



LUNDS
UNIVERSITET
Socialhögskolan

Konsultens roll

En kvalitativ studie om chefers syn på konsulter inom socialtjänsten

Malin Vadsten & Susanne Rosengren

Kandidatuppsats SOPA 63
Aktuell termin VT 2017
Handledare: Mikael Sandgren

Abstract

Author: Malin Vadsten & Susanne Rosengren

Title: Consultant's role-set - A qualitative study of managers' expectations and experiences of consultants in the social services.

Supervisor: Mikael Sandgren

Assessor: Anna Rypi

The aim of this qualitative study is to investigate social services managers' expectations and experiences of social services consultants. This study focuses on managers for children and young people in social services. The method used in the survey was semistructured interviews with six managers, who has had at least one consultant in their working group. To analyze our results, we have used Robert K Merton's role-set theory. Hiring a consultant is not a first choice, our findings show us that managers primarily hire consultants when they can not find any regular employees. The majority of managers describe that the consulting business is opposed to genuine social work. It is expensive to hire a consultant and the managers would also rather have a united and strong working group. Our study shows that managers have high expectations of the consultant's work performance, more so than the other staff. They also expect them to be able to keep a distance to the other employees and work mostly on their own. Hiring a consultant comes with the risk that the consultant does not meet the manager's expectations.

Keywords: social work, social service consultants, social services managers, expectations, consultant roles.

Förord

Vi vill tacka vår handledare Mikael Sandgren för att du delat med dig av dina idéer och kunskaper. Din feedback och de förslag som lämnats under arbetets gång har möjliggjort att arbetet fortlöpt i rätt riktning.

Vi vill även tacka alla intervjupersoner som har ställt upp och gjort vår studie möjlig. Era erfarenheter och delgivande av era förväntningar inom vårt studerade område har varit ovärderliga.

Avslutningsvis vill vi tacka våra två korrekturläsare Lena och Håkan. Tack för att ni tog er tid att läsa igenom vårt material.

Malin Vadsten & Susanne Rosengren

Innehållsförteckning

1 Inledning	5
1.1 Problemformulering	6
1.2 Syfte	8
1.3 Frågeställningar	8
2 Kunskapsläget	9
2.1 Inhyrd personal och det triangulära förhållandet	9
2.2 Organisationskonsulter	10
2.3 Konsulten och arbetsgruppen	11
3 Teori	12
3.1 Rollteori	12
4 Metod	14
4.1 Metodmässiga överväganden	14
4.1.1 Förförståelse	15
4.2 Urval	16
4.3 Kvalitativa intervjuer	18
4.3.1 Transkribering av intervjuer	19
4.3.2 Bearbetning och analys	20
4.3.3 Metodens tillförlitlighet och äkthet	21
4.4 Arbetsfördelning	23
4.5 Etiska överväganden	23
5 Resultat och analys	25
5.1 Intervjupersoner	25
5.2 Valet att ta in en konsult	26
5.3 Konsultens arbete	28
5.3.1 Förväntningar på konsulten gällande arbetsuppgifter	28
5.3.2 Erfarenheter när konsulten inte når upp till förväntningarna	30
5.3.3 Tydliggörandet av förväntningarna	33
5.3.4 Chefens förmedlande av sina förväntningar till arbetsgruppen	36
5.3.5 Konsultens roll och kontinuiteten	37
5.3.6 Synliggörs konsulten?	39
5.4 Kollegiala relationer	41
5.4.1 Konsulten och arbetsgruppen	41
5.4.2 Konsultens sociala anseende på arbetsplatsen	46
6 Avslutande diskussion	48
7 Litteraturlista	51
Bilaga 1	54
Bilaga 2	55

1 Inledning

För att bli socionom krävs det 3,5 års studier på socionomprogrammet på högskola eller universitet (Arbetsförmedlingen, 2013). Huvudämnet på utbildningen är socialt arbete (Morén, 2010, s. 17). Enligt Arbetsförmedlingen har det idag blivit vanligare att socionomer arbetar i privata företag eller är egenföretagare, till skillnad från tidigare då de främst arbetade i kommun, landsting eller stat. Inom yrket finns det möjligheter att arbeta inom olika områden (Arbetsförmedlingen, 2013). Utbildningen leder fram till professionstiteln socionom. I sin profession kan socionomen arbeta inom flera olika verksamheter och organisationer, med en variation av arbetsplats och arbetsuppgifter. När en socionom arbetar får den en annan titel utifrån vilket yrke den arbetar inom, en yrkestitel, som exempelvis socialsekreterare (Morén, 2010, s. 23). Ahrne (2003, s. 214) menar att en profession har en monopolställning på vissa arbeten samt att yrkesgruppen är väl avgränsad till sin specifika yrkesroll. Detta innebär att det är socionomer som har tillträde till yrkesrollen socialsekreterare, och förhåller sig till de ramar som yrket innebär.

Håkansson (2016) har skrivit en forskningsöversikt om dagens arbetssituation för socialsekreterare. Hon tar bland annat upp det faktum att socionomutbildningen i sig är ett populärt studieval runt om i landet för dagens studenter. Fram till och med år 2035 beräknas antalet nyexaminerade socionomer vara större än rekryteringsbehovet. Trots detta har kommuner svårt att rekrytera socialsekreterare, en trend som existerat sedan början av 2000-talet. Detta hör framförallt ihop med en ökad omsättning av personal. Extra drabbade är områdena barn och unga samt ekonomiskt bistånd (ibid).

I en rapport gjord av Vision (2013) om arbetsvillkoren och arbetssituationen för socialsekreterare visade att en stor andel upplever en mycket hög arbetsbelastning. Detta var vidare främst ett resultat av för högt antal ärenden samt ärendenas tyngd. Det finns flera anledningar till att socialsekreterare väljer att byta jobb, varpå de vanligaste orsakerna var hög arbetsbelastning, låg lön, brist på professionellt stöd och liten löneutveckling.

1.1 Problemformulering

Företag och organisationer har under de senaste decennierna genomgått en utveckling som beskrivits med ord som flexibilitet och platta strukturer (Sennett, 2007). Ahrne, Roman och Franzén (2003, s. 48) beskriver att under den ekonomiska krisen på 1990-talet var flexibla företag och en flexibel arbetsmarknad det som skulle få Sverige att klara av krisen. Detta var en tid då personaluthyrning blev en del av den flexibla utvecklingen på arbetsmarknaden (Ahrne, Roman & Franzén, 2003, s. 258). Sennett talar om detta som 'den nya kapitalismens arbetsorganisationer' och menar att arbetsstyrkan på en arbetsplats görs allt mer tillfällig och att relationen mellan anställd och arbetsgivare har försvagats. Dagens krav på mer flexibel personal inom organisationen innebär nya utmaningar. Inom hälso- och sjukvård samt socialt arbete kan det vidare kopplas till Sennetts beskrivning av det ökade antalet stafettläkare respektive socionomkonsulter som gjort sitt intåg på arbetsmarknaden (Sennett, 2007).

Antalet konsulter inom Socialtjänsten har ökat under de senaste åren. I en undersökning gjord av Akademikerförbundet SSR (2015) framgick det att 65 procent av tillfrågade chefer inom individ- och familjeomsorgen i Sverige har anlitat bemanningsföretag under 2014, men även under tidigare år. Flyktingvågen med ensamkommande barn under hösten 2015 fortsatte att öka arbetsbelastningen samt ökade behovet av socionomer ytterligare inom Socialtjänstens verksamheter.

Akademikerförbundet SSR (2015) belyser vidare en koppling mellan anlitaandet av bemanningsföretag och en upplevd hög arbetsbelastning för socialsekreterare. Anlitaandet av konsulter har på håll problematiserats som en ekonomisk fråga. Kostnaderna för konsulter inom socialtjänsten har tredubblats de senaste tre åren, en kostnad som beräknades landa på en kvarts miljard för 2016 (Eidenskog, 2016).

I en intervjustudie med konsulter från ett bemanningsföretag problematiseras konsulternas relation till chefen och den ordinarie personalen på arbetsplatsen (Olofssdotter & Augustsson, 2008). Resultatet av studien visade att konsulters sociala relationer på arbetsplatsen är direkt kopplat till deras engagemang i sitt yrkesutövande. Vidare visar studien att det ofta finns ett upplevt utanförskap hos

konsulter. De upplevde sig ofta som mer bevakade av arbetsledaren och att den ordinarie personalen ofta hade tolkningsföreträde i olika frågor (ibid).

På ett socialkontor arbetar socialsekreterare med att utreda och bevilja insatser samt följa upp insatserna. En konsult som hyrs in av bemanningsföretaget tas in för att göra samma arbete. En socialsekreterares roll antas inbegripa ett relationsbaserat förändringsarbete (Morén, 2010, s. 21). Socialsekreteraren har sin chef inom Socialtjänsten. För konsulten är chefen (socialtjänsten) istället en kund och enhetschefen har en arbetsledande relation till konsulten. Konsulten har istället bemanningsföretaget att förhålla sig till när det gäller arbetsgivarorganisation. Mellan konsulten, socialtjänsten och bemanningsföretaget råder det en affärsrelation, vilket Håkansson och Isidorsson (2016, s. 47-48) benämner som det triangulära förhållningssättet. För enhetschefen innebär det två olika utgångspunkter för arbetsrelationen. Socialsekreteraren och konsulten utför samma arbetsuppgifter, men Socialtjänsten har enbart personalansvar för socialsekreteraren.

