upprätthålls genom att den accepteras av socialsekreterarna.

2.10 Orsaker till uppsägningar och en hög personalomsättning

En hög omsättning av personal på socialkontoren innebär en sämre kontinuitet i verksamheten och att mycket resurser måste gå till att introducera ny personal på arbetsplatserna, vilket ytterligare ökar belastningen på de anställda (Ternelius et al 2007). Några orsaker som av socialarbetare uppfattas som vanliga skäl till att socialarbetare väljer att sluta sina arbeten nämns i Björkdahl Ordells avhandling (1990): oerfarenhet, utbrändhet, dålig handledning, stress och krav samt att man inte orkar se allt elände. En annan orsak som beskrivs är att man vill skapa förändring, men möter motstånd och inte orkar arbeta kvar på ett ställe där man tvingas arbeta mot sina egna visioner (ibid). I Thams studie (2008) beskrev socialsekreterarna att viktiga faktorer i beslutet att stanna eller sluta på arbetsplatsen hade att göra med det sociala klimatet på arbetsplatsen, samt graden av uppskattning för det arbete man gjorde. Faktorer som socialsekreterare nämner som orsaker till att stanna i yrket är enligt Björkdahl Ordells avhandling (1990) personliga egenskaper såsom bra

självförtroende, optimistiskt förhållningssätt, en vilja att utträta något samt en medvetenhet om svårigheterna i arbetet samt realistiska förväntningar på vad som kan åstadkommas.

3 METOD

3.1 Metodval

Då vi är intresserade av att undersöka socialsekreterares upplevelser och förhållningssätt har vi valt att göra en kvalitativ studie med semistrukturerade intervjuer som metod. Kvalitativa intervjuer är ett bra sätt att få veta något om ett fenomen utifrån enskilda människors perspektiv och möjliggör också en inblick i vilken betydelse intervjupersonerna tillskriver fenomenet samt på vilket sätt och med vilka ord de beskriver det (Ahrne & Svensson 2011). Semistrukturerade intervjuer är relativt fria där vi utgår från olika teman (Bryman 2011). Detta skapar utrymme för intervjupersonerna att fördjupa sina berättelser och tillåter en flexibilitet i att kunna följa med i intervjupersonens resonemang, utan att förlora fokus på intervjuteman och frågeställningar (jfr Ahrne & Svensson 2011, Bryman 2011). Nackdelarna med metoden är att resultaten kan vara svåra att generalisera (Bryman 2011) samt att vår egen påverkan på intervjupersonernas utsagor kan tänkas vara större än vid exempelvis en enkätundersökning eller en strukturerad intervju.

3.2 Urval

Vi valde till en början att vända oss till socialsekreterare som arbetar med myndighetsutövning inom ekonomiskt bistånd och utredning barn och unga på socialtjänsten, vilket innebär att vi i ett första steg har använt oss av ett målstyrt urval där våra frågeställningar får bestämma riktningen på urvalet (jfr Bryman 2011). En bit in i studien kunde vi konstatera att vi endast hade fått svar från socialsekreterare som arbetar med ekonomiskt bistånd och vi fattade då beslutet att behålla det fokuset. Vi fann att ett sådant mer specifikt urval skulle underlätta vår analys av utsagorna eftersom samtliga socialsekreterare i studien då skulle arbeta under samma lagstiftning och ha liknande arbetsuppgifter. För att kunna få ihop tillräckligt många intervjuer inom ramen för uppsatskursen har vi kombinerat olika strategier för att få tag i våra intervjupersoner. Dels har vi skickat ut förfrågningar via e-post till både enhetschefer och direkt till socialsekreterare inom olika organisationer, dels har vi använt oss av kontakter i våra nätverk som tipsat oss om möjliga intervjupersoner. Ytterligare ett tillvägagångssätt har varit att intervjupersonerna själva tillfrågat en kollega om intresse för att delta i studien, vilket Bryman kallar för snöbollsurval (Bryman 2011).

Detta innebär att vi låter intervjupersonen tipsa oss om andra som kan tänkas vilja delta i studien (ibid). Nackdelen med denna typ av urval är att det finns en risk för att intervjupersonernas åsikter och värderingar liknar varandra, vilket kan påverka riktningen på det resultat vi får fram (Ahrne & Svensson 2011). Eftersom snöbollsurval endast varit aktuellt vid ett tillfälle, finner vi att en sådan snedvridning av urvalet rimligen inte bör prägla materialets karaktär alltför mycket.

Sammanlagt har vi intervjuat sju socialsekreterare från fyra olika organisationer, där samtliga arbetar med ekonomiskt bistånd på hel- eller deltid. Att antalet organisationer till sist landade på just fyra är inte ett medvetet val, utan snarare ett resultat av de intervjupersoner vi fick tag i, även om vår strävan från början har varit att intervjua socialsekreterare från flera olika organisationer. Vårt urval av intervjupersoner har således kommit till i en process av kombinerat målstyrt-, snöbolls- och bekvämlighetspräglad urval (jfr Bryman 2011). Det faktum att flera socialsekreterare valt att tacka nej på grund av en hög arbetsbelastning kan tänkas påverka vårt resultat, då vi troligen går miste om berättelser från de mest belastade socialsekreterarna. Något annat som kan tänkas ha påverkat vårt urval är själva informationsbrevet. Vi valde till en början att i brevet söka socialsekreterare som aktivt hade reflekterat över vår studies fokusområde, vilket därför kan ha lockat socialsekreterare med ett visst reflekterande förhållningssätt att anmäla intresse för att delta. På detta sätt har vi möjligen gått miste om socialsekreterare som inte lika uttalat delar intresse för dessa frågor. En bit in i studien valde vi istället att nyansera vår förfrågan genom att ta bort den del i informationsbrevet som särskilt uttryckte denna önskan för att inte gå miste om dessa individer. Spridningen av intervjupersoner från flera olika arbetsplatser har gjort det möjligt för oss att kunna titta på om det trots denna spridning har funnits teman som återkommer i berättelserna. Detta ger oss möjlighet att lyfta fram teman som återkommer trots olikheter mellan arbetsplatser och individer, samtidigt som vi även har valt att lyfta upp avvikelser i vår analys. Vi har också genom spridningen över olika organisationer i viss mån kunnat undvika att svaren präglas av arbetsplatskulturen inom en och samma organisation (jfr Ahrne & Svensson 2011).

3.3 Tillvägagångssätt vid materialinsamling

Intervjuerna i samtliga fall ägt rum på socialsekreterarnas arbetsplatser och de har alla varit omkring en timme långa. Valet att göra intervjuerna på intervjupersonernas arbetsplatser kan tänkas påverka utsagorna, då det möjligen är svårare att uttala sig helt fritt om en organisation när man rent fysiskt befinner sig inom dess rumsliga väggar. Det främsta skälet till denna lösning är rent praktisk, för att

spara tid för socialsekreterarna, ett annat skäl är att vi velat ge intervjupersonerna möjligheten att välja en plats där de känner sig bekväma. Med oss till dessa möten har vi haft några valda samtalsteman, ett antal frågor att ta till vid behov (se bilaga 2, intervjuguide) samt hjälpmedel för att kunna spela in intervjun. Vi har valt att till stor del följa intervjupersonernas berättelser som utgått från våra valda teman och sedan ställt följdfrågor utifrån vad som kommit upp i deras berättelser. En konsekvens av detta flexibla förhållningssätt visade sig bli att våra teman kom att fördjupas olika mycket i intervjuerna. Efterhand som arbetet fortskridit har också vår intervjuteknik utvecklats, vilket kommit att påverka resultaten genom att de senare intervjuerna blivit både fylligare och mer fokuserade än de tidigare. Detta innebär att några intervjupersoner har uttalat sig mer om vissa teman än andra, vilket medfört att vi har använt oss av intervjuerna olika mycket, samt i olika delar av analysen. Den intervjuguide som ni finner i appendix är den som använts som stöd till intervjuerna där vi främst har använt oss av dess övergripande teman.

Studiens reproducerbarhet kan rimligen betraktas som begränsad på grund av dess kvalitativa natur då sociala miljöer, som Bryman (2011) uttrycker det, inte kan frysas. Även den öppna och relativt flexibla intervjutekniken kan ytterligare tänkas begränsa reproducerbarheten. Inom kvalitativa studier överväger vi därför istället graden av pålitlighet (ibid), som enligt Bryman uppnås genom att en transparent och detaljerad dokumentation av forskningsprocessen ska finnas tillgänglig för kollegor eller andra att granska. Utifrån en sådan strävan efter transparens har vi därför försökt vara öppna med vårt tillvägagångssätt samt vilka teoretiska ansatser vi bär med oss när vi analyserar resultaten (jfr Bryman 2011), så att läsaren själv kan följa och värdera resultaten med hänsyn till den arbetsprocess med vilken de åstadkommit.

En annan aspekt som kan ha påverkat materialet är vår egen position i förhållande till intervjupersonerna. Aspekter som ålders- genusstrukturer och i något av fallen ytligare bekantskap med intervjupersonen, kan rimligtvis ha påverkat hur intervjupersonerna valt att svara på våra frågor så väl som vårt sätt att formulera dem. En annan aspekt som vi blivit medvetna om under processen är att intervjupersonernas förväntningar på intervjun (jfr Ahrne & Svensson 2011) samt deras egna intentioner med intervjuerna och viljan att framställa sig själva på ett visst sätt också kommit att forma utsagorna. Det material vi har fått fram är socialsekreterarnas egna berättelser och deras egna versioner av en upplevd verklighet. Vidare kommer utsagorna endast att innehålla redogörelser för sådant som intervjupersonerna är medvetna om och kan reflektera över, och på så

vis går vi miste om omedvetna beteenden, vilka hade blivit tydligare med hjälp av t ex observationer (Bryman 2011).

Vi kan konstatera att resultaten av vår studie är föga generaliserbara till en större population, med tanke på studiens ringa omfång (jfr Bryman 2011) samt tillvägagångssättet i urvalsprocessen. Då vårt urval inte är ett sannolikhetsurval kommer resultaten inte att bli representativa för en specifik population (ibid). Istället är vår förhoppning att studien kan tillföra olika perspektiv till diskussionen kring de aktuella frågeställningarna genom att lyfta fram enskilda socialarbetares upplevelser och sedan relatera dem till tidigare forskning och belysa resultaten utifrån våra valda teoretiska perspektiv (jfr Bryman 2011).

3.4 Tillvägagångssätt vid bearbetning och analys

Vid transkriberingen av intervjuerna har vi valt att utesluta en del tankeljud som exempelvis ”mm”, ”aa”, ”eh”, osv då vi fann att dessa kommentarer kom att fragmentera materialet och göra materialet onödigt omfattande och svårläst. De citat vi har plockat in i analysen har vi i en del fall korrigerat på ett sätt som gjort citatet mer läsligt, men som samtidigt inte nämnvärt påverkat innehållet. Vidare har vi valt att inte närmare gå in på intervjupersonernas bakgrund i de fall vi inte funnit informationen vara särskilt relevant för våra frågeställningar (se vidare under etikavsnittet). Vi har även valt att könsneutralisera utsagorna genom att slumpmässigt tilldela intervjupersonerna fingerade, könsneutrala namn. Ett skäl till detta är att vår studie inte syftar till att göra jämförelser utifrån sådana bakgrundsfakta (se vidare under etikavsnittet för etiska aspekter av anonymiseringen).

Efter transkriberingen har vi till en början läst igenom intervjuerna, iakttagit mönster i utsagorna och skapat koder utifrån de återkommande teman som framträtt ur materialet och som vi samtidigt funnit relevanta i förhållande till våra frågeställningar. Följande teman, vilka delvis överlappar varandra, har vuxit fram under kodningsprocessen:

- prat om arbetsvillkor
- prat om arbetsplatskultur
- prat om anpassningsprocessen in i yrket
- prat om handlingsutrymme

- uttryck för upplevda hinder i arbetssituationen
- prat om ansvar
- uttryck för egna ideal och ambitioner med yrket
- uttryck för upplevda konflikter mellan egna ambitioner och organisatoriska förutsättningar
- strategier för att hantera arbetssituationen
- prat om gränssättning

Det kodade materialet har vi sedan strukturerat efter teman utifrån frågeställningarna där vi låter utsagorna möta tidigare forskning på området. Den övergripande tematiseringen i analysdelen har vuxit fram som svar på studiens inledande frågeställningar, medan analysens underteman kommit att präglas av intervjupersonernas utsagor såväl som valda teoretiska perspektiv.

3.5 Etiska överväganden

Samtliga förfrågningar, utom en, har skett via ett informationsbrev (se bilaga 1). Undantaget var en intervjuperson som blev tillfrågad av sin kollega som vi redan hade intervjuat, och som vi missade att skicka informationsbrevet till. Detta valde vi att hantera genom att presentera vår studies intresseområde innan vi började intervjun. I informationsbrevet presenterade vi, i enlighet med vetenskapsrådets rekommendationer (jfr Vetenskapsrådet 2012), i korta drag vad studien skulle handla om, hur intervjun skulle gå till, intervjupersonernas möjligheter att dra sig ur under studiens gång, att intervjuerna skulle spelas in, att intervjupersonerna i möjligaste mån kommer hållas anonyma samt att uppgifterna som kommer fram inte kommer att användas i annat syfte än det som redovisats i brevet. För att så långt som möjligt undvika risken att intervjupersonerna kan identifieras, har vi valt att inte presentera intervjupersonernas bakgrundsfakta, samt andra plats- och personmarkörer från berättelserna när vi inte funnit dessa relevanta för analysen. Exempel på sådana fakta som vi ändå ibland valt att lyfta fram är hur lång tid socialsekreterarna har arbetat inom yrket samt om de är fackligt aktiva. I några fall har vi valt att be intervjupersonerna godkänna vår presentation av deras utsagor då vi av etiska skäl funnit det behövligt. Som vi redan nämnt har vi även valt att använda oss av fingerade, slumpmässigt fördelade könsneutrala namn. En av orsakerna till detta är att vi i möjligaste vill försöka anonymisera våra intervjupersoner även för varandra i de fall flera personer från samma organisation har deltagit i studien och vi i några fall har använt oss av ett så kallat snöbollsurval.