Hollander och Madell (2003) beskriver olika problem samt oklarheter gällande privatisering inom Socialtjänsten, i synnerhet när det kommer till myndighetsutövning. Hollander och Madell har analyserat lagligheten av att privatisera delar av utredningsarbetet och förklarar att fullständig myndighetsutövning inte kan läggas på en konsult som inte är kommunalt anställd av socialtjänsten. Konsulten kan endast göra uppgifter inom ramen för utredningsarbetet som inte innebär myndighetsutövning. I praktiken innebär detta att myndighetsförfarandet för en extern konsult måste delas upp i olika moment och att konsulten själv inte kan fatta några juridiska beslut. Åtgärder så som bedömningar och beslut kan därmed inte utövas av någon annan än en socialsekreterare som är anställd av kommunen, då en sådan person måste kunna ställas till ansvar för eventuella fel i yrkesutövningen. En konsults utredningsuppdrag bör på så sätt vara väl definierade och begränsade.

Flertalet kommuner har uppmärksammat problemet med att de tidigare haft flera konsulter i sina verksamheter. Allt fler kommuner som nu inte har några konsulter berättar om detta i media på ett positivt sätt. Ett exempel är en artikelserie från

Föreningen Sveriges Socialchefer (2015) av Petra West, socialchef, som diskuterar hur anlitaandet av konsulter inte stämmer överens med Socialtjänstens principer om kontinuitet, närhet och helhetssyn. Vidare menar hon att konsulterna är ett kvitto på kommunernas misslyckande på att behålla personal, samt att konsultens inträde bidrar till mindre satsning på att stärka och utveckla Socialtjänsten och arbetsgruppen.

Vi är intresserade av chefernas erfarenheter av konsultens inträde på Socialtjänstens arena, vilken roll konsulten har samt hur konsulten påverkar organisation. Det område som är av intresse är konsulter inom barn, unga och familj, då det är ett område inom Socialtjänsten som i media beskrivs vara väldigt turbulent och med stor personalomsättning. I flertalet artiklar i media, som vi läst om konsulter, har de haft en koppling till just barn och unga, varför vi tyckte det vore intressant att fokusera på enbart denna verksamhet. Användningen av konsulter är en ny företeelse inom Socialtjänsten som tycks vara ett tecken på förändringar både inom Socialtjänstens arbetsorganisationer och i dess olika arbetsgrupper. Emellertid framstår det än så länge som oklart vilken roll konsulten har inom Socialtjänstens avdelningar för barn, unga och familj.

1.2 Syfte

Syftet med denna studie är att förstå chefers förväntningar på, och erfarenheter av, konsultens roll inom Socialtjänstens avdelningar för barn, unga och familj.

1.3 Frågeställningar

- Vilka är chefers förväntningar på och erfarenheter av konsultens roll gällande arbetsuppgifter, arbetsorganisationen och klientrelationer?
- Vilka är chefers förväntningar på och erfarenheter av konsultens roll i arbetsgruppen gällande kollegiala relationer?

2 Kunskapsläget

I detta kapitel presenterar vi forskning som vi anser vara relevant för vår studie. Vi kommer inledningsvis presentera forskning om relationen mellan konsult, bemanningsföretag och kundföretaget. Efter detta presenteras forskning om organisationskonsulter samt konsulten och arbetsgruppen. Vi anser att denna forskning är relevant då det på ett nyanserat sätt berör ämnet konsulter.

2.1 Inhyrd personal och det triangulära förhållandet

År 1993 blev det möjligt att driva bemanningsföretag i vinstsyfte, SFS 1993:440. Restriktioner gällande orsaker eller kvantitet av användandet av inhyrd arbetskraft saknas. De inhyrda omfattas av LAS, Lagen om anställningsskydd (Håkansson & Isidorsson, 2016, s. 49-50).

Arbetsförhållandet med inhyrd personal beskrivs som avvikande från de traditionella anställningsförhållandena och beskrivs som triangulärt. Den inhyrda har en arbetsgivare att förhålla sig till, bemanningsföretaget, men även en arbetsledning, som finns i kundföretaget. Den tredje relationen är mellan bemanningsföretaget och kundföretaget, som den inhyrda arbetar hos och blir dess arbetsledning, vilket är en affärsrelation (Håkansson & Isidorsson, 2016, s. 47).

Bemanningtrenden påverkar inte bara de anställdas förhållanden utan även arbetsplatsernas organisation påverkas. Inhyrd personal har expanderat såväl geografiskt, från de större städerna till att finnas över stora delar av landet, likväl som att expandera till olika branscher och områden (Håkansson & Isidorsson, 2016, s. 48-49). Ökningen beskrivs ofta som ett resultat av det starka anställningsskyddet som finns. Bemanningföretagen har integrerats på den svenska arbetsmarknaden och användningen av inhyrd personal har därmed legitimerats. Kollektivavtal reglerar de anställdas förhållanden (Håkansson & Isidorsson, 2016, s. 51).

Enligt Håkansson och Isidorsson (2016, s. 65) visar studier på tre olika behov som kan vara en utgångspunkt för att använda inhyrd personal, behoven kan vara flexibilitet, stabilitet eller strategiskt användande. Inhyrd personal kan användas för

att möta ett flexibelt behov, för att täcka upp vid toppar av hög arbetsbelastning och för att kunna upphöra när behovet avtagit. Det finns även ett behov av stabilitet som den inhyrda personalen kan användas till för att säkra upp vid frånvaro. Ett tredje sätt som studier visat är ett strategiskt användande av inhyrd arbetskraft, för att spara in på kostnader och uppsägningar, att kortsiktigt använda personal som gör samma uppgifter som de övriga tillsvidareanställda, med en kortare uppsägning (Håkansson & Isidorsson, 2016, s. 52-53). Inom den offentliga sektorn är det främsta skälet till att hyra in personal stabilitet, vilket innebär att ersätta frånvarande anställda. Flexibilitet, behov av tillfällig arbetskraft är i andra hand (Håkansson & Isidorsson, 2016, s.61).

Lapsley (2001, s. 33-37) skriver i sin forskning om förvaltningskonsulternas roll och praxis inom den offentliga sektorn i Storbritannien, en grupp som blivit ett resultat av nya reformer för att skapa en effektiv marknad. Lapsley (ibid) skriver att konsulter i litteratur ofta beskrivs som betydelsefulla förändringsagenter för en verksamhet. Denna uppfattning menar Lapsley är missvisande. Studien som bygger på intervjuer med konsulter visade istället att konsulternas uppdrag var av mer vardaglig natur. Konsulternas uppdrag syftade främst till att tillfälligt ersätta intern personal eller att arbeta på ett visst problem. Konsulterna kunde också ha i uppdrag att introducera ny teknik i verksamheten eller att arbeta som medlare i en intern konflikt (ibid).

2.2 Organisationskonsulter

Andersson (2005) skriver i sin avhandling om organisationskonsulter. Organisationskonsulten jobbar med önskade förändringar inom en organisation och där det finns ett direkt problem (Andersson, 2005, s. 16). Det innebär inte detsamma som en inhyrd konsult inom socialtjänsten, där konsulten arbetar med likvärdiga arbetsuppgifter som den resterande personalgruppen (jfr Lapsley, 2001, s. 33-37). Vi kan se likheter med resonemangen om organisationskonsulter och konsulter och finner forskningen vara relevant för vårt område med konsulter inom Socialtjänsten. Likheterna lyfter Andersson (2005, s. 15) fram genom att förklara att konsulten inte kontrolleras på samma sätt som annan personal då de inte ingår i organisationen, men det finns en förhoppning om att vederbörande ska bidra med

positiva förändringar i organisationen. Det framhålls att det finns olika förväntningar på konsulten, dock finns det en klar bild av att den inhyrda ska kunna arbeta efter ett givet koncept. Vidare beskrivs det att konsultens närvaro kan skapa en obalans och att de inom organisationen kan ha en ambivalent inställning till vederbörande (Andersson, 2005 s. 16). Andersson (2005, s. 52) beskriver att utifrån en individs tankar om sin egna roll, finns även tankar om hur andra ska agera i sina roller. Ett resultat av förväntningar på roller är att individen blir det andra förväntar sig. I organisationer finns det en hög förväntan på flexibilitet och därmed en förväntan på en flexibel roll hos en anställd.

2.3 Konsulten och arbetsgruppen

När forskare talar om konsulter i förhållande till arbetsgruppen menar de såväl arbetsgruppen i bemanningsföretaget och det företag eller myndighet som har anställt konsulten, även kallat kundföretag. Detta då konsulten både har en etablerad kontakt med chefen på bemanningsföretaget och på kundföretaget. Vidare råder det en diskussion huruvida konsulten är, och om den bör vara, en del av arbetsgruppen på kundföretaget (Olofsdotter, 2008, s. 11-59).

I en studie gjord av Olofsdotter (2008, s 51) där konsulter intervjuades, konstaterades att konsulter tenderar att söka och finna störst samhörighet hos medarbetarna och cheferna i kundföretaget. Detta berodde på att konsulterna tillbringade mestadels av sin arbetstid hos det företag eller myndighet som anlitar konsulten. Studien visar även att desto längre tid konsulten arbetar på kundföretaget, desto mer identifierar konsulten sig som en av kollegorna.

Trots att konsulterna tenderar att söka samhörighet med kundföretagets personal är det inte självklart att denna kontakt upplevs som tillräckligt etablerad i arbetsgruppen. Olofsdotter och Augustsson (2008, s. 11-25) diskuterar vidare i sin studie "Uthyrda konsulter i bemanningsföretag: Främling eller outsider?" frågan kring hur väl detta försök till samhörighet mellan konsult och kollegorna på kundföretaget tar sig uttryck i praktiken. De diskuterar bland annat att det kan uppstå en form av maktrelation mellan en nyinkommen konsult och den redan

etablerade arbetsgruppen på kundföretaget. Studien visade att det råder en allmän stigmatisering från den ordinarie personalens sida då det fanns en uppfattning att konsulter har mindre kompetens vad gäller arbetsuppgifterna, då konsulten endast är en del av verksamheten en begränsad tid. Den ordinarie personalens kompetens hade sålunda mer status än konsultens. En sådan situation bidrar till att konsulten ”blir stående i tröskeln mellan två olika organisationer utan känsla av tillhörighet” (Olofsdotter & Augustsson, 2008, s. 13).