3.6 Arbetsfördelning

Vi har valt att göra alla intervjuer tillsammans, men delat upp arbetet med transkriberingen.

Kodningen och analysen har skett genom att vi har arbetat växelvis med materialet och sedan delat de reflektioner som uppkommit under arbetets gång med varandra. Även den övriga uppsatstexten har vi arbetat fram tillsammans genom att arbeta växelvis med de olika delarna i uppsatsen, medan litteraturläsningen delats upp mellan oss.

4 TEORETISKT RAMVERK

Här kommer vi att presentera det teoretiska ramverk som vi kommer att använda oss i analysen av vårt intervjumaterial. Till vår hjälp har vi valt att använda oss av Michael Lipskys teori om gräsrotsbyråkrati samt Albert Hirschmans teori om sorti, protest och lojalitet.

4.1 Gräsrotsbyråkrati

Gräsrotsbyråkrater definieras i Lipskys teori (2010) som offentligt anställda vilka arbetar i direkt kontakt med medborgarna och som har ett betydande handlingsutrymme i arbetet. Då socialekreterare inom ekonomiskt bistånd uppfyller samtliga av dessa kriterier väljer vi att räkna in dem i Lipskys kategori. Teorin intresserar sig för hur gräsrotsbyråkrater i det utrymme som skapas mellan politiska riktlinjer och den komplexa och osäkra verklighet som de möter i sitt arbete kommer skapa den policy som arbetet utgår från. De bedömningar de gör, de rutiner de skapar och metoder de använder, skapar enligt Lipsky i själva verket den policy som bestämmer hur arbetet ska utföras.

Den del av Lipskys teori vi vill använda handlar om hur gräsrotsbyråkrater hanterar den verklighet som arbetet innebär, och som ofta skiljer sig från de höga ideal som finns inom professionen som sådan och från de föreställningar om arbetet som de hade när de sökte sig till yrket.

Gräsrotsbyråkraternas arbete är motsägelsefullt på flera sätt menar Lipsky. Å ena sidan så ges servicen i mötet mellan två människor, i en interaktion som innehåller omsorg och ansvarstagande. Å andra sidan så ges servicen genom en byråkrati som innebär anonymitet och opartiskhet och där begränsade resurser gör omsorgen villkorad. En kronisk resursbrist gör det omöjligt att klara av att utföra sina arbetsuppgifter på ett adekvat sätt och det blir inte möjligt att leverera sin bästa service till alla klienter. Arbetes organisering leder till att socialarbetarna får mindre tid för interaktion med klienterna och inte hinner göra de hembesök som krävs för att de är överösta med pappersarbete. En

viktig del av gräsrotsbyråkraters verklighet handlar enligt Lipsky om kampen för att få det dagliga arbetets verklighet att gå ihop med de förväntningar som de har på vad de vill utföra. Vidare menar Lipsky att själva arbetets organisering med en konstant resursbrist, stor osäkerhet och en motsättning mellan den individorienterade delen av arbetet och de byråkratiska förutsättningarna, hindrar gräsrotsbyråkraterna från att utföra det arbete de tror på, trots ett egentligen stort handlingsutrymme.

Gräsrotsbyråkrater som inte kan eller vill anpassa sig till situationen blir enligt Lipsky ofta utbrända, alternativt väljer att sluta sitt arbete. De gräsrotsbyråkrater som istället klarar sig igenom konflikten och lyckas hitta en balans i arbetet är de som genom anpassning efter situationen gradvis minskar förväntningarna på både sig själva, på klienterna och på vad de kan åstadkomma i yrkesrollen. Gräsrotsbyråkraterna utvecklar på så vis föreställningar om arbetet som minskar glappet och den känsla av otillräcklighet som följer av spänningen mellan arbetets begränsningar och det hjälparideal som en gång fick dem att välja yrket. En del av anpassningen innebär att arbetets organisering uppfattas som en fast verklighet som inte går att förändra. Lipsky menar att dessa **anpassade föreställningar** är ett resultat av själva arbetets organisering, vilken tvingar gräsrotsbyråkraten att överge sina egna förhoppningar och ideal. Lipsky menar att ett sätt att skapa mening åt de motsägelser som finns inbyggt i arbetet, är att *prioritera* vissa klienter framför andra, och lägga mer tid på dessa. På så vis skapas utrymme att agera flexibelt och ansvarsfullt med en liten del av klientantalet, och gräsrotsbyråkraterna kan inför sig själva framställa arbetet som mer eller mindre i överensstämmelse med de ideala föreställningarna.

Vidare nämner Lipsky **alienation**, som vi här har valt att översätta med distansering, som en sammanfattande beskrivning av gräsrotsbyråkraternas relation till sitt arbete. Lipsky menar att själva arbetets organisering skapar en alienerad relation till arbetet genom att gräsrotsbyråkrater endast arbetar med en liten del av klientens liv, inte har kontroll över vare sig arbetet (därför att ett arbete med människor är komplext och oförutsägbart) eller resultatet av arbetet, samt att de inte har kontroll över arbetstakten. Ytterligare en faktor som påverkar graden av alienation är i vilken grad gräsrotsbyråkraten har möjlighet att ge uttryck för kreativa och mänskliga impulser i sitt arbete. Lipsky menar att det krävs en stor portion engagemang alternativt en stor portion cynism för att kunna acceptera gagnlösheten i sina egna ansträngningar under sådana omständigheter. Lipsky menar vidare att alienation från klienterna leder till att gräsrotsbyråkrater bryr sig mindre om att

försvara klientens intressen.

4.1.1 Kritik av teorin

Kritik har framförallt riktats mot den delen av teorin som handlar om hur gräsrotsbyråkraterna skapar policyn. Både Howe (Green & Johansson 2005) och Evans (2011) menar att teorin inte ger en fullständig bild av gräsrotsbyråkraternas handlingsutrymme men de har, vad vi kan se, olika utgångspunkter för sin kritik. Howe (Green & Johansson 2005) menar att gräsrotsbyråkraternas handlingsutrymme i större utsträckning påverkas av de närmsta chefernas agerande (ibid). Det är dessa chefer, menar Howe, som har den största makten över utformningen av policyn genom att de har möjlighet att skapa rutiner och standardiserade metoder för arbetet. Evans (2011) menar samtidigt att gräsrotsbyråkrater, enligt hans egen studie, är mer engagerade i organisationens övergripande mål än vad Lipskys teori antyder. Evans hävdar att Lipsky tenderar bortse från den betydelse gräsrotsbyråkraternas professionalitet har för utformningen av arbetet. Användandet av handlingsutrymmet kan enligt Evans betraktas som en del i ett professionellt yrkesutövande och inte bara som en omedveten anpassning till rådande omständigheter.

4.2 Sorti, protest och lojalitet

Hirschmans teori (2008) om sorti, protest och lojalitet utvecklades ursprungligen för att beskriva fenomen i den ekonomiska sfären, men kan tillämpas inom en rad olika områden som exempelvis i vårt fall, i offentliga organisationer (läs exempelvis Lundquist 2006). Kärnan i Hirschmans teori kan beskrivas som att när ett företag, eller annan organisation, får försämrade kvalitet på sin prestationsförmåga kan organisationens ledning underrättas om detta på två olika sätt. Detta kan ske antingen genom **sorti**, vilket innebär att några kunder slutar att köpa företagets produkt, alternativt att några medlemmar lämnar organisationen. Detta leder antingen till att kundunderlaget minskar, eller att medlemstalet i organisationen minskar, vilket motiverar ledningen att korrigera bristen. Det andra alternativet, **protest**, innebär istället att antingen kunder, eller medlemmar i organisationen, väljer att uttrycka sitt missnöje genom att vända sig direkt till ledningen, alternativt till en överordnad myndighet för att påpeka bristerna i organisationen eller företaget. Det uttalade missnöjet kommer sedan att motivera ledningen till att komma tillrätta med bristerna. Lennart Lundquist (2006), som tillämpar Hirschmans teori på ämbetsmannens situation, nämner även möjligheten till **obstruktion**, vilket innebär att på olika sätt motverka ledningens styrning i tystnad.

Valet mellan sorti och protest kan på så sätt betraktas som *ett val mellan att fly det som inte fungerar eller att stanna och försöka få till stånd en förändring*. Vidare påpekar Hirschman att alternativet protest kan variera i intensitet och att det alltid grundas i ett beslut att stanna kvar i organisationen/företaget. Vid valet mellan att stanna eller göra sorti, gör den enskilde en bedömning om *möjliga vinster och kostnader* med de båda alternativen. Den enskilde överväger även *möjligheterna att påverka organisationen*.

Protesten kan även vara ett uttryck för *lojalitet med organisationen*, där den lojale väljer att stanna kvar och påverka organisationen inifrån. Lojalitet med organisationen behöver å andra sidan inte alltid leda till en aktiv protest, utan kan även innebära att den enskilde väljer att stanna men samtidigt lider av försämringen i tysthet med förhoppningen om att det snart kommer att bli bättre. Hirschman menar att lojaliteten med organisationen tenderar att stärka initiativen till protest genom att den relation som individen har till organisationen leder till att hen anstränger sig för att försöka förbättra densamma. Lojaliteten kan därmed minska tendenserna till sorti samt motverka ytterligare försämringar i organisationen. Lojaliteten tenderar istället, enligt Hirschman, att stimulera nya kreativa lösningar och möjliga vägar för att utöva protest.

Då sorti, enligt Hirschman, ofta är förenat med lägre kostnader för den enskilde, kan detta betraktas som ett mer lättillgängligt val än att stanna och göra protest. Möjligheten att göra sorti kan på detta sätt komma att förhindra protestinitiativ. Samtidigt resonerar Hirschman vidare hur möjligheterna till sorti påverkar protestens styrka och effektivitet. Exempelvis kan möjligheten till sorti stärka den lojales protest antingen genom att denne väljer att öppet *hota om sorti*, men det kan också stärka protesten genom att vara en outtalad möjlighet. Sammanfattningsvis konstaterar Hirschman att: ”Möjligheten till sorti försvagar viljan att utveckla och använda protestmekanismen men ökar förmågan att använda den effektivt.” (2008:102).

Hirschman tar också upp svårigheten med alternativet sorti för anställda inom det han kallar ”offentliga nyttigheter”. Medlemmarna i dessa organisationer (t ex den offentliga skolan, polisväsendet eller ett politiskt parti) bryr sig vanligen om organisationens verksamhet även *efter* en eventuell sorti. Skulle medlemmen lämna sin plats riskerar organisationens utbud att försämrats ytterligare, vilket hindrar den lojala medlemmen från att dra sig tillbaka. Medlemmen undviker alternativet sorti trots sitt missnöje, för att undvika ytterligare försämringar av verksamheten.

4.2.1 Kritik av teorin

Kritiken som riktats mot Hirschmans teori berör bl a teorins utgångspunkt i den ekonomiska sfären, och syftar på att även andra motiv än egenintresse har betydelse för människors agerande (Agevall & Olofsson 2008). Kritik har även riktats mot att sorti som alternativ av Hirschman inte beskrivs ha några särskilda kostnader för den som lämnar verksamheten, annat än för den lojala medlemmen. Kritiken syftar här till att sorti i en del situationer kan vara förenat med höga kostnader för individen även då lojalitet inte föreligger. Trots att sorti kan tyckas vara mer rationellt i en given situation, kan individen välja att stanna kvar pga av tidigare investeringar i organisationen. Ett sådant exempel, som Hirschman själv tar upp som svar på kritiken, är skilsmässa. Teorin har vidare kritiserats för att genomgående ha ett underifrånperspektiv och utesluta ett ledningsperspektiv på sorti och protest. Hirschman har efter kritiken vidareutvecklat sin teori.

5 RESULTAT OCH ANALYS

Här kommer vi presentera resultaten av vår studie och diskutera dessa tillsammans med tidigare forskning på området samt de valda teoretiska perspektiven. Analysen har vi delat in under huvudrubrikerna *Upplevelser av mötet med de organisatoriska förutsättningarna* och *Strategier för att hantera mötet med de organisatoriska förutsättningarna*. De socialsekreterare vars berättelser ni kommer att få möta är Gaby, Connie, Charlie, Ellis, Lee, Louis och Sam. Namnen är som sagt fingerade.

5.1 Socialsekreterarnas upplevelser av mötet med de organisatoriska förutsättningarna

I följande avsnitt kommer vi presentera de av organisationen givna förutsättningar som upplevs som hinder för att kunna arbeta på ett sätt socialsekreterarna själva skulle vilja. Vi kommer även presentera upplevelser av mötet mellan egna ambitioner och organisatoriska villkor som framkommit i socialsekreterarnas berättelser.

5.1.1 Arbetsbelastning och tidsbrist

Samtliga socialsekreterare i vår studie beskriver arbetsbelastningen som hög, med viss variation över olika tidsperioder med exempelvis mer att göra i samband med utbetalningarna av bistånden i slutet av månaden. Det finns ingen övre gräns för hur många ärenden en tjänst kan innefatta.

Ärendetalen hos våra intervjupersoner ligger mellan 50 till 90 ärenden per heltidstjänst och där någon i tider av högt tryck varit uppe i över hundra ärenden som ska handläggas varje månad. En socialsekreterare ger exempel på en kollega som har ansvar för 130 ärenden på sin tjänst och menar att ärendetalet inte säger allt om arbetsmängden, då ett ärende kan bestå av allt från en ensamstående ungdom till en åttabarnsfamilj. Tre av de sju intervjuade socialsekreterarna är speciellt inriktade på att arbeta med ungdomar. Ungdomar beskrivs vara en prioriterad grupp och tanken är att socialsekreterare som arbetar med denna grupp ska ha färre ärenden än övriga tjänster. Även om ärendetal och upplevelser av arbetsmängden varierar mellan socialsekreterarna, har de alla gemensamt att bristen på tid upplevs som det största hindret i arbetet och att man inte kan arbeta med alla ärenden så som man egentligen skulle vilja:

Hade jag färre klienter, vilket alla drömmer om här, så hade man haft möjlighet att gå hem till folk, när de vill. Alltså, ansöka om hemutrustning eller att de behöver någonting speciellt. Man hade haft möjlighet att faktiskt träffa folk här på byrån mest hela tiden också, och det är jättestor skillnad. Och allting kräver ju tid, det är det som är problemet. *Louis*

Ett par socialsekreterare påpekar att med mer resurser skulle de kunna få ut många klienter i arbete mycket snabbare, de skulle inte slösa bort människors tid så som konsekvensen blir av att inte ha tid till att arbeta mer långsiktigt. Brist på pengar i organisationen beskrivs även som en orsak till varför man på vissa arbetsplatser väljer att inte sätta in vikarier när personalen är sjuk. Konsekvensen blir att socialsekreterarna får täcka upp för varandra när någon är borta, vilket utgör ytterligare en påfrestning på arbetssituationen:

...om någon är sjuk en längre period i teamet för då jobbar vi för, då tar man över, alltså då får vi jobba för den personen också. Vi får liksom inte in timvikarier som håller tjänsten flytande, utan då får vi göra det. *Charlie*

Resultaten ovan bekräftas av de rapporter som vi återgett i avsnittet om tidigare forskning och som berättar om upplevelser av en hög arbetsbelastning (Ternelius et al 2007, Andersson et al 2008, Wilson 2004, Nyholm 2006, Andersson 2009, Odbratt 2005). Återkommande i flera rapporter är upplevelsen att det saknas resurser för att kunna lösa sina arbetsuppgifter (Andersson 2009, Nyholm 2006) samt uppnå lagens, organisationens och de professionella målen med arbetet (Ternelius et al 2007, Andersson 2009, Nyholm 2006).

5.1.2 Arbetets karaktär

Flera socialsekreterare i vår studie beskriver hur engagemanget och ansvarskänslan inför klienternas situation kan göra det svårt att begränsa arbetet. Gaby beskriver hur ansvarskänslan gentemot klienterna kan leda till att man går över sina egna gränser då man vet att klienterna blir lidande om arbetet inte blir gjort:

Och sen är det väl lite så, desto mer man stressar, desto mer funkar det att ha den här personalstyrkan, desto längre dras det väl också. Så egentligen kanske man bara skulle sluta stressa, så hade man varit tvungen till att sätta in mer personal när man inte hann med sitt arbete. Men i och med att det är människor man har att göra med, så är det ju, så går det inte riktigt att liksom begränsa, så då stressar man. Det gör man. Det är svårt att säga att tyvärr, jag hinner inte med utan nu går jag hemför dagen. Alltså det går inte, där har man ju också ett ansvar. Så att det, ja... alltså hade det varit på ett lager där man står med saker när man jobbar och man inte skulle hinna, då kan man gå hem för dagen och då märks det ju i hela företaget att man inte hinner producera. Vi kan inte riktigt göra så.

En annan aspekt av arbetet som några socialsekreterare beskriver som problematisk är den myndighetsutövande rollen. De uttrycker en önskan om att på längre sikt vilja arbeta med frivilliga klienter då de upplever att den myndighetsutövande rollen försvårar relationsskapandet. Myndighetsrollen beskrivs även som positiv och användbar för att motivera klienterna till förändring. Lee beskriver även hur juridiken kan vara ett hinder i arbetet då lagstiftningen ibland går helt emot det som forskningen visar och att det därför kan bli oprofessionellt att vara alltför tjänstemannamässig.

5.1.3 Organisering och ledning

Gaby beskriver organisationsstrukturen som hierarkisk, där kontakten med de högre cheferna är så gott som obefintlig och det är svårt för socialsekreterarna att göra sig hörda och påverka organisationen:

Sen hela organisationen kan jag ha synpunkter på, där kan jag tycka att, ja vi är en stor organisation, det är många led, det är mycket hierarki här [---] Jag kan tycka vi har ganska lite att säga till om i organisationen, vi har inte mycket att säga till om, egentligen, om jag säger uppåt, om jag tycker någonting är fel så har jag nog inte så mycket att komma med.[---] och den överste chefen når vi nästan aldrig, dem ser vi aldrig ens...

Det framkommer flera gånger i Gabys berättelse att det saknas en kommunikation med ledningen på högre nivå och att det är långt från toppen ner till handläggarnivå, vilket liknar Charlies berättelse där kontakten med de närmaste cheferna beskrivs som god, men möjligheterna att påverka organisationen vidare uppåt upplevs som få. Även den politiska styrningen beskrivs som problematisk av några socialsekreterare. Lee upplever att moralismen hos politiker kan utgöra ett hinder i arbetet:

Alltså ett stort hinder tycker jag om jag ska vara ärlig är att det kan vara så moraliserande i alltså, ja men typ ytterst är det ju nämnden som bestämmer liksom. Vad är det, alltså vilka är det. Det är liksom Sverigedemokraterna, alltså jag menar vissa beslut fattar ju de beslut om. Alltså jag menar, tro fan att de är moraliserande, det är klart de är. [...] det är ett hinder, att det är så politiskt. Att politiken och juridiken går alltid före typ det professionella eller det, vad ska man säga, ja, det professionella.

Ellis upplever att den politiska styrningen för problem med sig genom att den bidrar till ett kortsiktigt tänkande:

...det som jag tycker är så provocerande med att det är en politiskt styrd organisation som skriver sina mål liksom som ofta är så löjligt irrelevanta, det är att det blir så kortsiktigt, det blir så fruktansvärt kortsiktigt liksom, och att jag kan se att de är dumma med det för att om man nu ska dra in en ekonomisk aspekt så blir det så himla dyrt.

Flera socialsekreterare beskriver kontakten med närmaste chefer som god, även om det finns situationer då ledningens direktiv upplevs som problematiska. Lee menar att glappet mellan ord och handling kan vara problematisk när cheferna säger en sak men sedan när det kommer till att fatta beslut i konkreta fall så står de inte längre upp för de värderingar de tidigare uttalat:

Och sen så att arbetsgivaren, det vill de ju inte säga själva, men att alltså chefer och sånt det kan vara mycket tugg och sen så när det verkligen kommer till kritan så är de inte så jäkla housing first och hjälpa folk i nöd som de gärna vill stå och säga att det är. Och det kan göra mig riktigt jäkla förbannad när jag tänker på det. [...] Det är ofta hindret, att i allmänt sätt så ska vi lägga upp det där med barnperspektiv och blablabla, men inte just där och inte just det fritidsintresset och inte just då liksom.

Flera av de intervjuade socialsekreterarna beskriver hur de i perioder av hög arbetsbelastning uppmanas att sänka ambitionerna med arbetet, eller som Connie uttrycker det:

...vår chef säger det: sänk kvaliteten så att ni inte mår dåligt och går in i väggen.

Denna uppmaning om att sänka ambitionsnivån, eller kvaliteten, innebär enligt socialsekreterarna att de ska prioritera handläggningen av ekonomin framför planerings- och utredningsarbetet. Detta beskriver några socialsekreterare som föga hjälpsamt:

Och där har man ju också fått höra från ledningen alltså då, enhetschef och så, att när det är högt tryck, när det är mycket att göra, då ska vi så att säga sänka vår ambitionsnivå. Vilket jag tycker är fullständigt vansinnigt att man går ut med på en högre nivå och faktiskt uppmanar oss att sänka ambitionsnivån.

Charlie

Det hjälper mig inte ett skit när någon säger det. Därför att det... någon form av ambitionsnivå måste man ju ha, annars är, blir ju arbetet ingenting värt, om jag inte känner att jag kan leva upp till någon slags standard som jag har. Så att någon säger det generellt till mig, dra ner på ambitionsnivån, det hjälper ingenting liksom. *Ellis*

Empirin återspeglar den problematik som diskuteras i den tidigare nämnda forskningen på området, där både Nyholm (2006) och Andersson (2009) problematiserar den politiska styrningen av det sociala arbetet, vilket skapar en kortsiktighet som försvårar ett långsiktigt arbete mot självförsörjning och på så vis behåller fler klienter i systemet. Liksom socialsekreterarna i Nyholms (2006) och Wilsons (2004) rapporter beskriver vår empiri också ett glapp i kommunikationen mellan socialsekreterarna och den högre ledningen ovanför enhetschefen samt att man önskade att ledningen skulle ta större hänsyn till personalens önskemål. De uppmaningar om en sänkt ambitionsnivå som vi ser i empirin kan jämföras med Anderssons studie, som beskriver hur ledningen i perioder av hög arbetsbelastning uppmanar socialsekreterarna att prioritera utbetalningar, vilket av socialsekreterarna ansågs gå emot verksamhetens egna målsättningar.

5.1.4 Kollegor och arbetsplatskultur

Louis beskriver att det kan vara frustrerande att komma till en arbetsplats och lära sig tänka och resonera på ett specifikt sätt. Frustrationen kan komma av att det egna tankesättet och organisationens tankesätt går isär:

Saken är ju att vi har ju en inställning av att vara uppfostrande på ett sätt, har vi fått lära oss. Nu snackar vi det stora Vi:et igen [---] Men då, först så ger vi dem ett avslag för att du har inte rätt till pengar men sen

ger vi dem ett bifall för att dom kan ju inte hamna på gatan. Och det blir ju en uppfostrande i så här att, nu ska du vara rädd i två veckor... *Louis*

Ellis och Louis har båda erfarenheter av att kollegorna ibland kan utgöra ett hinder då de inte vill hjälpas åt, särskilt i perioder av hög arbetsbelastning. Louis berättar att hen har en grundinställning att alltid ställa upp och utföra det arbete hen blir tilldelad utan att ifrågasätta så mycket, vilket kan bli komplicerat när kollegor inte har samma inställning.

Lee berättar om mötet med en tidigare arbetsplats, där idealet i arbetsplatskulturen var att förhålla sig kort, effektiv och mer byråkratisk gentemot klienterna. Denna socialsekreterare menar att man lätt anpassar sig till den rådande kollegiekulturen, särskilt om man som ny inte är så säker på sig själv och sina värderingar. Lee beskriver också hur lätt det är att först inte märka när man börjar ge avkall på sina egna värderingar och själv börjar gå emot allt man lärt sig. Det kommer först senare, menar Lee, genom att man börjar må dåligt på något sätt, något som ofta sker omärkligt och som i slutändan kan leda till cynism:

Alltså jag tror inte ens säkert att man fattar det själv, utan ibland tror jag att man kanske inte fattar det förrän man får lite perspektiv på det, alltså jag tror inte ens folk fattar ibland hur cyniska vissa organisationer är.

Lee beskriver cynism som ett hot, något man ständigt måste kämpa mot:

Det är hela tiden, man bli attackerad från olika håll, det är som små djur som försöker äta upp en hela tiden, alltså cynism och problem som är så tunga så att man inte kan hantera dem...

Ellis beskriver en liknande process och menar att man som ny på en arbetsplats med en kultur som uppmanar till ett mer fyrkantigt bedömningsätt lätt kan tappa bort det man själv tror på i mötet med organisationen. Uppoffringar som kan sätta sina spår:

Och att man kan fara väldigt illa. Därför att man kan bli så, därför att man kan bli så desillusionerad liksom och skämmas över sitt arbete och de besluten som man på något vis fattar fast man inte riktigt känner att man kan agera på något sätt för man måste ju överleva på sin arbetsplats också. Man kan ju inte vara hur ensam och hur obekväm som helst. Då pallar man ju inte jobba där liksom.

5.1.5 Upplevelser av mötet mellan egna ambitioner och organisatoriska förutsättningar

Flera av socialsekreterarna beskriver på olika sätt hur viktiga klientrelationerna är och vikten av att dessa präglas av lyhördhet, respekt och ett förutsättningslöst lyssnande för att kunna möta klienten där denna befinner sig. Klientmötena beskrivs också som det som upplevs som meningsfullt och viktigt i arbetet och flera socialsekreterare menar att detta är själva det sociala arbete som de är utbildade till att göra, till skillnad från att göra t ex beräkningar och utbetalningar. Men det är också denna del av arbetet som ofta får stå tillbaka på grund av en hög arbetsbelastning. Charlie återkommer flera gånger under intervjun till situationer där ambitionerna med arbetet får ge vika för det faktum att det inte finns tid att utföra arbetet så ordentligt som hen egentligen skulle vilja.

...för då var jag ganska ny när det hände. Och det blev ju en väldig chock. Alltså man kommer färdig från skolan och har per automatik en hög ambitionsnivå och vill lära sig jättemycket och vill liksom göra ett bra jobb. Och sen får man då höra att vi, när det är högt tryck och vi har mycket att göra så är det viktigaste egentligen bara att vi får ut pengar. Och det känns lite nedslående, för någonstans så finns det så himla mycket mer man vill göra. Det alltså, det gör vi i perioder, sänker ambitionsnivån. *Charlie*

Även Gaby beskriver upplevelsen av att komma från studier till arbete, med många idéer om hur arbetet ska utföras:

...framförallt när man kommer från studier när man är väldigt präntad med liksom bemötande, respekt mot människor och alla metoder som finns och man har allt detta så färskt så man vill in och använda allting... *Gaby*

För att klara av arbetet måste man begränsa sig, menar Gaby och beskriver att detta var väldigt svårt som ny eftersom viljan att hjälpa var så stark. Ellis beskriver en liknande upplevelse, som ny i yrket, av att inte kunna använda något av allt det man lärt sig från utbildningen och även Connie berättar om mötet med arbetets verklighet:

När jag började här hade jag en helt annan föreställning än vad som stämde med verkligheten. Ibland kan jag tänka att nu, minsann ska jag göra det som min uppgift är. Och sen ibland så här puh, gud jag hinner ingenting. Får lägga det på hyllan. [...] Det pendlar mellan visionen och förutsättningarna och ibland så känns det som att ja nu går de åt samma håll. [...] Och ibland så går de helt isär. Och det är ju då det inte är kul.