3 Teori

3.1 Rollteori

Role-set teorin tar upp samspelet mellan individer samt förhåller sig till samspelet mellan individ och samhället, vilket gör den användbar i vår studie. På arbetsplatsen finns olika roller och förväntningar. Ytterligare en dimension är att konsulten har två olika organisationer att förhålla sig till. Förväntningar skapar roller och vi är intresserade av vilka förväntningar som läggs på konsulter samt vilken roll konsulten får till följd av detta. Genom att se det kan vi besvara våra frågeställningar samt studiens syfte. Användningen av role-set teorin ger oss möjlighet att förstå sambandet mellan chefers förväntningar och erfarenheter.

Role-set teorin är en rollteori som den amerikanske sociologen Robert K Merton formulerade under 1950-talet (Merton, 1957, s. 106-120). Mertons teori är ett viktigt bidrag till analysen av sociala system, den visar att en persons status innebär en rad olika roller beroende på de personer den interagerar med för stunden (Irving, 1969, s. 50). Munson (1976, s. 99) menar att Merton har en unik medvetenhet om individen i systemet, och att role-set teorin är värdefull vid analyser på mikronivå.

Utifrån Mertons teori kommer vi att använda oss av begreppen *roll*, *rolluppsättning*, *status*, *statusuppsättning*, *funktion*, *dysfunktion*, *manifest* och *latent*. Mertons (1957, s. 106-120) teori handlar om vad han kallar för en persons rolluppsättning med utgångspunkt från en individs position i den sociala strukturen.

I varje socialt sammanhang har en person en status. Beroende på i vilket sammanhang det är har personen olika status. En person kan till exempel vara socialsekreterare. Statusen beskriver vem individen är utifrån olika kontexter. En status är sålunda de rättigheter och skyldigheter som är knutna till en given status medan en roll är förväntningarna på denna statusen. En person erhåller flera statusar (även kallat statusuppsättningar), och genom detta ställs det varierande förväntningar på personen beroende på den status som rollen innebär i det sociala sammanhanget. En status kan innehålla sammankopplade roller, varpå de bidrar till uppbyggnaden av en social struktur. Alla dessa förväntningar, som likställs med begreppet roll, är det som skapar statusen konsult (jfr Merton, 1957).

Med utgångspunkt på statusen ställs vissa förväntningar vilket i sin tur motsvarar roller. En roll beskrivs som ett förväntat beteende från omvärlden på en person utifrån en specifik status. De många roller som är kopplade till varje status definierar vad vi gör. En socialsekreterares roll kan exempelvis vara beslutsfattande. Mertons resonemang kan ses som en cirkel där förväntningar, status och roller är sammankopplade vilket medverkar till den sociala strukturens utveckling. En rolluppsättning respektive statusuppsättning är delar av en social struktur i en viss tidpunkt. Rolluppsättning är flera uppsättningar av roller som är kopplade till en status. Exempelvis socialsekreteraren som kan ha rolluppsättningar utifrån olika tidpunkter, vilket kan beskrivas genom skillnaden i hur socialsekreteraren är med sina kollegor jämfört med sin klient. Socialsekreteraren har fortfarande samma status, men utifrån de förväntningar som de olika rollerna medför agerar på olika vis.

För att en roll ska kunna existera behövs det en korrelerad roll. Exempelvis behövs rollen lärare för att det ska kunna finnas rollen "student". Det finns även andra professioner i elevens närhet som skolkurator och rektorer. Role-set teorin förklarar att en person (i detta fallet en student) måste hantera komponenterna i flertalet rolluppsättningar, detta för att kunna behålla en social regelbundenhet. Detta innebär att det ställs en rad förväntningar på oss som individer beroende på vilken status vi har i en viss situation (Merton, 1957 s 106-120).

Genom att utgå från Mertons resonemang går det att undersöka konsultens roll- och statusuppsättningar inom Socialtjänsten. Munson (1976, s. 99) ger ett exempel på att socialarbetaren innefattar många roller i sin status, såsom lärare, hjälpare och ledare. Vidare menar Munson att rollen socialarbetare utifrån Mertons teori är en status som är föränderlig och att rollen anpassas efter klientens behov.

Merton (1968, s 73-136) talar även om begreppen funktion och dysfunktion i förhållande till manifest och latent funktion inom role-set teorin. Här tittar man på om rollen och positionen har en dysfunktion eller en funktion i sitt sociala sammanhang. Har rollen en dysfunktion innebär det att den inte uppfyller strukturens syfte. Manifest är när det är en påtaglig effekt av funktionen eller dysfunktionen. Latenta funktioner är varken ett beteende som är uttryckligen angivet, erkänd eller avsedd. Det latenta ligger i strukturen och genom vissa förutsättningar träder den latenta funktionen fram och blir tydlig.

Vi använder begrepp i vår analys med normativa innebörder som önskvärda och icke önskvärda när vi analyserade förväntningar. Vi har medvetet gått emot vad vi uppfattat som Mertons intentioner, då han i diskussioner i sin teori försökt undvika att uppfattas som förespråkare av en normativ samhällsanalys, då han inte lägger in värderingar i sina begrepp.

4 Metod

Vi kommer att börja med att presentera de metodmässiga överväganden vi har gjort i studien för att sedan presentera vårt urval, de kvalitativa intervjuerna samt hur vi transkriberade och kodade intervjuerna. Detta följs av en redovisning av vår förståelse, metodens tillförlitlighet och sist de etiska överväganden vi tagit ställning till.

4.1 Metodmässiga överväganden

Vi har en vetenskapsteoretisk utgångspunkt som påminner om kritisk realism vilket skiljer sig både från en konstruktivistisk och en objektivistisk ontologi (Bryman,

2011, s. 541). Den kritiska realismen menar att allt inte nödvändigtvis är som vi uppfattar det vara. Vi kan inte studera konsultens roll inom Socialtjänsten direkt, men vi kan via chefers subjektiva erfarenheter av, och förväntningar på, konsulter sluta oss till vilken roll konsulten kan ha enligt denna utgångspunkt.

Vi var med vår studie intresserade av chefers uppfattningar. Vi valde en kvalitativ forskningsstrategi då vi var intresserade av hur olika individer uppfattar och tolkar de olika teman som är av intresse för vår studie (jfr Asper, 2011, s. 41). Den kvalitativa forskningen intresserar sig för hur undersökningspersoner upplever och beskriver världen. Den kvalitativa forskningen tillåter en flexibilitet utifrån intervjupersonernas responser (Bryman, 2011, s. 340). Sammanfattningsvis var vi intresserade av att ta del av olika uppfattningar, att vi med de kvalitativa studierna ser att kunskap kommer från de egna upplevelserna. När vi började samla in empiri hade vi en tanke om att använda oss av Robert Mertons role-set teori (1957, s. 106-120). Vi var dock öppna för olika teorier under tiden då intervjuerna genomfördes. Det fanns en enighet hos oss om att vi saknade en uppfattning om vilken empiri vi skulle få in. Det var först efter våra intervjuer som det bekräftades att den teorin vi hade funderat på var relevant. Vi utgick från att konsulten hade en roll inom Socialtjänsten, men att vi inte var klara över vilken det var. Vi har kombinerat ett induktivt och ett deduktivt tillvägagångssätt vilket vi klargör längre fram i metodavsnittet

4.1.1 Förförståelse

På Socialhögskolan har det vid flera tillfällen diskuterats den dåliga lön vi kommer ha som framtida socionomer. Den lösning som presenterats för oss är att byta arbetsplats flera gånger för att få upp våra löner.

En av oss hade praktik på ett socialkontor och upplevde att det fanns en stolthet över att de nu bara hade tillsvidareanställd personal. Det var ett uttryck som användes istället för att säga att vi inte har några konsulter, vilket gjorde det tydligt att de inte ville ha några konsulter. Det framgick dock aldrig vad det var som ville motarbetas med konsulter, ifall det var den ekonomiska frågan eller om konsulterna hade haft en annan inverkan på verksamheten.

Vi hade en positiv inställning till konsulter. Vi saknade erfarenheter och kunskap om konsulter, men såg det som en möjlighet för Socialtjänsten. Det sågs även som en möjlighet till att socionomer skulle kunna ha fått en förstärkt professionstitel på arbetsmarknaden, när konsulter nu har gjort inträde på det sociala arbetets arena. En tanke var att det bidrog till större möjligheter för socionomer att vara egenföretagare.

4.2 Urval

Vi valde att genomföra intervjuer med sex personer inom Socialtjänsten, avdelning barn och unga samt barn och familj, som har en arbetsledande roll. Dessa har vi valt att konsekvent benämna dem som chefer, då detta var majoriteten av intervjupersonernas titel. Avdelningarna heter olika i olika kommuner och län, därför har vi valt att konsekvent i texten använda benämningen barn, unga och familj. Vi valde vidare att begränsa till en verksamhet inom Socialtjänsten för att vårt material skulle vara överförbart (Bryman, 2011, s. 355).

Avsikten med vår studie var att intervjua enhetschefer. Vi insåg dock att olika socialkontor är uppbyggda på olika sätt och det finns olika led av chefer i olika kommuner beroende på storlek och uppbyggnad. Vi har därför intervjuat de som är förste socialsekreterare, enhetschefer, biträdande enhetschef och sektionschef. Vi har gjort bedömningen att de alla står i en ledande position över arbetsgruppen och har ett ansvar för det vardagliga arbetet. Vi upplevde att personerna hade likvärdig erfarenhet och kunskap om ämnet som vi ville intervjua om.