En av de intervjuade uttrycker istället att det överlag inte är några större problem att arbeta på ett sätt hen skulle vilja och hänvisar till det stora handlingsutrymmet. Denna socialsekreterares spontana svar på vår frågeställning om möjligheten att arbeta efter egna ambitioner är att det är lätt. Socialsekreteraren upplever sig ha stora friheter i arbetet genom det förtroende som givits med delegationen och arbetet beskrivs som relativt enkelt. Det som kan vara problematiskt är inte själva beslutsfattandet eller arbetet som sådant, utan istället är det friktionen mellan kollegor och långrandiga möten som tar tid från arbetet med klienterna:

Så ja, det i sig alltså kan ju vara rätt så frustrerande om man har massor med saker att göra och man ska sitta på ett möte som man själv tycker kanske är lite mindre konstruktivt. Det är just alla tidstjuvar! Det är väl det. Som gör att det blir svårt att hinna med snarare än att jobbet i sig är svårt.[---] Mitt arbete som så... jag tycker inte att ekonomiskt bistånd är svårt. Inte ett svårt jobb så. *Louis*

Dessa resultat kan jämföras med, och bekräftar till stor del de tidigare nämnda berättelser i Odratts (2005) studie, där socialsekreterarna beskriver att de upplever ett glapp mellan utbildningsidealen och de synsätt och den verklighet som möter dem i arbetet. De kan även liknas vid den värderingskonflikt som Wilson (2004) menar kommer av att gå emot sin övertygelse på grund av en stressig arbetssituation, och den etiska stress som kommer av att inte kunna göra något åt de förutsättningar som hindrar socialsekreterarna från att göra ett fullgott klientarbete. Wilsons värderingskonflikt kan vidare jämföras med Naus et al (2007) beskrivning av socialarbetares rollkonflikt, som de menar kommer av att organisationens policy att hålla fokus på klienterna är svår att förena med den praktiska arbetssituationens krav på att hantera de administrativa delarna i arbetet. Detta resonemang kommer vi återkomma till i analysen här nedan.

5.1.6 Analys: Socialsekreterarnas upplevelser av mötet med de organisatoriska förutsättningarna

Den situation som målas upp av socialsekreterarna i vår studie samt i tidigare forskning kan på många sätt liknas vid Lipskys (2010) beskrivning av gräsrotsbyråkraternas situation. Samtidigt som arbetet innefattar klientmöten präglade av omsorg och ansvarstagande, sker detta i en politiskt styrd organisation präglad av kortsiktiga målsättningar samt begränsade resurser vilket ställer krav på opartiskhet och anonymitet. Liksom Lipsky beskriver framkommer det i berättelserna att den höga arbetsbelastningen och arbetets organisering främjar kortsiktigt tänkande och administrativa arbetsuppgifter framför långsiktigt arbete och individuellt bemötande av klienterna.

Arbetsbelastningen leder till att hembesök och klientkontakter prioriteras bort till förmån för det administrativa arbetet (förtydliga att det är Lipsky som säger?)

Något som Lipskys teori inte går djupare in på, men som vid flera tillfällen återkommit i socialsekreterarnas berättelser är hur även ledningens hållning, kollegor samt arbetsplatskultur kan upplevas som problematiska i mötet med organisationen. Även begränsade möjligheter att påverka organisationen pga en hierarkisk organisationsstruktur nämns i vår empiri som ett hinder i arbetssituationen, vilket beskrivs som en ytterligare påfrestning i arbetssituationen då man inte upplever sig få tillräckligt stöd från organisationen uppifrån för att hantera arbetssituationen.

Vår empiri visar vidare på att flera av socialsekreterarna upplever en konflikt mellan egna förväntningar på hur arbetet ska utföras och arbetets förutsättningar, och då särskilt en spänning mellan egna ambitioner och samtidigt krav på att hinna med många klienter (jfr Wilson 2004, Odratt 2005). Värt att notera är att denna upplevelse inte gäller samtliga intervjupersoner, då vår empiri även visar exempel på att de organisatoriska förutsättningarna nödvändigtvis inte alltid upplevs som ett hinder i arbetet. Liksom Lipsky (2010) beskriver tycks dock flertalet uppleva en diskrepans mellan föreställningar om arbetet och arbetets verklighet. Dessa föreställningar tycks också förstärkas av den kunskap och de värden som utbildningen förmedlat, och som socialsekreterarna bär med sig in i yrket (jfr Odratt 2005). Även den politiska styrningen med moralism och kortsiktiga målsättningar samt den myndighetsutövande rollen upplevs som motsägelsefulla i förhållande till de egna ambitionerna med arbetet.

Naus et al (2007) resonerar på liknande sätt om hur socialarbetare kan hamna i konflikt med sina egna professionella värderingar när man inte har möjlighet att lägga den tid man vill på ett grundligt klientarbete. Författarna menar att det finns en inneboende konflikt i de organisationer socialarbetare arbetar i, och som har att göra med ett glapp mellan policy och praxis, dvs att organisationens riktlinjer inte överensstämmer med det praktiska utförandet av arbetet. Ett exempel kan vara att organisationen utåt sett strävar efter att arbeta långsiktigt med klienterna, med målet att de flesta ska uppnå självförsörjning, medan verkligheten innebär att socialsekreterarna måste lägga det långsiktiga arbetet på hyllan för att hinna med det nödvändigaste med varje klient på grund av arbetsbelastningen. Med detta i åtanke kan vi se hur en konflikt som enligt Naus et als resonemang har sitt ursprung i motsättningar på organisationsnivå kan upplevas på individnivå hos den enskilda

socialsekreteraren. Konflikten beskrivs som att den egna visionen inte går ihop med verkligheten, eller som att inte få möjlighet att utföra det arbete man hade önskat, och som man tror på.

5.2 Strategier för att hantera mötet med de organisatoriska förutsättningarna

Den arbetssituation och den spänning som uppstår i mötet mellan socialsekreterarnas egna ambitioner med arbetet och de organisatoriska förutsättningarna leder oss vidare till följande avsnitt som berör strategier för att hantera detta möte. Idén till denna tematiseringen i analysen är hämtad från intervjumaterialet där utsagorna emellanåt kommit att handla mycket om just gränssättning och att ge utrymme för de egna ambitionerna med yrket. Då även kollegorna och arbetsplatskulturens betydelse för socialsekreterarnas strategier för att hantera arbetssituationen kommit att bli ett återkommande tema i intervjuerna har vi här valt att inleda med ett avsnitt som rör just arbetsplatskulturen. Vi har tidigare nämnt arbetsplatskulturen som ett upplevt hinder i arbetet, här kommer vi istället lyfta fram utsagor som beskriver kollegor och arbetsplatskultur som en resurs för att hantera arbetssituationen.

5.2.1 *Arbetsplatskulturens betydelse för att hantera arbetssituationen*

Våra intervjupersoner beskriver alla arbetsplatskulturen och interaktionen med kollegorna som mycket betydelsefull, i såväl positiva som negativa bemärkelser. Något som återkommer i våra intervjuer är kollegornas betydelse som kunskapskälla och förebilder den första tiden i yrket. Denna första tid beskrivs som en period då socialsekreterarna ska samla kunskap, lära sig resonera och bedöma på ett sätt som går i linje med organisationen och samtidigt ta till sig av den mer informella kunskapen om hur man hanterar sin arbetssituation genom att vända sig till kollegor när arbetet upplevs som svårhanterligt.

Ett tema som urskiljer sig i intervjuerna och som framförs av nästan alla socialsekreterare, handlar om det positiva stöd som kollegorna utgör. Det är ofta hos kollegorna som socialsekreterarna söker stöd när de känner sig osäkra i sitt beslutsfattande, vill få någon annans perspektiv eller har för mycket att göra och behöver någonstans att ventilera sin situation. En socialsekreterare beskriver särskilt hur kollegorna ger en styrka att orka stå upp för sin egen övertygelse. I arbetsgruppen där Connie arbetar hjälper man varandra att sätta gränser för hur mycket arbete man tar på sig. Kollegornas stöd kan även vara betydelsefullt för att hitta ett sätt att förhålla sig till

arbetsituationen och att vara nöjd med det man åstadkommer:

...vi hade det på vår handledning nu till exempel som en punkt, som det här, hur kan jag känna mig nöjd med de prioriteringar jag gör? Det blev mest en diskussion om hur vi, hur olika vi kan tänka. Ja nån säger bara ja men skit i det, du har inte fått förutsättningarna för att göra ditt jobb så som du skulle vilja och det är inte ditt fel eller så, det är inte ditt ansvar. Tror det handlar mycket om att känna ansvar och inte va nöjd med det man då åstadkommer utifrån det ansvaret, lite så kanske. *Connie*

En positiv arbetsplatskultur beskrivs också av Sam som en huvudorsak till att stanna kvar i jobbet, medan Ellis berättelse vittnar om hur vantrivsel i en arbetsgrupp lett till byte av arbetsplats.

Socialsekreterarnas berättelser kan liknas vid resultat i tidigare nämnda studier där kollegor beskrivs som betydelsefulla för att hantera den psykologiska pressen i arbetet (Nyholm 2006) samt för valet att stanna kvar på eller lämna arbetsplatsen (ibid, Tham 2008, Wendt et al 2011). Den inlärningsprocess som beskrivs av socialsekreterarna kan vidare liknas vid Carson et als (2011) resonemang, i vilket de lyfter fram den informella inlärningsprocessen mellan kollegor på arbetsplatsen som särskilt betydelsefull för att tillgodogöra sig strategier för att klara av en krävande arbetsituation.

5.2.2 Analys: Arbetsplatskulturens betydelse för att hantera arbetsituationen

Vår empiri visar, liksom tidigare forskning, hur kollegorna framställs som oumbärliga som förebilder och stöd under perioder av hög arbetsbelastning och som ny på arbetsplatsen. Ett exempel på detta är kollegornas funktion som gränssättare när socialsekreterarna tar på sig för mycket arbete. Empirin visar även, i likhet med Carson et als (2011) resonemang, på en mer informell inlärningsprocess mellan kollegor vad gäller förhållningssätt till arbetsituationen och strategier för att hantera en många gånger pressad arbetsituation. Kollegorna och kulturen på arbetsplatsen kan alltså, som vi tidigare nämnt, upplevas som ett hinder i arbetsituationen då kulturella värderingar och ideal hamnar i strid med socialsekreterarens och komma att bli ett skäl till att socialsekreteraren väljer att byta arbetsplats. Omvänt kan kollegorna och den kultur som skapats på arbetsplatsen även ha stor betydelse för valet att stanna på arbetsplatsen då kollegorna kan upplevas som en betydelsefull hjälp för att hantera arbetsituationen. På detta sätt kan den enskilde socialsekreteraren komma att uppleva kulturen på arbetsplatsen antingen som en del av arbetsituationen som måste hanteras eller tvärtom som en tillgång i att hantera arbetsituationen,

möjlig beroende på hur väl hen själv integrerats i den. I enlighet med Carson et als resonemang (2011) visar vår empiri på hur strategier för att hantera arbetssituationen överförs mellan kollegor och därmed kommer att påverka den enskilde socialsekreterarens val av strategi för att hantera arbetssituationen.

5.2.3 Strategier som tyder på avsaknad av gränssättning

Vi har här valt att presentera berättelser och tidigare forskning som handlar om socialsekreterares svårigheter att sätta gränser för arbetet samt upplevelser av att arbeta tills kroppen säger ifrån.

Några socialsekreterare i vår studie beskriver hur det vida handlingsutrymmet i kombination med höga ambitioner och en stark vilja att hjälpa klienterna leder till en situation där det är lätt att ta på sig för mycket och där det blir svårt att sätta gränser för arbetsmängden:

För det är lätt att man stressar in i detta, att man tar på sig ett ansvar, så innan man vet ordet av det så har man jobbat för mycket liksom. [...] det är så lätt att man slukas, det är ändå människor som kommer med sociala problem, det är jättelätt att man tar det på sig och man bara javisst jag ska hjälpa, man bokar in och, framförallt när man är ny att man liksom verkligen bara, alltså man vill så väl... *Gaby*

Ett par socialsekreterare berättar om hur de regelbundet eller periodvis arbetar övertid för att någorlunda hinna med arbetet. Connie berättar hur hen till en början hade en stark inställning om att inte låta arbetet gå ut över fritiden, men berättar samtidigt om hur hen idag arbetar över en till en och en halv timme om dagen. Detta för att undvika att behöva lämna över ärendena och därmed belasta sina kollegor ytterligare. För den socialsekreterare som har en hög ambitionsnivå i arbetet kan perioder av hög arbetsbelastning bli krävande då socialsekreterarna ofta upplever att det är de själva som sätter gränsen för hur mycket de ska arbeta och när de kan vara nöjda med att ha gjort ett tillräckligt bra arbete:

...någonstans handlar det också om att sätta gränser för sig själv, alltså hur mycket orkar man. För det är ju någonstans, vi har ju flex, vi får ju vara här hur mycket vi vill. Alltså egentligen. Men hur mycket orkar man vara här och hur mycket orkar man engagera sig. *Charlie*

Den ytterligare belastningen som kommer av att arbeta för en sjuk kollega, men även oviljan att själv bli en belastning för kollegorna, gör att socialsekreterarna ibland går över sina egna gränser.

Charlie beskriver även hur det kan kännas rent fysiskt i kroppen efter intensiva perioder av att ha täckt upp för en sjuk kollega.

Och då kan man verkligen känna, om det har varit två veckor någon har varit sjuk, och man har liksom jobbat extra för någon annan, då kan man verkligen fysiskt känna liksom att nu går energin ner, man orkar inte lika mycket längre. *Charlie*

Vetskapen att den egna frånvaron går ut över kollegornas situation gör att det kan vara svårt att känna att det är okej att själv vara sjuk:

De som är hemma och är sjuka eller som tvingas vabba, de i sin tur mår också dåligt för att de vet att de sätter oss i en ganska jobbig situation. Och jag känner också det, alltså de gånger som jag har varit tvungen att sjukskriva mig, men har liksom haft feber eller så, alltså man det är inte jätte, man kan inte vara hemma och bli frisk i lugn och ro utan någonstans finns det en stress över att [---] ...man blir lätt stressad när man är sjuk, det känns inte som att det är okej att jag är sjuk... *Charlie*

Även en hög arbetsmoral kan vara en orsak till att ta på sig för mycket arbete:

...där jag jobbade först då fick jag en order så gjorde jag den, utförde det, och så var det klart. Jag ifrågasatte inte sådär himla mycket liksom. Och det har ju mina chefer noterat och de kastar på mig en massa saker som de vet att andra kanske inte vill, vill ta, för de vet att de kommer bråka om det, eller tycker att nej, det ska inte jag göra, medan jag inte ifrågasätter sånt. Vilket jag nu börjar inse kanske inte är det bästa för att jag rent alltså man man kan ju ätas upp av organisationen också och det finns ju skäl till att många går in i väggen just för att de tar på sig för mycket liksom. *Louis*

I flera intervjuer berättas det om hur kollegor har sjukskrivits som en konsekvens av arbetsbelastningen och socialsekreterare berättar att två kollegor blivit sjukskrivna bara den senaste månaden. Det framkommer även att Ellis har varit sjukskriven en period:

Det tog två år att komma tillbaka ifrån det. Och det är, då blir det sånt där liksom, man jobbar mer och mer, man har jättemycket tid, plustid på flexen, man sover jättedåligt. Det är jättesvårt att komma ur den spiralen när man väl har öppnat en sån dörr liksom. Det är svårt att hålla saker ifrån sig också [...] när det finns sådana behov som hela tiden knacker på så är det svårt att hitta en nivå där man känner nej, men nu har jag gjort tillräckligt. Nu måste jag vara nöjd med det jag har gjort. Därför att det finns ingenting, eftersom allting bara trycker på hela tiden så finns det ingenting som talar om för mig att jo, men din nivå är okej liksom. Du har gjort vad du har kunnat, du kan ändå vara stolt över ditt arbete.

På liknande sätt beskrivs i flera tidigare nämnda studier socialsekreterares upplevelser av otillräcklighet, att inte hinna med och att slitas ut av arbetet (Andersson et al 2008, Nyholm 2006). Vidare kan socialsekreterarnas berättelser jämföras med resultaten i Wilsons studie (2004) där socialsekreterare beskriver hur en hög arbetsbelastning i kombination med möjlighet att arbeta övertid samt en stark ansvarskänsla för klienterna gör det svårt att sätta gränser för det egna engagemanget i arbetet. Det går även att finna likheter med resultaten i Arbetsmiljöverkets (Ternelius et al 2007) rapport, där sjuknärvaron beskrivs som hög och orsaker som nämns är att socialsekreterarna upplever att de inte har tid att vara borta från arbetet samt att man inte vill belasta sina kollegor ytterligare. I Wilsons (2004) studie diskuterar författaren hur även lojaliteten med organisationen gör det svårt för socialsekreterarna att sätta gränser för arbetsbelastningen, något som går att finna exempel på i vår empiri. Vidare går det att likna socialsekreterarnas berättelser med Wilsons resonemang om hur socialsekreterarnas tendenser att ta personligt ansvar för arbetet leder till att de driver sig själva för hårt, vilket påminner om Odbratts (2005) diskussion om hur graden av arbetsbelastning hänger samman med upplevelsen av ansvar hos socialsekreterarna.

5.2.4 Analys: Strategier som tyder på avsaknad av gränssättning

Som vi kan se av ovan nämnda resultat samt tidigare forskning tycks en hög arbetsbelastning i kombination med en känsla av ansvar för klienterna, flexibel arbetstid, stort handlingsutrymme och svårigheter att vara borta från arbetet under kortare perioder, göra det svårt för socialsekreterarna att sätta gränser för arbetet då en sådan gränssättning upplevs gå ut över klienter såväl som kollegor. Istället kommer det egna engagemanget att bli den faktor som bestämmer var gränserna för arbetet dras, en gränsdragning som kan upplevas som svår att göra. Strategin, som kanske snarare kan beskrivas som en konsekvens av bristen på en hållbar strategi för att hantera arbetssituationen, blir istället att arbeta övertid, stressa och ta på sig mer än vad man egentligen orkar. Sjukskrivningar och upplevelser av att orken tar slut tyder på att socialsekreterare emellanåt väljer att arbeta tills kroppen reagerar och sätter gränsen för hur mycket man kan arbeta. Vi kan även tänka oss att andra organisatoriska aspekter, som tex att socialsekreterarna i en del fall arbetar i team, kan tänkas bidra till en ökad känsla av ansvar gentemot kollegorna och därmed försvårar gränsdragningarna mot arbetsbelastningen då socialsekreterarna är medvetna om att detta kommer att gå ut över kollegorna.

Liksom Lipsky (2010) i sin teori menar att många gräsrotsbyråkrater som inte sänker sina egna förväntningar på arbetet kommer att bränna ut sig, vittnar berättelserna ovan om att en hög

ansvarskänsla i kombination med de organisatoriska förutsättningarna leder till att socialsekreterarna tenderar att gå över sina egna gränser i arbetet. Vidare kan vi i vår empiri se exempel på hur en icke-ifrågasättande hållning gentemot organisations ledning kan bidra till en högre arbetsbelastning och tendensen att gå över sina egna gränser i arbetet.

5.2.5 Strategier som innebär gränssättning mot klienterna och den egna ansvarskänslan

Ett återkommande tema i berättelserna är hur socialsekreterarna ställs för en situation där de upplever att de måste prioritera och anpassa sina ambitioner för att klara av arbetet. Denna strategi tillsammans med upplevelser av cynism och en förändrad syn på ansvar kommer vi att diskutera i följande avsnitt.

Prioriteringar

Flera socialsekreterare i vår studie berättar om en hur prioritering mellan klienterna blir en vanlig strategi för att hantera arbetssituationen, vilket kan innebära att man exempelvis arbetar mer intensivt med några klienter under en period för att sedan växla mellan klienterna. Louis berättar hur man i perioder av hög belastning lär sig tänka defensivt i förhållande till klienterna, man undviker att boka in möten och försöker istället lösa saker på telefon. Gaby beskriver hur ett högt ärendeantal leder att man måste sätta gränser för hur mycket tid man lägger på varje klient:

...och sen så måste man någonstans gränsa för hur mycket tid man lägger på en och samma, eftersom man har åttio till.

Flera socialsekreterare berättar även om hur de i perioder tvingas prioritera det administrativa arbetet för att alla kunna hantera sina arbetsuppgifter:

Och sen är det lite, vi har haft en längre tid, sen i höstas har vi haft väldigt många sjukskrivningar på grund av stress och så att det har varit väldigt tungt. Vi har fått verkligen gå ner och göra bara precis det allra nödvändigaste i princip. Skicka pengar. *Sam*

Charlie beskriver gränssättningen gentemot klienterna som svår, men ofrånkomlig:

Jag har jättesvårt att säga nej om någon säger att men jag måste verkligen träffa dej, vi måste ha ett möte. Och det är nånting som man liksom lär sig här att det är okej att säga nej, och vi måste, vi måste lära oss de gränserna liksom, och det är väldigt, jag upplever att det är väldigt svårt att faktiskt lära sig det, och jag

tar gärna på mig för mycket.

Vår empiri kan här jämföras med tidigare forskning på området som vi tidigare redogjort för, och där vi finner många likheter. Enligt socialsekreterarna i Nyholms (2006) och Ternelius et al (2007) studier blir en konsekvens av arbetsbelastningen att kvaliteten på arbetet sänks. I flera studier (Ternelius et al 2007, Andersson 2009, Wilson 2006, Odbratt 2005) berättar socialsekreterare hur de på olika sätt upplever sig tvingade att prioritera bort det mer djupgående, långsiktiga och mer givande arbetet med klienterna för att hinna med de administrativa uppgifterna och göra arbetet hanterbart, något som också begränsar möjligheten att utföra ett professionellt socialt arbete enligt respondenterna. Det sätt att prioritera mellan klienter som Lundgren (1990) beskriver i sin rapport, där fokus ligger på några klienter i taget, liknar även resultaten i vår studie.

En förändrad syn på ansvar

Tre av de socialsekreterare som är nyast i yrket beskriver hur inställningen till arbetet på olika sätt förändrats sedan de började. Gaby och Charlie beskriver båda hur de har fått anpassa sina egna ambitioner i mötet med organisationen. Denna anpassningsprocess beskrivs av flera socialsekreterare som frustrerande men samtidigt något som man sakta accepterar:

Och sen så får man då höra att vi, när det är högt tryck och vi har mycket att göra så är det viktigaste egentligen bara alltså att vi får ut pengar. Och det känns lite nedslående, för någonstans så finns det så himla mycket mer man vill göra. Det alltså det gör vi ju i perioder, sänker ambitionsnivån. Alltså i så att säga utbetalningsveckan, alltså slutet av månaden, då är det ofta väldigt mycket att göra och då blir det ju lätt så att man kanske inte hinner göra allting man vill göra, utan då får man koncentrera sig på att betala ut liksom pengar. Och det är någonting som man också sakta men säkert accepterar att det är så det är.

Charlie

Och då kände jag att aaa, shit, tiden bara går, nu, iväg med pengarna bara. Jag skiter i den här utredningen som jag hade tänkt, jag hade någon vision om att jag skulle, då går man ju på hembesök. Jag hade en vision om att jag skulle göra det. Men det blev inte så. [---] Då blir det mindre utredning. För min del. Att nu börjar jag känna mig tillfreds med det. Det tyckte jag var jobbigt från början att inte kunna, för jag har ju lärt mig hur man ska göra, och då vill jag ju göra det, för att jag vet att det är så här det ska gå till för att man ska kunna göra en riktig bedömning. Men, ja. *Connie*

...det är väl lite som att man kanske förlikar sig med det. För att nej, det blir inte riktigt så bra som jag hade velat göra det. Jag tänker att de som inte förlikar sig med det slutar till sist. Och sen så kan man fast

det handlar ju i och för sig det påverkar ju ändå, det är ju inte så att bara för att man jobbar kvar så är man nöjd och känner att okej ja men jag bryr mig inte längre, det jag känner mig nöjd med att kvalitetssänka för så är det inte... *Connie*

Synen på hur långt ansvaret sträcker sig har för Gaby förändrats med tiden. Från att ha varit benägen att ta på sig ansvar för allt, ta med sig arbetet hem och försöka fundera ut lösningar, så uttrycker Gaby sig nu ha hittat en lagom nivå för vad som går att påverka:

Där tjänar man ju jättemycket tid, och energi, och inte kanske ta på mig hela ansvaret och stressa upp mig för saker och ting. Alltså mer... alltså kanske sätta en mer normal nivå på vad jag faktiskt kan påverka och inte påverka.

Gaby menar att denna syn på ansvar inte skulle förändras även om det fanns mer tid att lägga på klienterna, utan att klienterna blir bäst hjälpta om de själva får ta ansvar för sina liv.

Tittar vi på den forskning som vi tidigare redogjort för, finner vi liknande beskrivningar av hur socialarbetare anpassar sig till arbetssituationen genom att sänka förväntningarna på vad som kan åstadkommas i arbetet och bli mer realistiska istället för att utgå från sina egna visioner och ambitioner (Lundgren 1990, Björkdahl Ordell 1990). Tham (2008) diskuterar också huruvida individen är tvungen att ge avkall på sina egna ideal till förmån för en anpassning till de organisatoriska villkoren, för att alls kunna överleva i yrket. Vår empiri visar hur en begränsning av ansvars känslan också kan upplevas som något positivt, vilket kan jämföras med Wendt et als (2011) resonemang om betydelsen av att känna sina gränser samt att veta vad som är möjligt att påverka och inte påverka i människors liv, för att kunna må bra och utföra ett bra arbete. Lundgren (1990) och Odbratt (2005) ställer sig frågan om en personlig ansvars känsla i arbetet är ofrånkomligt, och något som bör eftersträvas eller om den snarare får socialarbetaren att driva sig själv för hårt, och Wilson (2004) menar därför att det är viktigt att skilja på ett personligt och ett tjänstemannamässigt ansvar.

Cynism

Gaby beskriver cynism som något man lär sig och som kommer av erfarenheter och berättelser om andras erfarenheter och som är nödvändig för att hantera arbetssituationen:

Alltså jag tror man blir mer cynisk också, alltså det har jag nog fått lära mig att bli. Alltså från början var jag väldigt godtrogen, och då blev man också ganska lurad tror jag. Så det är väl nånting som jag kan känna starkt att jag har förändrats på att jag har blivit mer cynisk, jag utreder nog lite mer och...[---] Och det är lite synd, för det är en balansgång hela tiden för man vill heller inte bli misstänksam, att man inte litar på människor, utan det vill man ju göra. Så det är en balansgång att ändå lita och ändå utreda.