Vårt val att intervjua chefer grundade sig på att vi ansåg att deras position inom arbetsgruppen innebär att chefen har såväl förväntningar på de anställda samt har en överblick över arbetsgruppens dynamik. Vi tänkte att det är de som har övergripande insyn i det dagliga arbetet och är mest lämpade att besvara våra frågeställningar. Bryman (2011, s. 434) menar att ett målinriktat urval är att rekommendera inom den kvalitativa forskningen och att forskaren riktar sig till de som är relevanta och kan besvara forskningens frågor. Vi har kontaktat olika socialkontor i sydvästra Sverige. Den geografiska avgränsningen har sin förklaring

i den tidsbegränsning som fanns med vår studie, samt att vi behövde transportera oss och samorganisera intervjuer på ett smidigt och genomförbart sätt. Då vi hade som syfte att intervjua chefer är det en vidare begränsning av de i antal per kommun. Detta innebar att vi behövde vända oss till flera kommuner, dock hade vi inte ett komparativt syfte.

Vi hade två krav på våra respondenter. Kraven var att de hade en arbetsledande position inom barn, unga och familj, och har haft minst en konsult i arbetsgruppen. Vi ansåg att barn, unga och familj var ett område inom Socialtjänsten som beskrevs vara väldigt turbulent och med stor personalomsättning. I flertalet artiklar i media som vi läst om konsulter har de haft en koppling till just barn, unga och familj. Med anledning av detta valde vi att koncentrera oss på den avdelningen.

Det var möjligt att ett snöbolls- eller kedjeurval kunde komma att tillämpas för att få tillgång till så många respondenter som möjligt, då en respondent ger oss tillgång till andra individer (Bryman, 2011, s.434). Detta blev dock aldrig aktuellt då vi redan varit i kontakt med de kommuner som vi fick tips om från våra respondenter. För att stärka trovärdigheten i vår studie redogör vi för hur vi har kommit i kontakt med de personer som vi intervjuat (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2016, s. 40).

Vi valde ut kommuner genom att titta på en karta där 13 kommuner hängde samman till ett geografiskt område i sydvästra Sverige. Vi kontaktade kommunerna genom att ringa till deras växel. Utifrån det fick vi namn, kontaktuppgifter, mejl och telefonnummer till chefer inom barn, unga och familj, beroende på vad avdelningen kallas i de olika kommunerna. Några av cheferna kunde enbart nås på telefon genom växeln. Därefter sände vi vårt informationsbrev (bilaga 1) till cheferna via den mejl vi fått. Vi väntade någon dag med att ringa upp cheferna och bokade in en tid för intervju. Detta skedde i omgångar, det var svårt att få svar från de olika cheferna. De kommuner som var svåra att få kontakt med skickade vi ytterligare ett mail till och påminde om vårt informationsmail. Slutligen fick vi inbokat sex intervjuer som vi fick finna oss nöjda med.

4.3 Kvalitativa intervjuer

Vi har samlat vår empiri genom att genomföra semistrukturerade intervjuer (Bryman, 2011, s. 206) vilket innebär att vi skapade en intervjuguide (se bilaga 1) där vi strukturerade upp olika teman som vi ville prata om, samt skrev upp olika saker som vi ville beröra inom de olika temana.

Vi valde att använda oss av semistrukturerade intervjuer som gör det möjligt för oss att gå utanför intervjuguidens teman och ställa följdfrågor. Detta resulterade i att vi fick mångfacetterad information av våra respondenter, något som vi kanske skulle gått miste om ifall vi valt att ha strukturerade intervjuer. Genom att ha semistrukturerade intervjuer undvek vi att missa frågor som behövde ställas för att besvara studiens frågeställningar och syfte. Den kvalitativa intervjun ger möjligheter att kunna ställa frågor i olika ordning vid olika intervjuer, samt att vi kunde få svar på andra frågor genom att ställa följdfrågor och ha öppna frågor (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2016, s. 38).

Vi var väl medvetna om att det skulle bli svårt att få till intervjuer med chefer. Vi föreslog till alla att intervjun skulle hållas på deras kontor, de tyckte var bra. Detta upplevdes som underförstått i kontakten, men vi var tvungna att bekräfta i en fråga. Då de har tillgång till besöksrum samtidigt som det blir tidsbesparande för intervjupersonerna att slippa lämna sina arbetsplatser. För oss blev detta en fördel då det garanterat blev ett bra samtalsrum, där det är planerat att kunna hålla samtal i avskildhet. Då vi inte heller hade kunskap om de olika kommunerna och vilka möjligheter som fanns till samtalsrum, upplevde vi att detta blev en bra lösning för oss alla.

Till intervjun hade vi förberett vår intervjuguide som vi utgick ifrån. Vi hade med en inspelningsutrustning för att spela in intervjuerna. Vi delade upp samtalet med att en av oss höll i intervjun och den andra såg till att anteckna samt ställa följdfrågor och fördjupande frågor.

I en kommun fick vi istället intervjua två förste socialsekreterare. Detta var inte planerat utan blev en lösning på plats från respondentens sida. De två har en ledande

roll i det dagliga arbetet i arbetsgruppen och var samtidigt väl insatta i enhetschefens perspektiv och arbete. I intervjun pratade de om sina egna erfarenheter, samt delvis refererade till hur enhetschefen resonerar. Vi såg en fördel med att de var två stycken under intervjun då det blev en konversation också mellan dem i frågorna, vilket vi upplevde hjälpte till att få fram svar. Vi tror att vi fick en likvärdig intervju som om vi hade intervjuat chefen. Vi anser därför inte att det har någon påverkan på den insamlade empirin och dess tillförlitlighet. I vår analys redogör vi enbart utifrån de två förste socialsekreterarnas egna perspektiv.

Efter vår fjärde intervju uppmärksammar vi att det inte har blivit något inspelat ljud på datafilen. Inspelningen hade varit i gång, men vi kunde inte få fram något material. Vi hade dock fört anteckningar under intervjun. Dessa anteckningar sammanställdes sedan kort och lades bland vårt övriga transkriberade material. Vi upplevde båda, innan vi insåg att inspelningen hade misslyckats, att denna intervjun inte bidrog med någonting nytt utan att den enbart bekräftade intervju nummer tre. Därav anser vi att det fungerar att använda det materialet som vi hade antecknat, samt att intervjun förstärkte de resonemang vi tidigare hört.

Vid en intervju framkom det att chefen tidigare hade arbetat som konsult. Chefen hade några avvikande tankar om konsultverksamheten, dessa tankar kommer att redovisas i analyskapitlet.

En nackdel med att genomföra de kvalitativa intervjuerna var att vi kunde få för mycket information om något som vi i efterhand inte tyckte var relevant, eller hade någon nytta av, att vi fått svar på andra frågor än de vi ursprungligen ville få besvarade (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2016, s. 38). Vi såg dock istället detta som en möjlighet till en ökad förståelse kring vårt forskningsområde.

4.3.1 Transkribering av intervjuer

Vi transkriberade intervjuerna omgående efter att de spelats in. Transkribering av intervjuer går till så att man genom att ordagrant anteckna vad som sagts under intervjun. Både av chefen och oss själva (Aspers, 2007, s. 156). Vi transkriberade hälften av intervjuerna var, när vi ser till den inspelade tiden. Därefter lyssnade vi

på intervjuerna och läste igenom den transkribering som den andra uppsatspartnern skrivit. Detta för att vara säkra på att vi uppfattat det inspelade materialet korrekt, samt för att som tidigare diskuterats få en större äkthet.

Vi ser att det var mycket tidskrävande att transkribera intervjuerna. En svårighet var även att det var så mycket material att arbeta med att det stundtals kändes övermäktigt i kodningen.

4.3.2 Bearbetning och analys

Efter transkriberingen kodade vi den transkriberade texten genom att kategorisera svaren efter olika förutbestämda teman. Redan i vår intervjuguide förhöll vi oss till våra teman som vi planerade att koda efter. Ett tema för oss var exempelvis “erfarenheter av konsulter i arbetsgruppen”. Vi baserade våra teman utifrån våra ursprungliga frågeställningar i intervjuguiden (se bilaga 2). Dessa teman tyckte vi passade att fortsätta använda under arbetets gång, även då vi ändrade på våra frågeställningar. Vi anser att vi med temana täckte upp alla områden som var relevanta för vår studie, och samtidigt hjälpte oss i analysen med att besvara våra frågeställningar.

Vi lämnade ett tema öppet vilket vi kallade för “övrigt” där vi kunde koda information som är särskilt intressant och kommer upp i intervjuerna, men som inte ingick under ett redan förutbestämt tema. Vi började med att koda varje enskild intervju i ett separat textdokument, där vi markerade texten med olika färger utifrån våra utvalda teman. Efter det beskärdes texten ner för att tydligare framhäva våra koder. Därefter klippte vi ut koderna i ett nytt textdokument där vi sammanställde koderna utifrån teman. Att vi delade upp de olika svaren efter temana i ett nytt dokument (jfr Jönsson, 2010, s. 57), var för att göra det tydligare för oss att koda svaren utifrån våra teman. Detta underlättade i analysen kring likheter och olikheter i materialet (jfr Jönsson, 2010, s. 56).

När vi skulle analysera vårt bearbetade material utgick vi ifrån Mertons role-set teori. Vi skrev först teoriavsnittets alla delar för att sedan i kapitel “resultat och analys” redovisa vad våra intervjupersoner hade sagt. Därefter gick vi tillbaka till

Mertons resonemang när vi sedan tolkade materialet. Vi utgick från vår egen tolkning av Mertons teori, och utifrån dessa begrepp kunde vi förstå vårt material.

Vi sparar intervjuerna i sitt original, fram tills dess att vi har blivit godkända med vår uppsats. Genom att spara intervjuerna har vi möjlighet att gå tillbaka till dem om vi blir osäkra på att vi tar någonting ur sitt sammanhang.

4.3.3 Metodens tillförlitlighet och äkthet

I detta avsnitt ska vi presentera äktheten och tillförlitligheten i vår studie. När det gäller äkthet kommer vi utgå från begreppet *rättvis bild* och för tillförlitlighet begreppen *trovärdighet*, *överförbarhet*, *pålitlighet* samt *styrka och konfirmera* (Bryman, 2011, s. 354-357).

För att ha en hög trovärdighet enligt Bryman (2011, s. 354-355) är det av vikt att forskningens syfte och frågeställningar blivit besvarade. Vi anser att vår forskning gör detta då vi har tydliga och raka frågeställningar. Vi har också varit noggranna i val av aktuella frågor i vår intervjuguide i förhållande till forskningsprojektets syfte. När det gäller studiens trovärdighet undersöks det om resultatet hade blivit detsamma om en annan forskare gjort samma undersökning. För att vår studie ska ha hög trovärdighet har vi tydliggjort vår egen förförståelse samt redovisat intervju- och urvalsprocessen (Bryman, 2011, s. 352). Kvalitativ forskning kräver att forskaren måste vara tydlig i att presentera hur forskningen har bedrivits för att den därefter kritiskt ska kunna granskas. Genom att vi ska skicka ut den färdiga studien till de respondenter som har önskat det, stärker det vår trovärdighet. Att forskaren är medveten om brister i sin forskningsdesign bedöms också vara av stor vikt till skillnad mot en ovetande forskare eller att försöka dölja brister. Medvetenheten stärker trovärdigheten (Ahrne & Svensson, 2011, s. 28-29). Det gick att se tendenser av likheter i resonemang och erfarenheter mellan olika kommuner, vilket vi har sett i intervjuerna med cheferna.

Den kvalitativa forskningen har som ansats att beskriva hur verkligheten förstås. Den kvalitativa studien syftar inte till att kunna generalisera, den är inte heller replikerbar. Istället ska den vara möjlig att överföra. Genom att vara noga och

djupgående beskriva intervjupersonernas resonemang i vår analys får vi en bättre överförbarhet (Bryman, 2011, s. 355), som innebär att vissa drag kan vara gemensamma även om situationerna är olika. Vi tror därmed att det finns en möjlighet att överföra till andra sociala kontexter, till exempel om någon vill forska kring samma ämne och använda samma upplägg, skulle få ett liknande resultat i en liknande kontext. Dock tror vi att vår studie är tidsbunden och främst kan användas som ett underlag för att beskriva hur förväntningarna på konsulter i arbetsorganisationen uppfattas i nära anslutning till när studien bedrivs.

Bryman (2011, s. 355) framhåller att pålitligheten stärker studiens trovärdighet. Detta innebär att vi varit noga med att kontinuerligt och konsekvent redogjort för vårt tillvägagångssätt under hela studien i olika kapitel.

Bryman (2011, s. 355) framhåller att vi som forskare ska ha möjlighet att styrka och konfirmera. Vi som forskare ska vara medvetna om att vi inte kan vara helt objektiva. Vi har under studien strävat efter att vara opartiska. Vi har övervägt om vårt urval vinklat vår studie, vi kan se att konsulterna eller arbetsgrupperna inte getts möjlighet att lyfta fram sitt perspektiv, samtidigt är det inte det som vår studie varit ämnad att undersöka. Vi vill framhålla att vårt resultat tycks gå tvärt emot vår förförståelse, vilket visar att vi inte styrts av vår förförståelse. Vår studie pågick under en begränsad tid och oberoende av förändring. Den organisation som vi är intresserade av förändras inte nämnvärt under en så kort tidsperiod, vilket ökar möjligheten att styrka resultatet i studien (jfr Bryman, 2011, s. 356).

Bryman (2011, s. 356) framhåller att det är viktigt med äkthet och rättvis bild i kvalitativa studier. I kapitel 5.1 har vi gjort en kort beskrivning av varje enskild intervjuperson samt citerar respondenterna kontinuerligt i analysen. Detta för att säkerställa att vi verkligen visar respondenternas åsikter och uppfattningar. Detta anser vi bidrar till en äkta och rättvis bild av de chefer som intervjuas. I diskussionen om äkthet understryker Bryman intervjupersonernas egen bild av sitt deltagande och om de har fått en bättre förståelse av forskningsämnet, ur sin egen situation. Genom våra semistrukturerade intervjuer har vi i samtal med intervjupersonerna möjligheter att till stor del styra vad samtalen ska handla om. Detta kan hjälpa till i diskussioner och den egna analysen som uppstår hos en person

under intervjun. Vi bidrar med följdfrågor som hjälper till att fördjupa chefens egen bild. Genom att vår färdiga studie kommer vara tillgänglig för intervjupersonerna kan detta hjälpa till att bidra med en ökad förståelse av forskningsämnet. Flertalet av cheferna var tydliga med sitt intresse av att få ta del av hur andra chefer tänkte om ämnet.

Vi kan se att en svårighet med vår studie har varit att vår nödvändiga begränsning i vårt urval inneburit att vi inte kunnat presentera en helt rättvis bild av konsultens roll i organisationen. Detta har endast presenterats utifrån en viss position i organisationen; chefens.

4.4 Arbetsfördelning

Vi har gemensamt tagit ansvar för uppsatsen under hela dess process. Intervjuerna har vi genomfört tillsammans.

Där vi främst delat upp arbetet har varit under “inledning” och kapitlet “kunskapsläget”. Malin har haft ansvar för “konsulter och arbetsgruppen” samt “socioonomers arbetssituation idag” som finns integrerad i problemformuleringen. Susanne har haft ansvar för “dagens socioonom”, “inhyrd personal och det triangulära förhållandet” och “organisationskonsulter”. Delar som har skrivits av den ena uppsatspartnern har bearbetats av den andre uppsatspartnern. Vi ser därför att de delar som vi delat upp har varit i föränderlig process under en längre tid. Övriga delar har vi skrivit tillsammans under bådars närvaro.

Vi ser att båda varit med och arbetat med alla kapitel och vi båda tagit ansvar för uppsatsen i sin helhet.

4.5 Etiska överväganden

Kalman och Lövgren (2012, s, 13) menar att forskningsetik handlar om hur intervjupersonen behandlas. För att skydda intervjupersonen inom forskningsarbetet finns det fyra huvudkrav: informationskravet, samtyckeskravet, konfidentialitetskravet och nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, s.6).

Vi har tagit hänsyn till informationskravet (Vetenskapsrådet, s.7). Informationskravet är grunden för att kunna uppfylla samtyckeskravet, informerat samtycke. Intervjupersonen ska även få vetskap om hur deras lämnade data ska komma att användas och förvaras (Kalman & Lövgren, 2012, s. 13). Som tidigare nämnts skickade vi ut ett informationsbrev (se bilaga 2) till samtliga chefer vi planerade att intervjua. I mejlet var vi tydliga med att chefernas medverkan var anonym, att de när som helst kan välja att avbryta intervjun samt att vi planerade att spela in intervjun för att sedan förstöra materialet när uppsatsen är färdigställd.

Vi har tagit hänsyn till samtyckeskravet (Vetenskapsrådet, s. 9), och påminde intervjupersonerna om att genom deras deltagande ansåg vi att de lämnade sitt samtycke till att delta i studien.

Konfidentialitetskravet innebär att intervjupersonen ska vara anonym och att materialet ska förvaras på ett sätt så att utomstående inte får del av materialet. Kalman och Lövgren (2012, s.14) framhåller att informationskravet är viktigt i relation till konfidentialitetskravet för att intervjupersonen ska känna tillit till forskaren. Vi hade en diskussion om hur materialet skulle överföras mellan oss båda, så att båda hade tillgång till det inspelade materialet utan att bryta några av de etiska aspekterna utifrån vår roll i studien. Vi valde att använda oss av ett USB, för att undgå att mejla information som sedan kunde spridas lättare. Vi ställde oss frågande till om det skulle bli svårt att avidentifiera våra forskningsdeltagare då det fanns ett begränsat antal chefer att vända sig till för forskningsprojektet. Vi såg därmed ett syfte att anonymisera vilka städer som det talas om i de olika intervjuerna, för att säkerställa konfidentialitetskravet. Konfidentialiteten stärks av att vi vänt oss till olika kommuner då risken minskar att deltagarna känner eller vet om varandra, risken minskar jämfört med om alla var från samma kommun eller avdelning.

Vi har tagit hänsyn till nyttjandekravet (Vetenskapsrådet, s. 14). Vi tyckte att det var viktigt att intervjupersonen kände tillit till oss och att informationen som lämnas till oss enbart skulle användas till vår kandidatuppsats. Detta för att få så sanningsenlig information som möjligt från intervjupersonen (Kalman & Lövgren

2012, s.14). Vi påminde vid intervjuerna om att inspelningen enbart var för vårt eget syfte.

5 Resultat och analys

För att göra det lättare för läsaren att följa med i våra resonemang har vi valt att dela upp resultat och analys i olika kapitel. Vi börjar med att presentera våra intervjupersoner och i följande kapitel en bakgrundsinformation till varför valet att ta in en konsult blev aktuellt för cheferna. Därefter följer två huvudkapitel i vår resultat-och analysdel. Kapitel 5.3 presenterar chefernas förväntningar på och erfarenheter av konsulter arbetsuppgifter. Kapitel 5.4 redogör för chefernas förväntningar på och erfarenheter av konsulten i arbetsgruppen gällande kollegiala relationer.

5.1 Intervjupersoner

Nedan följer en kort presentation av intervjupersonerna. Vi har utgått ifrån SKL, Sveriges kommuner och landstings, benämningar av de kommuner som intervjupersonerna arbetar i. En likhet vi kan se är att alla är utbildade socionomer och att de alla till största del har varit yrkesverksamma inom området barn, unga och familj.