Ett sätt att hantera arbetssituationen är att hålla en distans till arbetet och välja att inte ta arbetet personligt:

Alltså om jag tar det personligt så blir jag ju galen inom två sekunder. Och det funkar inte, vi går sönder.
Louis

Louis menar att distansen till arbetet underlättar hanteringen av de ibland svårare ärendena och situationer som annars kan få en att bli misstänksam och bitter. Distansen är också något som gör det möjligt att klara av en hög arbetsbelastning utan att bli uppäten av arbetet.

Den cynism som beskrivs i vår empiri kan relateras till tidigare nämnd forskning, där Lundgren (1990) beskriver hur socialarbetare som ett sätt att överleva arbetet kan komma att inta en mer defensiv och misstänksam hållning till klienterna. Detta kan liknas vid Naus et als (2007) resonemang om cynism som en reaktion på en svårhanterlig arbetssituation. Artikelförfattarna menar att cynism kan bli ett sätt att uttrycka besvikelse över att inte kunna nå upp till högt ställda eller motstridiga krav i arbetet.

5.2.6 Analys: Strategier som innebär gränssättning mot klienterna och den egna ansvarskänslan

Vår empiri beskriver hur socialsekreterarna känner sig tvingade att prioritera några klienter i taget som en strategi för att hantera en hög arbetsbelastning, vilket kan tyckas nödvändigt under de rådande omständigheterna för att göra arbetet mer hanterbart. Enligt Lipsky (2010) är prioritering som strategi, där ett mer engagerat arbete kan läggas på några av klienterna, ett sätt att skapa mening i en annars motsägelsefull arbetssituation. Här kan en del av arbetet framställas som mer i linje med gräsrotsbyråkratens egna förväntningar, menar Lipsky.

I berättelserna ovan kan vi också se hur socialsekreterarnas upplevelser av ansvar för arbetet skiljer

sig åt och hur synen på ansvar tycks förändras under tiden i organisationen. De nyare i yrket beskriver en mer levande konflikt kring var gränsen går för vad som kan accepteras och inte samt hur de ska förhålla sig till situationen. Det finns en tydlig frustration över att behöva förlika sig med situationen och förutsättningarna som de är. De något mer erfarna socialsekreterarna tycks i större utsträckning ha funnit en gräns för det egna ansvaret genom att antingen förhålla sig mer distanserat till arbetet och inte ta det personligt, eller genom att se och acceptera sina egna begränsningar i arbetet och inte ta mer ansvar än vad som anses vara önskvärt och behövligt. Dessa gränsdragningar beskrivs här som positiva och nödvändiga i yrkesrollen där en förändrad syn på ansvar, i likhet med Wendt et als (2011) studie och Wilsons (2004) rapport, inte bara underlättar arbetet för socialsekreteraren utan också enligt respondenterna anses hjälpa klienterna.

Empirin ger exempel på hur den förändrade ansvars känslan beskrivs som mer normal än den var innan, och att den inte skulle ändras även om mer tid fanns att lägga på klienterna. Denna typ av förändrade föreställningar menar Lipsky är något som skyddar socialsekreteraren mot innebörden av att inte kunna arbeta på ett sätt som går i linje med de egna förväntningarna, och den känsla av otillräcklighet som följer. Gränssättning gentemot ansvars känslan och en sänkt ambitionsnivå kan tänkas vara en del i att minska förväntningarna på arbetet och på så vis överbygga glappet mellan ideala föreställningar om arbetet och arbetet som det ser ut i verkligheten. Detta för att skapa mening och kontroll i en annars svårhanterlig situation.

Vi har här tittat på två sätt att förklara en förändrad ansvars känsla. Förändringen kan betraktas som en betydelsefull del i att utveckla sin yrkesroll och bli mer professionell, ett resonemang som kan jämföras med Evans (2011) kritik av Lipskys teori. Förändringen kan, i enlighet med Lipskys teori, också förstås som en mer omedveten anpassning till rådande omständigheter för att skydda sig mot insikten om att inte kunna utföra ett tillräckligt bra arbete.

Ibland tycks gränsdragningarna i likhet med Lundgrens tidigare resonemang, ta sig uttryck i form av en viss cynism gentemot klienterna. Vi har under avsnittet kollegor och arbetsplatskultur fått ta del av berättelser om cyniska arbetsplatskulturer, varför vi kan ana att cynism inte är en helt ovanlig respons på en belastande arbetssituation. Detta kan jämföras med Naus et als (2007) resonemang om hur cynism kan vara ett uttryck för missnöje över en situation där motstridiga krav ställs på den anställde. Samtidigt används ordet cynism också i vår empiri som en beskrivning av den distans

som krävs för att hantera arbetet, vilket kan jämföras med den alienation som Lipsky menar utvecklas hos de gräsrotsbyråkrater som stannar i yrket.

5.2.7 Strategier som innebär gränssättning mot organisationen

Till skillnad från ovan nämnda strategier, som kan förstås som olika sätt att *förhålla sig till* yttre villkor, handlar strategierna i detta avsnitt om försök att *förändra* dessa villkor.

Protest

Som svar på den höga arbetsbelastningen framkom under intervjuerna flera berättelser om försök till att förändra arbetssituationen. Charlie berättar om ett försök från kollegornas sida där socialsekreterarna ville bjuda in politikerna och berätta om sin situation under en period då arbetsbelastningen var som högst, att istället för att fortsätta att sänka ambitionsnivån ta diskussionen med politikerna. Initiativet tycks dock ha stoppats av ledningen:

Det fanns ett initiativ från handläggarna att vi faktiskt ville träffa politikerna och informera om vår situation och föra fram liksom att vi hade kunnat vara så himla mycket mer effektiva, alltså vi hade kunnat göra ett bättre jobb om vi hade mer personal till exempel. Om vi fick in mer pengar i verksamheten. Men det blev liksom aldrig av, och jag kan inte detaljerna kring det, men uppfattningen var väl lite grann att det blev hejdat alltså från... sen om det kom från vår enhetschef eller från IOFchefen, det vet jag inte. Men det var liksom inte riktigt populärt.

Gaby förklarar att det inte finns tid att gå på de fackliga mötena som ofta ligger på lunchtid, och att det är svårt att prioritera bort klienterna för att lägga tid på fackligt engagemang, vilket gör att en förändring blir svår att få till stånd. Gaby beskriver också hur de flesta förändringsförsöken inte leder någon vart, medan Charlie uttrycker ett bristande förtroende för den högre ledningen:

Och då blir det också lite att man ger upp lite grann, att men det är inte lönt att komma med idéer om förändringar, för att det sker inga förändringar, det går inte att göra. Man får kanske tillbaka att det inte finns pengar eller att det inte går att göra så här, att det inte finns utrymme. Och då blir det väl lite till slut att man liksom jaja, med det är inte lönt att försöka påverka. *Gaby*

Liksom hjälper det om vi säger till, är det lönt att engagera sig fackligt, är det lönt att på något vis ha en åsikt eller ska man liksom försöka göra det bästa man kan med det man har? *Charlie*

Efter många initiativ till förändring utan framgång har stämningen bland kollegor blivit avtrubbad:

Jag upplever att folk är lite avtrubbade, alltså att man kanske i för lång tid, för många gånger kanske har tagit upp frågor och velat ta initiativ, men inte riktigt fått gehör för det. Den diskussionen upplever jag finns hos de som varit här längre än jag varit. Lite grann det här ja, det är inte lönt, och lite så. *Charlie*

Vid ett tillfälle gav dock ett sådant försök att påverka situationen effekt. Kollegorna valde att gå samman och säga ifrån att de inte kunde jobba under de förutsättningarna som var, vilket resulterade i att det sattes in extra personal:

...alla låg på extremt höga ärenden [...] och folk höll på att gå in i väggen, det var för mycket, det gick inte att göra ett bra arbete och vi allihopa började bli oroliga för rättssäkerheten och sånt också i våra beslut.
Gaby

Även Ellis berättar om ett tillfälle då socialsekreterarna gått samman och lyckats få mer personalresurser genom att tillsammans vända sig till ledningen och presentera sin situation, som i sin tur tagit det vidare till politikerna. Ellis berättar om vikten av att gå samman och sammanställa fakta kring hur arbetssituationen faktiskt ser ut, att det inte hjälper att bara säga att man har mycket att göra och inte hinner med. Connie beskriver hur det hos kollegorna finns en vilja att sätta ner foten. Protest och försök till förändring den fackliga vägen har dock vissa hinder då det är svårt att göra något under tiden mellan de fackliga avtalen. Connie resonerar vidare kring var gränsen går för hur hög arbetsbelastning som är acceptabel och funderar kring om arbetsgruppen skulle kunna gå ihop och gemensamt hota med uppsägning ifall ärendetalet skulle öka igen:

...jag skulle inte vilja skita i det, för jag vill ju få en förändring och jobba kvar så. Men då skulle jag velat samla arbetsgruppen och säga, femton nya ärenden tar vi inte, nu säger vi upp oss...

Gemensamt skulle kollegorna kunna sätta en gräns och inte godta en ytterligare kvalitetssänkning på arbetet. Connie påpekar också att syftet inte är att säga upp sig och sluta utan att få till stånd en förändring, samtidigt som det händer att socialsekreterare får höra att de är utbytbara, då det är många som söker tjänsterna. Connie uttrycker även en förståelse för chefernas situation:

...om det enda alternativet för ledningen tänker jag, att göra personalen nöjd i arbetsmiljöfrågan, att skaffa in fler personal, så är det liksom lite dött lopp, eller som att ja, fast det går inte, vi får inte mer pengar till

och anställa fler.

Connie menar att eftersom det är politikerna som fördelar pengarna, är det istället där som påverkansarbetet bör ske, varför facket ibland tar initiativ till att bjuda in politikerna och visa på socialsekreterarnas situation.

Vår empiri speglar delvis resultaten i den tidigare nämnda forskningen på området, där Wilsons (2004) rapport visar ett moment 22 genom att den höga arbetsbelastningen tillsammans med en stark ansvarskänsla gentemot arbetet och klienterna samt en förståelse för överordnades situation (Lundgren 1990), hindrar socialsekreterarna från att lägga tid på och engagera sig för förändring. Detta skapar uppgivenhet och en känsla av maktlöshet. I Wilsons rapport framställs det fackliga förtroendet som lågt, vilket bekräftas av våra resultat, då upprepade misslyckade förändringsförsök gjort att socialsekreterarna tappat förtroendet för facket. Men vår empiri visar samtidigt på ett starkt engagemang och vilja att gå samman för att förändra förutsättningarna, något som skiljer sig från den tidigare forskning på området vi tagit del av.

Obstruktion

Samtliga socialsekreterare menar sig ha ett stort handlingsutrymme i arbetet. Likväl finns det tillfällen då även dessa ramar behöver vidgas för att socialsekreterarna ska kunna fatta beslut som de kan stå upp för och tycka är riktiga. Ellis beskriver vikten av att kunna förhandla med överordnade i vissa situationer, när den egna övertygelsen om vad som är rätt att bevilja överskrider delegationen och det är viktigt att få med närmsta cheferna på samma linje:

...jag gör som jag tycker liksom [...] alltså ska man busa till det lite så så kan man ju inte göra det varenda dag. Men ibland kan man göra det. Annars är det ju jättetråkiga beslut att leverera liksom. Ibland kan man dra dem i långbänk så kan man få som man vill ändå. Det gäller ju att hitta förhandlingsargument [...] Det är lite som Gudfadern: Make them an offer they can't refuse.

Liknande historier om att ibland fatta beslut som går emot riktlinjer eller överordnades direktiv, går att finna i flera av socialsekreterarnas berättelser.

Sorti

Samtliga intervjupersoner framhåller på olika sätt att deras arbeten är intressanta, väldigt lärorika och spännande. Samtidigt är det endast tre av våra sju intervjupersoner som säger sig vilja stanna kvar på sina arbetsplatser en längre tid. Några av socialsekreterarna ser ekonomiskt bistånd som ett lärorikt ingångsjobb och tänker att de så småningom kommer att söka sig vidare till andra områden, medan en av de intervjuade socialsekreterarna går i tankarna att lämna sin arbetsplats inom en närmare framtid:

Jag har kollegor här som har jobbat i tio-plus år och jag tror inte man mår så bra av att vara kvar på ekonomiskt bistånd en alltför lång tid. Man, som sagt, man kan ju bli uppäten, alltså av jobbet.

En orsak till varför några av socialsekreterarna på sikt överväger att byta jobb, är att man vill komma bort från den myndighetsutövande rollen som emellanåt upplevs som svårhanterlig i klientarbetet. Den höga arbetsbelastningen och låga löner är ytterligare orsaker till att byta jobb. Charlie kallar arbetet för slitigt och Louis tycker inte att det är så roligt att arbeta inom kommunen, utan sneglar istället på privata eller statliga alternativ med högre löner, bättre förmåner och mindre stress. En hög arbetsbelastning och dåliga förmåner nämns också av flera socialsekreterare som skäl till varför det generellt råder hög personalomsättning på arbetsplatserna.

I den tidigare forskning som vi tagit upp beskriver Björkdahl Ordell (1990) att stress, krav och utbrändhet tillsammans med försök till förändring som inte gett resultat och på så vis försätter socialarbetarna i en situation där de måste fortsätta arbeta mot sina egna visioner, är bidragande orsaker till att socialarbetare väljer att lämna sin tjänst. I vår empiri finner vi att det främst är arbetsbelastningen och stressen tillsammans med den myndighetsutövande rollen som får socialsekreterarna att fundera på att sluta sitt arbete. Uppgivenhet inför förändringsmöjligheter återfinns i tidigare avsnitts empiri, men inte som orsak till att avsluta sin tjänst.

5.2.8 Analys: Strategier som innebär gränssättning mot organisationen

När det kommer till socialsekreterarnas möjlighet att förändra de organisatoriska villkoren kan vi se hur såväl en stor organisationsapparat med stort avstånd till ledningen, men även ledningens bemötande av kritiken, fackliga regler samt socialsekreterarnas förmodat svaga position på arbetsmarknaden kan upplevas som hinder på vägen. Berättelserna beskriver en avtrubbad stämning och hur en förändring av förutsättningarna upplevs som svårt att uppnå, men samtidigt inte omöjlig

eller främmande. Jämför vi här med Nyholms (2006) resonemang om att arbetsituationen upprätthålls genom att den accepteras, kan vi se att empirin visar på att socialsekreterarna inte är nöjda med situationen, det tycks finnas en stark vilja att verkligen få en förändring till stånd. Samtidigt kan de känslor av uppgivenhet som uttrycks i empirin, i likhet med Nyholms tankegångar, tänkas leda till att ytterligare protestinitiativ uteblir och situationen vidmakthålls.

Berättelser om försök att uppmärksamma politiker och överordnade på arbetsituationen visar på att socialsekreterarna genom protest försöker få till en förändring av en otillfredsställande situation. Vi kan också se hur, i likhet med Hirschmans resonemang, hot om sorti kombineras med protest i syfte att skapa bättre förutsättningar för att kunna utföra ett bra arbete. Socialsekreteraren gör här tydligt att syftet är förändring, inte sorti. Valet att inte använda sorti i detta läge skulle, enligt Hirschmans resonemang, kunna betraktas som uttryck för lojalitet gentemot den verksamhet som bedrivs i organisationen. Vidare lyfter Hirschman fram den svårighet att lämna organisationen som följer då organisationsmedlemmen även efter sortin har ett fortsatt intresse för verksamheten, vilket ofta är fallet när det gäller offentliga verksamheter. Vi kan här tänka oss att den socialsekreterare som är lojal mot sin organisation på det sätt att hen är engagerad i verksamheten och klienternas väl, drar sig för att lämna organisationen då denna riskerar att försämrars ytterligare genom socialsekreterarens sorti. Risken finns att posten ersätts av någon som inte är lika lojal eller engagerad. Den höga personalomsättning som präglar socialtjänstens verksamheter resulterar vidare i en sämre kontinuitet i verksamheten och ett ökat tryck på de anställda som blir kvar eftersom de hela tiden måste introducera ny personal (Tham 2008, Ternelius et al 2007), varför valet att göra sorti kommer att belasta verksamheten ytterligare.

Socialsekreterarnas val att ibland fatta beslut som överskrider delegationen eller som går emot ledningens direktiv skulle kunna förstås som en mildare form av det Lundquist kallar för obstruktion, där socialsekreterarna väljer att motverka organisationens direktiv i tystnad. Denna strategi tycks användas i mindre omfattning av socialsekreterarna, men det kan också tänkas ligga i strategins natur att inte tala allt för öppet om den.

5.2.9 Strategier som innebär att skapa utrymme för egna ambitioner

Detta avsnitt innefattar de strategier i arbetet som innebär att ge fokus åt de delar av arbetet som socialsekreterarna beskriver som viktiga och meningsfulla och försök att utveckla och skapa mer av

det arbete socialsekreterarna själva tror på.

Ellis och Sam är de socialsekreterare i vår studie som har arbetat längst tid i yrket och de berättar båda om hur de på olika sätt har valt att engagera sig i att utveckla arbetet i organisationen och på så sätt själva kan utforma arbetet så att det stämmer bättre överens med deras syn på hur det bör fungera. Ellis berättar hur hen tagit initiativ till att starta upp en mottagningsgrupp medan Sam har valt att engagera sig i verksamhetens utvecklingsgrupp. Engagemanget i ett projekt vid sidan av det vanliga arbetet med ekonomiskt bistånd tillåter Sam att använda sina kunskaper, sig själv och sitt engagemang även under perioder av hög arbetsbelastning vilken annars innebär en bortprioritering av klientkontakterna:

Men sen är det ju, alltså det här arbetet som vi har gjort, det utvecklingsarbetet, alltså det genererar ju saker också. Både för mig som yrkesperson när det börjar hända någonting, alltså det ger ju mig energi. Även om det tar mycket tid, så ger det ju något annat, som gagnar resten av ens arbete.

Som vi tidigare varit inne på är ambitionen hos många av våra intervjupersoner att möta människor där de är på ett bra sätt, att kunna ge det stöd som behövs och att bidra till en positiv förändring i människors liv. Dilemmat skapas när resursbristen inte möjliggör att hålla fast vid dessa ambitioner. Ellis har inför sig själv hittat en nedre gräns för hur långt det är möjligt att gå i att sänka sin ambitionsnivå, en gräns för när man istället för att vara stolt börjar skämmas för sitt arbete. Denna gräns hjälper till att hålla fast vid det som är viktigt trots en stressig arbetssituation. Det handlar om att varje dag kunna känna att man fortfarande mår bra av det man åstadkommer:

...man måste kunna se sig själv i ögonen i spegeln och känna att man har gjort ett okej jobb. Och där, det finns ingen nivå nedanför det.

Vidare pratar Ellis om att man måste värna om sin människosyn i arbetet och att man i detta måste vara omutlig och inte låta sig påverkas. På liknande sätt framhäver några av intervjupersonerna vikten av att fokusera på det som ger dem energi och som stärker deras egna värderingar i arbetet. Sam berättar att erfarenheten i arbetet har gjort det lättare att ta vara på små positiva förändringar som sker i klienternas liv. En viktig aspekt av att hantera en hög arbetsbelastning handlar för Sam också om att få behålla de mer givande delarna av arbetet, som att få träffa klienter, vilket är det som ger energi till resten av arbetet även om det kan vara en svår balansgång att hinna med allt:

Det hade *inte* känts bra om det hade varit liksom totalt *förbud* för att kunna göra saker. Men eftersom det inte riktigt har varit det, eftersom vi ändå har det här med (projekt i specifik stadsdel, förf anm) och.. Så jag kommer ut och träffar klienter och så. Så att.. så har det ju... Ja, det är ju inte roligt.. Det handlar också om att överleva och att inte själv gå in i väggen och så. Man får försöka göra det bästa utav det ändå.

Ellis och Sam är de av våra intervjupersoner som har längst erfarenhet av yrket och som också stannat kvar på samma arbetsplats under längre tid. De uttrycker båda en önskan om att verka för att ekonomiskt bistånd inte ska vara ett genomgångsjobb. De menar att det är viktigt att de erfarna socialsekreterarna stannar kvar i arbetet, dels för att det är viktigt med kontinuitet i klientrelationerna, men också för att arbetsplatsen som sådan ska kunna behålla den kunskap som förvärvats.

Vår empiri bekräftar genomgående tidigare forskning när det gäller viljan att få lägga mer tid på det direkta klientarbetet (jfr Tham 2008), samt att det hos socialsekreterarna finns en drivkraft att bidra med något positivt i klienternas liv (jfr Wendt et al 2011). Berättelserna skiljer sig dock från den forskning vi tidigare nämnt (Tham 2008) som vittnade om att nyanställda socialarbetare hade en starkare drivkraft att utföra något betydelsefullt i sitt arbete, medan äldre anställda beskrivs ha mer fokus på att utföra ett arbete som gick i linje med organisationen. Istället visar vår empiri på att de två socialsekreterare med längst erfarenhet i yrket uttrycker en stark vilja att utföra ett betydelsefullt och meningsfullt arbete med fokus på klienten.

5.2.10 Analys: Strategier som innebär att skapa utrymme för egna ambitioner

De mer erfarna socialsekreterarnas val att stanna kvar kan tänkas vara del i en sådan kunskapsbevarande och -förmedlande process som Carson et al (2011) förespråkar, då socialsekreterarna uttrycker en vilja att vidareförmedla de erfarenheter de förvärvat och låta dessa erfarenheter komma verksamheterna till gagn. Lojaliteten med verksamheten i organisationen leder till att socialsekreterarna använder sin kreativitet för att hitta nya sätt att utveckla densamma. De strategier som framkommer i vår empiri ovan skulle därmed kunna betraktas som en form av protest i Hirschmans mening, då den syftar till att utveckla och förbättra organisationen. Samtidigt kan vi se att strategierna skiljer sig från protesten då socialsekreterarna här väljer att fokusera på de värden och idéer de tror gagnar arbetet, istället för att protestera mot de delar av verksamheten de finner ohållbara.

6 SLUTDISKUSSION

Inledningsvis ställde vi oss frågan hur det kommer sig att socialsekreterare, ofta utbildade socionomer, kan komma att uppträda på ett sätt så att klienterna känner sig illa behandlade trots de värden som förespråkas på utbildningen och som tycks ha drivit många socialarbetare till sitt yrkesval. Denna studie har lett oss till en ökad förståelse för hur såväl resursbrist som arbetets karaktär och organisering samt kulturella faktorer på arbetsplatsen påverkar socialsekreterarnas förhållningssätt till arbetet. En hög arbetsbelastning, tunga ärenden och en ibland cynisk arbetsplatskultur kan komma att utmana den människosyn socialsekreteraren hade med sig in i yrket.

I de flesta av socialsekreterarnas berättelser såväl som i tidigare forskning kan vi identifiera en konflikt i mötet mellan egna ambitioner och organisatoriska förutsättningar, som även kan förstås som en konflikt på organisationsnivå mellan policy och praxis. Vi vill också lyfta fram den empiri som avviker och som visar att situationen *inte* upplevs som konfliktfylld utan snarare som relativt oproblematiske.

Socialsekreterarnas berättelser vittnar om hur initiativ till att försöka förändra förutsättningarna i organisationen sällan får gehör. Resultaten visar på att de socialsekreterare som väljer att stanna kvar i organisationen istället antingen kommer att arbeta över sin kapacitet, alternativt förändrar sina föreställningar om arbetet och den egna synen på ansvar för att på så sätt överbrygga glappet mellan de förutsättningar som ges och de egna ambitioner de har med sig in i yrket. En annan strategi är att mer eller mindre dolt gå emot organisationens regler och riktlinjer när socialsekreteraren finner det behövt. Denna strategi kan i sin utökade version tänkas leda till konflikt med organisationen, vilket kan förklara varför den endast tycks tillämpas av socialsekreterarna i begränsad utsträckning. Ytterligare ett tänkbart alternativ, som också nämns i en av berättelserna, är att förstärka kollektiva initiativ till protest gentemot politiker eller ledning genom att exempelvis hota med strejk eller uppsägning. Slutligen har vi valt att lyfta fram strategier som innebär att skapa utrymme för det arbete socialsekreterarna själva tror på och som upplevs som meningsfullt, som ytterligare ett sätt att hantera situationen. Möjligheterna till denna strategi kan dock tänkas begränsas i takt med att arbetsbelastningen ökar samt eventuellt påverkas av ledningens samarbetsvilja och tillgängliga resurser.

På detta sätt tycks arbetet som socialsekreterare kräva en balansakt mellan att å ena sidan kunna stå upp för de professionella värderingar i arbetet som socialsekreteraren finner okränkbara, och å andra sidan kunna anpassa sig till ett organisatoriskt sammanhang med begränsade resurser. Denna situation tvingar socialsekreteraren att ta ställning till frågor om gränser för ansvar och den egna kapaciteten. Ställningstaganden som i sin tur utgör de strategier hen använder sig av för att möta arbetssituationen.

Den bild som vi har fått av socialsekreterares arbetssituation från denna studie får oss att fundera över hållbarheten i det till synes kortsiktiga sättet att arbeta som tycks bli effekten av förutsättningarna i dessa organisationer. Är organiseringen av arbetet det mest ändamålsenliga? Skulle förutsättningarna kunna förändras? Kanske krävs en förändring av både arbetsbelastning, organisering och lön för att förhindra sjukskrivningar, cyniska arbetsplatskulturer och en hög personalomsättning. Vi kan också tänka oss att en mer välfungerande kommunikation med ledningen skulle kunna öka socialsekreterarnas möjlighet till påverkan i organisationen, vilket i sin tur kan tänkas leda till en lägre personalomsättning och motverka att organisationen dräneras på kunskap. Vi kan även fundera kring hur de förutsättningar för arbetet som framträtt i socialsekreterarnas berättelser går ut över klientarbetet. De strategier som socialsekreterarna använder sig av för att hantera arbetssituationen kommer slutligen utgöra en del av den verksamhet som människor möter genom klientrollen.

KÄLLFÖRTECKNING

Agevall, L. & Olofsson, G. (2008) ”Förord till den nya svenska utgåvan av *Sorti eller protest*”. I: Hirschman, Albert O. *Sorti eller protest: en fråga om lojaliteter*. [Ny utg.] Lund: Arkiv

Ahrne, G. & Svensson, P. (2011). *Handbok i kvalitativa metoder*. 1. uppl. Malmö: Liber

Akademikerförbundet SSR (2011). *Etik i socialt arbete. Etisk kod för socialarbetare*. (elektronisk),

Akademikerförbundet SSR. Tillgänglig på: [http://www.google.se/url?](http://www.google.se/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CGMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.akademssr.se%2Fgetfile%2Fetik%2520i%2520socialt%2520arbete%25202011%2520w.pdf%3Fid%3D434&ei=x2TPT63dEMqh4gTqs6mbDA&usg=AFQjCNHPqg-KS7X2LWXnn41rozXqjE5x6g)

[sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CGMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.akademssr.se](http://www.google.se/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CGMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.akademssr.se%2Fgetfile%2Fetik%2520i%2520socialt%2520arbete%25202011%2520w.pdf%3Fid%3D434&ei=x2TPT63dEMqh4gTqs6mbDA&usg=AFQjCNHPqg-KS7X2LWXnn41rozXqjE5x6g)

[%2Fgetfile%2Fetik%2520i%2520socialt%2520arbete%25202011%2520w.pdf%3Fid](http://www.google.se/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CGMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.akademssr.se%2Fgetfile%2Fetik%2520i%2520socialt%2520arbete%25202011%2520w.pdf%3Fid%3D434&ei=x2TPT63dEMqh4gTqs6mbDA&usg=AFQjCNHPqg-KS7X2LWXnn41rozXqjE5x6g)

[%3D434&ei=x2TPT63dEMqh4gTqs6mbDA&usg=AFQjCNHPqg-KS7X2LWXnn41rozXqjE5x6g](http://www.google.se/url?sa=t&rct=j&q=&esrc=s&source=web&cd=1&ved=0CGMQFjAA&url=http%3A%2F%2Fwww.akademssr.se%2Fgetfile%2Fetik%2520i%2520socialt%2520arbete%25202011%2520w.pdf%3Fid%3D434&ei=x2TPT63dEMqh4gTqs6mbDA&usg=AFQjCNHPqg-KS7X2LWXnn41rozXqjE5x6g) 2012-06-07

Andersson, S. Modig, A. & Åsbrink Lindgren, M. (2008). *Socialsekreterare om sin arbetsituation*.