Vi benämner våra intervjupersoner med R följt av en siffra, som anger intervjutillfälle. R1a och R1b intervjuades tillsammans, därav bokstaven som följer för att skilja dem åt i transkribering och analys.

R1a arbetar idag som förste socialsekreterare för en familjehemsgrupp samt ett team som arbetar med ensamkommande barn i en pendlingskommun nära större stad (SKL, 2017). Utbildad till socionom för nio år sedan. Arbetat med barn och familj sedan 2006.

R1b arbetar idag som förste socialsekreterare inom utredning och mottagning, i en pendlingskommun nära större stad. Utbildad till socionom för tio år sedan. Har hela sitt yrkesverksamma liv som socionom arbetat på Socialtjänsten barn och unga.

R2 är enhetschef i en pendlingskommun, nära större stad. Har arbetat 31 år inom Socialtjänsten. Är utbildad socionom. Har varit yrkesverksam som chef sedan 2005, sedan 2006 arbetat med barn, främst mindre barn, 0-12 år.

R3 är sektionschef, sedan 2014, i en pendlingskommun nära större stad. Utbildad socionom, tog kandidatexamen 2003 och magisterexamen 2005. Arbetade i en annan kommun i tolv år som socialsekreterare på Socialtjänsten, med barn och unga.

R4 arbetar som biträdande enhetschef sedan 2013 i en pendlingskommun nära större stad. Utbildad till socionom 2005. Har tidigare arbetat med försörjningsstöd och mottagningsgrupp. Har arbetat inom barn och unga sedan 2006 i kommunen, som handläggare och sedan gruppleddare.

R5 är sektionschef i en större stad. Är utbildad socionom för 21 år sedan, varit verksam i olika befattningar, mycket med utredningar. Har varit chef i olika perioder under sju års tid.

R6 arbetar som enhetschef i en mindre stad med besöksnäring. Utbildad socionom 2002. Arbetat med myndighetsutövning, barn och familj, barn och unga 0-20 år. Har egna erfarenheter av att vara konsult.

5.2. Valet att ta in en konsult

För att få en djupare förståelse börjar vi med att presentera varför cheferna valde att ta in en konsult. Cheferna uttrycker i intervjuerna samma problematik som den tidigare forskningen (Håkansson, 2016) om att det är personalbrist på socialkontoren samt att det är svårt att rekrytera ordinarie personal. Cheferna i vår studie beskriver socionomer som en svår grupp att rekrytera. De beskriver också en personalomsättning mellan kommuner som en orsak till personalbristen, där

tillkommer sjukskrivningar. Samtliga intervjupersoner delade uppfattningen att konsulten är en resurs som tas in då det inte finns tillräckligt med bemanning.

De som slutat har haft kort uppsägningstid, en månad. Och det tar ju i alla fall fyra månader att få en ny socialsekreterare på plats. Därför tar vi in för att främja de andras arbetsmiljö. Så att inte de behöver jobba ihjäl sig för att vi går tomt. (R6)

I vår arbetsgrupp barn och unga på utredningssidan så handlar det om att vi hade svårt att rekrytera ordinarie personal. (R1b)

För oss var det för sjukskrivningen. Man visste inte hur länge någon skulle vara sjukskriven. För att kunna följa lagen var vi tvungna att ta in som barnsekreterare för att följa upp barnen. (R1a)

Lapsley (2001, s. 33-37) beskriver i sin forskning att det är vanligt att en konsult ska komma in och göra samma arbete som den övriga personalen. Detta resonemang återkommer från alla chefer och detta bekräftas i citatet ovan från R1a angående att de behöver ta in en konsult som ska gå in i rollen som barnsekreterare. R6 bekräftar också nedan Lapsleys resonemang om att konsulten ska göra samma arbete som den övriga personalen.

[...] Konsulten är ju bara här och gör samma jobb som mina övriga medarbetare. (R6)

Cheferna beskriver olika orsaker till ett ökat tryck på Socialtjänsten. Vision (2013) beskriver i sin rapport redan år 2013 att det var ett ökat tryck på socialsekreterarna och en hög arbetsbelastning. Cheferna har återgett förklaringar till att ökningen fortlöpt under de senaste åren. En förklaring som ges är att år 2015 var det ett ökat antal ensamkommande barn som bidrog till att mängden utredningar ökade.

Vi hade ett inflöde av invandrare som kom under hösten 2015 och i början av 2016 så kunde det vara en om dagen. Det kunde från att det kom ett par om året tidigare så 2015 så kom det liksom flera i veckan och ibland flera om dagen. Vilket ju ställde till det, då var det tak över huvudet [...] och det

gör ju att hela verksamheten måste förändras men det var ju också en ruljans att folk valde att byta tjänst man valde att gå till andra kommuner. (R3)

Ytterligare förklaring som ges av cheferna är att efter den lagändring som kom för ett par år sedan, måste Socialtjänsten alltid inleda utredning om en anmälan som inkommer gäller våld. Dessa ärenden får inte längre stanna vid förhandsbedömning, utan utredning inleds alltid. Valet att ta in en konsult beskrivs genomgående av cheferna som en handling för att för att kunna följa lagen.

5.3 Konsultens arbete

I detta avsnitt redovisas vilka förväntningar som finns på hur konsulten ska utföra sina arbetsuppgifter och chefernas erfarenheter av när förväntningarna på konsulten inte möts. I kapitlet kommer vi även kort att beröra erfarenheter och förväntningar när det gäller konsultens relation till arbetsgruppen. Vidare återkommer vi till ämnet konsultens kollegiala relationer till arbetsgruppen under kapitel 5.4. Vi kommer också ta upp chefernas erfarenheter av hur kontinuiteten i relation till klienten påverkas av att konsulten är en tillfällig resurs och huruvida chef och organisation är öppna för att det är en konsult.

5.3.1 Förväntningar på konsulten gällande arbetsuppgifter

Cheferna beskriver att konsulten har höga förväntningar på sig från såväl chefen som de tillsvidareanställda. Samtidigt beskrivs konsulten ha en högre ambitionsnivå. Konsulten ska arbeta som huvudhandläggare och har av cheferna beskrivits som en arbetsmyra. Vid speciella omständigheter kan en medhandläggare vara behjälplig i en utredning. Ingen av cheferna beskriver konsulten i rollen som medhandläggare, då konsultens roll enligt cheferna är att leverera. Konsulten beskrivs som en ensamvarg som förväntas vara självgående i sitt arbete.

Jag gör skillnad på en konsult och en annan medarbetare och jag kräver mycket mer av en konsult än vad jag gör på mina medarbetare. Konsulterna de har bra betalt, de kommer hit och är inte med på några personalmöten. Det är klart att de är med och fikar och så, men de är ju inte med på andra

saker, sen är de här för att producera och göra utredningar och ingenting annat. (R5)

I olika kommuner ser delegationsordningen olika ut. Konsulten får i sin roll inte skriva på några beslut alls, då de beskrivs stå utanför organisationen.

[...] konsulter får ju inte heller skriva på några papper. Alltså utredningar och övervägande och så får inte konsulten skriva på. Ja det får de göra men då måste alltid någon som är inom organisationen skriva på. Det är också en skillnad. De kan genomföra arbetet men de får ju inte slutföra helheten i det [...]. (R1a)

Vi kan se en skillnad mellan olika chefer. Det finns de som beskriver att konsulten ska ta de svåraste ärendena. Majoriteten säger dock att konsulten ska ta enkla ärenden och ska gå in och beta av ärendehögen. Dessa chefer resonerar att de inte vill att deras konsulter ska fastna i något LVU-ärende utan kunna beta av från trycket som påverkar ordinarie personal. Några chefer säger att de inte vill att deras konsulter ska arbeta med LVU-ärenden, men beskriver istället att det handlar om en fråga om kontinuitet och svårigheter med att följa ärendet under en längre tid, då konsulten har ett tidsbegränsat uppdrag.

Det finns tydliga förväntningar på en konsult redan innan den påbörjar sitt uppdrag. Cheferna uttrycker att det är rimligt att ha höga förväntningar på konsulten när den kommer. Andersson (2005, s. 15) menar att det finns stora förhoppningar på konsulten när den kommer in och att denne ska påverka organisationen positivt genom att arbeta undan. Vi kan se att detta överensstämmer med chefernas förväntningar.

[...] de vet ju hur jobbet fungerar så de kan komma in här och så kan jag ha en bunta utredningar här och bara ge dem så kör de igång så. (R6)

Alltså man vill ju inte att en konsult ska sitta och fika, de ska jobba. (R2)

[...] När det fungerar som det ska så är ju konsulten mycket snabbare alltså så. De gör det snabbare, och det beror ju inte på att de är duktiga eller så utan det beror på att när du jobbar i en organisation så har du så mycket andra grejer [...] Organisationen i sig att genererar i ett heltidsjobb egentligen. (R2)

[...] Konsulterna har högre ambitionsnivå på något sätt för det känns lite som att de måste leverera, och de måste göra det nu. De andra vi har fastanställda de “jaja, gör jag inte det idag så gör jag det imorgon.” Så upplever inte jag att riktigt konsulterna gör utan “det gör jag idag för jag vet inte om jag är här i morgon.” (R1a)

Vi kan se att konsulten tillskrivs ett annat ansvar jämfört med ordinarie personal, konsulten ska självmant kunna prestera och inte vara i behov av en kollegas hjälp. Enligt Mertons resonemang (1957, s. 106-120) får statusen konsult en roll som huvudhandläggare och får endast vid behov en medhandläggare i sina utredningar. Detta skiljer sig från hur de andra socialsekreterarna arbetar, där de alternerar med att vara medhandläggare respektive huvudhandläggare. Vi kan förstå konsultens roll genom att få en bild av vad den inte gör, att det finns ett behov av att ha en korrelatroll, en roll som är i behov av en annan roll för att existera. Hade inte tillsvidareanställda funnits hade inte den avvikande och i detta fall mer tillfälliga status en konsult funnits. Socialsekreterare och konsulter är i sin tur i behov av att klienter finns. Dessa förväntningar som chefer och tillsvidareanställda har på konsulten som vi presenterat är det som skapar och bibehåller rollen.

5.3.2 Erfarenheter när konsulten inte når upp till förväntningarna

Det jag tror att man kan säga om konsulter är att det måste fungera. Det är när det inte fungerar som det blir problem på något vis. För man har förväntningar och man blir besviken på produkten. (R5)

Utifrån våra intervjuer har vi kunnat utläsa att samtliga chefer är överens om att vända sig till bemanningsföretaget om det inte fungerar med den inhyrda konsulten. Cheferna beskriver att de kan tänka sig att ha ett samtal med konsulten först, men

att de snabbt också kontaktar bemanningsföretaget då det är de som har personalansvaret för konsulten.

Ja med tillsvidareanställda är det vissa processer som man ska följa, som är lagreglerade då också. Är jag missnöjd tar jag in dem på samtal och så. Det gör jag klart även med en konsult så börjar jag där. Men sen ringer jag ju till bolaget. Jag har ju faktiskt slängt ut, eller ja slängt ut nu låter det dramatiskt, men asså vi har avbrutit ett kontrakt. Det fungerade inte helt enkelt. (R2)

Det finns förväntningar från chefen att bemanningsföretaget sedan ska komma och hjälpa till att reda upp det som en konsult kan ha orsakat. Majoriteten av cheferna har befunnit sig i denna situation och de berättar att det är såhär det brukar gå till när det inte fungerar med en konsult.

Men en del har vi ju fått avsluta och bemanningsfirmorna har fått komma hit och försöka rätta upp det de har ställt till med. (R3)

Cheferna förväntar sig att det dagliga arbetet ska fungera med en konsult. En genomgående förklaring är att en konsult ska komma in och avlasta de anställda. Cheferna lyfter fram att när det inte fungerar får det stora effekter på gruppen med tillsvidareanställda. Dessa effekter är när konsulten inte levererar som den ska och inte gör utredningar ordentligt eller i den mängd som är önskvärd. Cheferna beskriver att konsekvensen blir att arbetsuppgiften återigen hamnar på gruppen. Det innebär enligt cheferna att det tar ännu längre tid än om de hade gjort det själva från början. Det beskrivs som att de måste gå in och rätta till det arbetet som konsulten har gjort, vilket resulterar i reflektioner från cheferna att de inte skulle ha tagit in konsult från första början.

Konsulten beskrivs som en produkt som har hyrts in och att Socialtjänsten är kund och förväntar sig att produkten ska producera enligt avtal. R5 beskriver nedan hur konsulttjänsten jämförs med en vara som köps i affären, när den inte uppfyller förväntningarna.

[...] Jag tycker att man kan göra en jämförelse med det privata, går ni och köper någonting som inte fungerar så börjar ni ha en dialog där [...] Det är samma här, fungerar inte konsulten man har [...] Blir lite samma besvikelse här, "va fan vänta lite här nu" rent ut sagt det här funkar ju inte va hålla på tar ju tid och resurser och det blir inte bra [...] det ska ju bara fungera. (R5)

Några chefer beskriver att konsulten blir en del i gruppen, men de säger samtidigt att den inte får vara med på arbetsrelaterade möten, bland annat för en anställd inte vill blotta sig för en tillfällig kollega. Vi ser att konsulten har rolluppsättningar som består av utanförskap och distans. (jfr Merton, 1957). Rollen ska hålla sig inom vissa gränser, att inte bli för personlig. Det är när rollens gränser överskrids som det kan bli konflikter och dysfunktionalitet inom arbetsgruppen. När förväntningarna inte möts påverkas rollens status negativt, som ett resultat av brist på upprätthållna rolluppsättningar.

Utifrån chefernas resonemang kan vi se att det är en stor känslighet införlivad i statusen konsult. När rolluppsättningarna upprätthålls hjälper det statusen konsult till att upprätthålla den manifesta funktionen i organisationen, Socialtjänsten. Konsultens rolluppsättningar syftar till att underlätta så att den manifesta funktionen i organisationen fortlöper. En tydlig bild som ges av cheferna är att om inte förväntningarna på konsulten möts beskrivs det ge stora konsekvenser och beskrivs ge en manifest dysfunktion (Merton, 1968, s 73-136) i såväl arbetsgruppen som organisationen. Konsekvenserna beskrivs av cheferna vara tydliga och tidskrävande. Detta innebär att om det inte fungerar med en konsult får de istället ännu mer arbete i slutändan. Utifrån detta kan vi se att det finns ett tydligt risktagande med att ta in konsult i organisationen och arbetsgruppen då konsultens roll har som syfte att upprätthålla strukturen. Då förväntningarna beskrivs så tydligt kan vi se att det finns två ytterligheter med erfarenheter av statusen konsult, som beskrivs som svart eller vitt. Antingen fungerar det mycket bra eller mycket dåligt med en konsult. Utifrån Merton resonemang (ibid) kan vi se att detta beror på att cheferna har tydliga förväntningar på statusens rolluppsättningar.

5.3.3 Tydliggörandet av förväntningarna

Chefer berättar om att deras förväntningar på konsulten tydliggörs redan när de skriver avtal med bemanningsföretaget. I skrift och samtal tydliggörs vilka ramar som råder vilket kan likställas med förväntningarna. En chef beskriver att det tas för givet då det står i de upphandlade målen. En chef uttrycker att de genomför intervjuer med potentiella konsulter och redan i det stadiet redogör för vilka förväntningar som finns på en blivande konsult. En annan chef berättar att det finns ett introduktionsprogram och i samband med det kommer chefen och konsulten överens om vilken belastning och förväntan på konsulten som är rimlig. En annan beskrivning är att chefen och konsulten sitter ned första dagen och att chefen då berättar om sina förväntningar samt för en dialog med konsulten om vad den kan och vilken typ av ärenden den kommer att få. En av intervjupersonerna berättar att denne informerar om att syftet med en konsult är avlastning och att avdelningen ska fungera.

När vi tar in en konsult så har vi ett uppstartsmöte och där kan jag berätta om de förväntningarna jag har på konsulten till den. (R4)

Ja alltså dem två jag har tagit emot har jag båda suttit med första dagen och gått igenom organisationen, hur det ser ut, vilken typ av ärenden den kommer att få och där är det ju en dialog var man har dem. Vad man kan och inte kan. De har en möjlighet att förmedla och jag har en möjlighet också att säga mina förväntningar. (R6)

Utifrån Mertons (1968, s 73-136) teori kan vi se att statusen konsult är önskvärd för att upprätthålla en manifest funktion inom Socialtjänsten, nämligen att upprätthålla en fungerande struktur i organisationen. Då cheferna beskriver konsulterna som en sista utväg när de inte lyckas anställa ordinarie personal kan vi dra slutsatsen att möjligheten att ta in konsulten är av stor betydelse för cheferna för att kunna bibehålla strukturen, även om de helst hade låtit bli att hyra in en konsult.

Alla människor har olika status- och rolluppsättningar (Merton, 1957, s. 106-120). Utifrån chefernas utsagor har vi kunnat se att de anställda har olika

rolluppsättningar kopplade till sin professionella status. Inom samma myndighetsavdelning arbetar personer med olika förväntningar på sig som motsvarar roller som är kopplade till deras status. Vi har sett att de personer som arbetar tillsammans har en gemensam nämnare, de har alla statusen och professionstiteln socionom. Detta ter sig inte vara av betydelse när det kommer till de tillskrivna rollerna på statusen. Istället ses det till vilken yrkestitel en person har, som i sin tur är en ytterligare status, som konsult, socialsekreterare och enhetschef. Statusen konsult beskrivs vara en produkt där förväntningarna på rolluppsättningarna inte är förhandlingsbara då det är en vara som hyrts in. Vi ser att konsulten har en status som inhyrd personal, och därmed inte ses på med samma ögon som på tillsvidareanställda då de har status som anställd inom Socialtjänsten, konsulten har sin status som anställd inom bemanningsföretaget.

En genomgående bild som ges av cheferna är att konsulten ska klara jobbet från första dagen och ett krav som beskrivs är att konsulten ska vara självgående och erfaren. Vederbörande ska kunna få en större mängd utredningar och börja arbeta omgående, med viss arbetsledning från arbetsledningen. Konsulten ska vara självständig och kunna gå in och arbeta undan. Medhandläggare kan stötta konsulten vid hembesök eller krångliga besök, annars råder det förväntningar på att konsulten ska arbeta självständigt. Vederbörande förväntas ha en god erfarenhet av utredningsarbete och ska självständigt kunna genomföra utredningar. Konsulten ska kunna skriva klart utredningar utifrån befintligt journalmaterial samt genomföra egna utredningar. Cheferna har höga krav och vill inte få en nyutexaminerad socionom som konsult utan förutsätter att få en konsult med flera års utredningserfarenhet.

[...] På senare tid har det varit mycket konsulter och då har det varit mycket nyutexade som har kommit. Det har ju hänt det också [...] som inte har några erfarenheter eller särskilt mycket erfarenheter. (R2)

En fråga som jag alltid ställde under intervjuerna var [...] "Hur många intervjuer har du själv gjort?" och dem som pratade glatt "Jag har gjort 4 stycken" "Tack du, då är du inte aktuell här." Det går inte att ta in personen

här det blir helt fel, måste ha gjort utredningar ett antal år. Man måste hela tiden tänka att det ska avlasta någonting inte till belastning. (R5)

Chefer förutsätter att konsulten inte ska behöva läras upp. Cheferna bekräftar det som Andersson (2005, s.16) beskriver om att konsulter ska kunna arbeta efter givna koncept. Vilket vi ser är att kunna gå in och jobba undan från första dagen i en ny kommun.