(elektronisk), Synovate/SSR. Tillgänglig på: [http://www.akademssr.se/sokresultat?](http://www.akademssr.se/sokresultat?searchwords=socialsekreterare+om+sin+arbetsituation)

[searchwords=socialsekreterare+om+sin+arbetsituation](http://www.akademssr.se/sokresultat?searchwords=socialsekreterare+om+sin+arbetsituation) 2012-06-03

Andersson, Å. (2009). *Vad är det som är så tungt?: en studie i upplevelse av arbetsbelastning i arbetet med ekonomiskt bistånd på ett socialkontor*. (elektronisk). Linköping: FoU-centrum för

vård, omsorg och socialt arbete. Tillgänglig på: [http://www.linkoping.se/sv/Stod-omsorg/Kvalitet-](http://www.linkoping.se/sv/Stod-omsorg/Kvalitet-och-utveckling/FoU-centrum-for-var-d-omsorg-och-socialt-arbete/FoU-rapporter/)

[och-utveckling/FoU-centrum-for-var-d-omsorg-och-socialt-arbete/FoU-rapporter/](http://www.linkoping.se/sv/Stod-omsorg/Kvalitet-och-utveckling/FoU-centrum-for-var-d-omsorg-och-socialt-arbete/FoU-rapporter/) 2012-06-01

Angelin, A. (2009). *Den dubbla vanmaktens logik: en studie om långvarig arbetslöshet och socialbidragstagande bland unga vuxna*. (elektronisk). Lund: Socialhögskolan, Lunds universitet.

Tillgänglig på: <http://www.lu.se/o.o.i.s?id=12588&postid=1504320> 2012-06-06

Bergmark, Å. (2008). *Socialtjänsten i blickfånget: organisation, resurser och insatser : exempel från arbete med barn och ungdom, försörjningsstöd, missbruk*. 1. utg. Stockholm: Natur och Kultur

Björkdahl Ordell, S. (1990). *Socialarbetare: bakgrund, utbildning och yrkesliv*. Diss. Göteborg: Univ.

Blennberger, E. (2006) “Etik för socialt arbete”. I: Meeuwisse, Anna, Sunesson, Sune & Swärd,

Hans (red.): *Socialt arbete: en grundbok. 2., [rev. och utök.] utg.* Stockholm: Natur och Kultur

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder. 2., [rev.] uppl.* Malmö: Liber

Carson, E. King, S. & Papatraianou, L. (2011). "Resilience Among Social Workers: The Role of Informal Learning in the Workplace", *Practice (09503153)*, 23, 5, pp. 267-278.

Collins, S. (2008). "Statutory social workers: stress, job satisfaction, coping, social support and individual differences", *British Journal Of Social Work*, 38, 6, pp. 1173-1193.

Evans, T. (2011). 'Professionals, Managers and Discretion: Critiquing Street-Level Bureaucracy', *British Journal Of Social Work*, 41, 2, pp. 368-386.

Green, M. & Johansson, S. (2005). *Att arbeta med en arbetslinje. Närbyråkratens syn.* C-uppsats, Socialhögskolan, Lunds universitet. Tillgänglig på <http://www.uppsatser.se/uppsats/816807f8e1/2012-08-30>.

Hartman, A. (1991). "Social Worker-In-Situation", *Social Work*, May, Academic Search Complete.

Hirschman, A. (2008). *Sorti eller protest: en fråga om lojaliteter.* [Ny utg.] Lund: Arkiv

Lipsky, M. (2010). *Street-level bureaucracy: dilemmas of the individual in public services.* 30th anniversary expanded ed. New York: Russell Sage Foundation

Lundgren, K-E. (1990). *Ur tystnaden: om den moraliska karriären i det sociala arbetet.* 2. uppl. Stockholm: Allmänna förl.

Lundquist, L. (2006). *Demokratins väktare: ämbetsmännen och vårt offentliga etos.* Lund: Studentlitteratur

McCarter, AK. (2007). "The Impact Of Hopelessness And Hope On The Social Work Profession." *Journal Of Human Behavior In The Social Environment* 15.4 (2007): 107-123.

Naus, F. van Iterson, A. & Roe, R. (2007). "Organizational cynicism: Extending the exit, voice, loyalty, and neglect model of employees' responses to adverse conditions in the workplace", *Human Relations*, 60, 5, pp. 683-718.

Nyholm, C. (2006). *Att arbeta på socialtjänstens ekonomiska enhet i Härnösand. Ur ett psykosocialt perspektiv*. [elektronisk]. Rapport: 2006:6 Tillgänglig på: <http://www.fouvasternorrland.se/sida22.html> 2012-05-14

Odbrott, G. (2005). *Absolut socialarbetare: samtal med socialarbetare om socialt arbete*. Västerås: FoU Västmanland

Socialtjänstlagen SFS 2001:453

Svensson, K. Johansson, E. Laanemets, L. (2008). *Handlingsutrymme. Utmaningar i socialt arbete*. Stockholm: Natur och Kultur

Ternelius, A-L. Ohlsson, A. & Henriksson, B-M. (2007). *Tillsyn av Socialsekreterarnas arbetsmiljö 2005-2006*. [elektronisk]. Arbetsmiljöverket: Rapport 2007:5 Tillgänglig på: http://www.av.se/dokument/publikationer/rapporter/RAP2007_05.pdf. 2012-06-03

Tham, P. (2008). *Arbetsvillkor i den sociala barnavården: förutsättningar för ett kvalificerat arbete*. Diss. Stockholm : Stockholms universitet, 2008

Vetenskapsrådet. *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. (elektronisk). Tillgänglig på: <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>: 2012-06-03

Wendt, S. Tuckey, M. & Prosser, B. (2011). "Thriving, not just surviving, in emotionally demanding fields of practice", *Health & Social Care In The Community*, 19, 3, pp. 317-325.

Wilson, L. (2004). *Socialsekreterare i Sundsvalls kommun: en undersökning om personalomsättning och arbetsmiljö*. Härnösand: FoU Västernorrland

BILAGA 1

Informationsbrev

Hej!

Vi studerar på socionomutbildningen vid Lunds Universitet och ska i vår skriva kandidatuppsats. Vi är intresserade av att undersöka socialarbetares erfarenheter av sin arbetssituation och söker socialsekreterare som arbetar med myndighetsutövning till vår studie. Specifikt är vi nyfikna på reflektioner och upplevelser kring möjligheten att utföra ett arbete som går i linje med egna förväntningar och organisationens krav, med de resurser som finns tillgängliga, samt hur socialsekreterare hanterar eventuella svårigheter kring detta. Vi är även intresserade av att höra era berättelser om vägen in i yrket och hur ni upplever att ni utvecklats och förändrats i yrkesrollen.

Intervjuerna är en del av en kvalitativ studie där vi kommer att genomföra mellan 6-10 intervjuer som sedan kommer analyseras och presenteras i vår kandidatuppsats.

Intervjun kommer att ta ungefär en timme, och vi kommer tillsammans att bestämma var intervjun ska genomföras. Intervjun kommer att spelas in för att kunna transkriberas. I och med deltagandet i intervjun samtycker du till att vi använder oss av intervjumaterialet i vår studie. Du kan när som helst under studiens genomförande välja att avbryta ditt deltagande, dock inte efter att uppsatsen är klar.

Vi kommer inte att använda de uppgifter som kommer fram under intervjun i något annat syfte än det vi redogjort för här, och alla som deltar i studien kommer att vara helt anonyma i uppsatsen. Vi kommer också att avidentifiera de uppgifter som framkommer i materialet som på annat sätt kan röja de deltagandes identiteter.

Är du intresserad av att delta i studien, **kontakta Anna** via mail: xxxxx eller på telefon: xxxxx.

Vi ser fram emot spännande samtal!

Socionomkandidat	Socionomkandidat	Handledare
Anna Vallin	Sanna Esaiasson	Universitetslektor Claes Levin
xxxxx	xxxxx	xxxxx
xxxxx	xxxxx	xxxxx

BILAGA 2

Intervjuguide

Inledning

-Är det okej att vi spelar in samtalet? Skulle det vara någon fråga du inte vill svara på är det bara att vi hoppar över den.

-Vilka vi är, vad vi vill skriva om och hur det kommer gå till.

-Sätt på bandspelaren!!!

-Vi är intresserade av din egen upplevelse, be personen svara på frågorna utifrån sig själv.

Nusituation & bakgrund

2:1 Du kan få börja med att berätta lite om dig själv och vad du jobbar med idag!

Vilka är dina arbetsuppgifter i organisationen?

2:2 Bakgrundsfrågor

Hur länge har du jobbat här?

Hur länge har du jobbat med socialt arbete?

Hur kom det sig att du började jobba med socialt arbete?

Har du gått socionomutbildningen? Hur kom det sig att du sökte?

Hur gammal är du?

Yrkesrollen över tid

3:1 Om du tittar tillbaka på tiden från att du gick socionomutbildningen alternativt fick ditt första jobb inom socialt arbete, till där du befinner dig idag...

Har ditt sätt att arbeta förändrats? Hur då? Orsaker?

Prioriterar och resonerar du annorlunda på något sätt i ditt arbete? Hur då?

Har ditt sätt att relatera till organisationens krav förändrats? Hur då?

Har ditt sätt att relatera till kollegor förändrats? Hur då?

Har dina egna förväntningar på vad du vill åstadkomma med ditt arbete förändrats? Hur då?

Arbetsituation och arbetsbelastning

4:1 Hur upplever du arbetsbelastningen på ditt arbete?

Hur många klienter har du?

Upplever du att du kan lägga den tid du vill och tycker behövs på varje klient?

Hinner du göra det du ska? Det du vill?

Hur påverkar arbetsbelastningen i övrigt utförandet av ditt arbete?

4:2 Hur hanterar du (situationer av) för hög arbetsbelastning och upplevd stress?

Hämtar du stöd någonstans, hos kollegor, chefer, andra?

Något annat som hjälper dig?

4:3 Finns det något annat på din arbetsplats eller i organisationen som du upplever som stressande eller som försvårar ditt arbete?

Hur hanterar du det?

4:4 Har du någon gång önskat att förutsättningarna för ditt arbete var annorlunda? Berätta!

Vad skulle vara annorlunda?

Har du någon gång försökt påverka dessa förutsättningar? Hur då?

4:5 Har det någon gång hänt att du har valt att gå emot organisationens regler eller riktlinjer?

Händer det ofta?

Hur kommer det sig?

Någon specifik situation du vill berätta om?

4:6 Händer det att du fattar beslut som du känner att du inte kan stå för?

Händer det ofta?

Någon specifik situation du vill berätta om?

Hur hanterar du dessa situationer?

Förväntningar och möjligheter

5:1 Vilket är det huvudsakliga syftet och målet med ditt arbete, det som står i verksamhetsplanen till exempel?

5:2 Är det möjligt att leva upp till det målet med de medel du har, den tid och de resurser du har? Kan du göra det som det är meningen att du ska göra?

Om ja, vad är det som gör det möjligt?

Om nej, varför inte? Upplever du det som något problematiskt? Hur hanterar du det? Vad skulle krävas för att du ska ha möjlighet att uppfylla dem?

5:3 Upplever du att lagstiftningens mål med arbetet är möjliga att arbeta efter?

Om ja, vad är det som gör det möjligt?

Om nej, varför inte? Vad är det som hindrar dig? Upplever du det som något problematiskt? Hur hanterar du det?

5:4 Upplever du att du kan uppfylla de förväntningar som klienterna har på ditt arbete?

Om ja, vad är det som gör det möjligt?

Om nej, varför inte? Vad är det som hindrar dig? Upplever du det som något problematiskt? Hur hanterar du det? Vad skulle krävas för att du ska kunna uppfylla dem?

5:5 Upplever du att det finns informella regler och normer i arbetsgruppen om hur du ska utföra ditt arbete?

Om ja, kan du ge något exempel?

Hur förhåller du dig i så fall till dessa normer?

Upplever du dem som problematiska? Hur hanterar du dem?

5:6 Tycker du att ovan nämnda förväntningar och krav går att uppfylla med de medel du har till förfogande i ditt arbete? (tid, ekonomi, kollegialt och organisatoriskt stöd, din egen kompetens och arbetsmetoder).

Om ja, vad är det som gör att det fungerar?

Om nej, upplever du det som något problematiskt? Hur hanterar du det?

6. Avrundning & avslut

6:1 Är det något speciellt som driver dig i ditt arbete?

Vad är det som är roligt?

Vad har du för mål med ditt arbete?

Vad har du för tankar om framtiden? Vill du fortsätta med det arbete du har nu?

6:2 Är det någonting mer du funderat på kring detta tema som du skulle vilja berätta?

-Går det bra att återkomma om vi känner att vi missat något eller om något är oklart? Du är också välkommen att höra av dig till oss om det är något som du vill lägga till.

-Vi kommer transkribera intervjun, göra fler intervjuer och sedan analysera och att uppsatsen kommer förmodligen vara helt klar i höst och då kommer vi se till att du får ta del av den färdiga uppsatsen, om du vill.