De ska producera utredningar, det ska de göra på löpande band kan man säga lite grann va. (R2)

Samtliga chefer uttrycker att de har en förståelse för att det finns olika dokumentationssystem i olika kommuner, men förväntar sig fortfarande att konsulten ska lära sig det aktuella systemet ganska snabbt. Det finns en förväntan om att en konsult kan dokumentation och vet vad som ska, och inte ska dokumenteras. Konsulten ska kunna gången i en utredning samt den gällande lagstiftningen. Cheferna beskriver att det finns en annan förståelse för om det kommer en ny tillsvidareanställd socialsekreterare. Den nyanställda ges då en introduktionsperiod jämfört med om det är en konsult. Hos cheferna finns det en förståelse för att den nya tillsvidareanställda kan vara en nytexaminerad socionom. Konsulten ska vara redo att börja arbeta på en gång bortsett från kunskap om det dokumentationssystem som används i den aktuella kommunen eller kunskapen om vilken kultur som råder när det gäller att skriva utredningar. Detta beskrivs vara den enda bristande kunskapen som cheferna uttrycker vara acceptabel och att det finns en förväntan på bristande kunskap.

Det här med skriftlig dokumentation [...] skiljer sig från kommun till kommun och att vissa kommuner kanske vill att man ska skriva jättemycket, för vi ska utgå från BBIC ju och här har vi ju kulturen att vi ska hålla oss till det vi ska hålla oss till. (R5)

[...] De ska veta vad det är som ska journalföras och på vilket sätt sen hur man gör det här får vi vara behjälpliga med. (R3)

Vi kan utifrån Mertons (1957, s 106-120) resonemang notera en intressant aspekt, att det finns en acceptabel brist i konsultstatusens rolluppsättning, men att bristen enbart är accepterad under en kort period. Det finns en förväntan om att det sker en förändring i rolluppsättningen under en mycket kortare tid än hos statusen tillsvidareanställd. Utifrån vår empiri kan vi dra slutsatsen att i statusen som tillsvidareanställd förväntas statusens rolluppsättningar utvecklas hela tiden. I statusen konsult förväntas konsulten vara färdigutvecklad, med undantag för denna roll som icke kunnande inom dokumentationssystemet och dokumentationskulturen.

Vi ser att chefernas beskrivningar av konsultens arbete stämmer väl överens med de tre behoven Håkansson och Isidorsson (2016) framför; flexibilitet, stabilitet och strategiskt användande. Behovet av flexibilitet kan urskiljas i önskan om att konsulten ska komma in i arbetet snabbt och skriva klart utredningar. Detta var en önskan och förväntan från samtliga chefer. Valet att ta in konsulten kan också ses som en form av behov av att stabilisera verksamheten då cheferna tog upp sjukskrivningar och svårigheter att rekrytera personal som grund till beslutet. Det strategiska behovet kommer också till uttryck när cheferna inte kan fylla luckorna som uppstår när det inte går att rekrytera tillsvidareanställda tillräckligt fort.

5.3.4 Chefens förmedlande av sina förväntningar till arbetsgruppen

Det ges en bild av samtliga chefer att de är tydliga mot de andra i arbetsgruppen om vilka förväntningar som finns på en konsult som ska påbörja en arbetsperiod, de lämnar information om vad konsulten kan och ska göra. Chefen informerar i vissa kommuner om vilka ärenden det är planerat att konsulten ska arbeta med.

De vet ju ofta varför jag tar in en konsult och på vilken tjänst och vilka ärenden den ska arbeta med. (R6)

Vi har kunnat se att konsultens status tydligt presenteras till den övriga arbetsgruppen av chefen. Genom att tydligt informera för arbetsgruppen vad konsulten kan och förväntas göra arbetsmässigt, tydliggörs det enligt Merton (1957, s 106-120) för gruppen att konsulten har en annan status som innebär en annan

rolluppsättning än deras. Detta då vi kan anta att det inte presenteras på samma sätt när en ny tillsvidareanställd kommer in i gruppen, baserat utifrån chefernas beskrivningar av att statusen så tydligt redogörs. Utifrån att skillnader tydliggörs stärker det troligtvis en tanke om statusen hos de övriga i organisationen. Genom tydlighet och informationen tror vi att det skapas en gemensam bild av statusen, något som genom chefernas utsaga kan ses som någonting önskvärt. Syftet med den gemensamma bilden hos arbetsgruppen kan vara att den ska ha samma bild av vad som kan förväntas av statusen. Statusen skapas då den är avvikande från resterande statusar inom gruppen. Det ses som troligt att denna vision, om den gemensamma bilden av konsulten, bidrar till att upprätthålla den rådande strukturen.

5.3.5 Konsultens roll och kontinuiteten

Kontinuitet är ju superviktigt. Det blir svårt att ta över efter någon annan som gjort bedömningarna och att någonstans driva processer i familjer där man själv inte har ägt ärendet från början. Det är svårt. (R1b)

Cheferna beskriver att det är viktigt med kontinuitet i relation till klienterna. För klienterna ofta nya handläggare blir det svårt att bygga en längre relation till sin socialsekreterare. Detta var viktigt för samtliga chefer då kontinuiteten stod för ett gott socialt arbete. Bristande kontinuitet var dock en faktor som alla chefer beskrev som ofördelaktigt i relation till att ta in en konsult, något som de måste ha med i planeringen när det gäller ärendefördelningen. Cheferna förtydligar problematiken genom att förklara att konsultens uppdrag enbart ska pågå under korta perioder.

För att följa den lagstadgade kontinuiteten har det framkommit att kontinuiteten ställs emot kravet om att utreda skyndsamt enligt cheferna. Då blir det en krock mellan lagarna som cheferna upplever som svårt att hantera. Vi har kunnat konstatera utifrån intervjuerna med cheferna att lagen om att utreda skyndsamt är det som följs i första hand, och att kontinuitetsperspektivet har fått komma i andra hand.

Några av cheferna beskriver att det är svårt att bedriva socialt arbete utan kontinuitet, hela det sociala arbetet ställs på prov. I enlighet med vad Håkansson

och Isidorsson (2016, s. 48-59) kommit fram till att konsulten kommer in och inte bara påverkar arbetsgruppen utan även organisationen, instämmer cheferna med. Utifrån detta kan vi se att det traditionella sociala arbetet blir ifrågasatt när konsulten tas in.

Socialt arbete, det vi alla gick in i Socialhögskolan på det var att förändringsarbete vad bygger det på ju sociala relationer, går man in i en korttids så går man inte in för och skapa en relation. (R3)

Alla chefer framhåller att med konsulter går det inte upprätthålla en kontinuitet i de återkommande ärendena. Några kommuner har sett till att koppla på medhandläggare när det tyder på att ett ärende kommer att leda till en insats, eller om det är en återkommande familj. Då finns det en medhandläggare som kan fortsätta med familjen. På så vis har Socialtjänsten anpassat sig efter kontinuiteten. I några kommuner får konsulten enbart korta ärenden och som vid första bedömningen inte är ett återkommande ärende.

Det är inte enbart ett problem att upprätthålla kontinuiteten för att det har tagits in konsulter. Flera kommuner beskriver att kontinuitetsproblematiken är något som förekommer även bland den anställda personalen, det har varit stora personalomsättningar och anställda byter arbeten.

Några chefer beskriver att deras kommuner försökt arbeta med kontinuitetsfrågan utifrån att kommunen behöver försöka att få personalen att stanna längre på samma arbetsplats. En chef beskriver att kommunen därför höjt löner generellt. En annan chef berättar att kommunen har infört ett system som ger lönepåslag utifrån hur länge socialsekreteraren har varit anställd i kommunen.

Vi kan utifrån kontinuiteten och Mertons (1957 s. 106-120) resonemang se att statusen ”konsult” med de rolluppsättningar som tillskrivs denna statusen, inte passar in i det traditionella relationsskapande sociala förändringsarbetet inom Socialtjänsten. En roll inom statusen är att den ska finnas i den sociala strukturen hos Socialtjänsten under en tidsbegränsad period. Samtidigt ser vi att statusen behövs, men inte passar in när värdet av kontinuitet diskuteras. Statusen har inte en rolluppsättning som är anpassad för den här typen av organisation, med distans och

tidsbegränsning som statusen tillskrivs. Statusen är inte önskvärd i organisationen, men vi kan se att den ändå behövs, men med andra rolluppsättningar.

Vi kan vidare koppla chefernas berättelser till Mertons (1968, s 73-136) resonemang om manifest och latent funktion. Utifrån vår empiri kan vi dra slutsatsen att konsultens manifesta funktion inom strukturen i Socialtjänsten är att effektivisera arbetet. Vi kan också se att en manifest funktion av statusen konsult är att denne ska kunna rädda en överbelastad personalgrupp som är underbemannad. Vi kan konstatera att de är manifesta funktioner då de är avsiktliga och fördelaktiga för strukturen. Däremot utifrån intervjuerna har vi kunnat konstatera att det finns en dysfunktion som är latent i konsultens status, alltså att funktionen av konsulten är oavsiktlig och får en negativ inverkan på strukturen och samhället. Dysfunktion utgör motsatsen till funktion, då den istället för att upprätthålla strukturen istället är destruktiv. Detta har vi kunnat ana utifrån chefernas utsagor om att konsultstatusen inte stämmer överens om Socialtjänstens uppbyggnad och arbete. De berättar att målsättningen med det sociala arbetet påverkas negativt av ”statusen konsults” närvaro i arbetsorganisationen. Då latent funktioner varken är ett beteende som är uttryckligen angivet, erkänt eller avsett, ser vi chefernas resonemang som ett preliminärt fynd i vår studie. Detta fynd kan vi se som en konsekvens av ett manifest åtagande, alltså valet att ta in en konsult.

5.3.6 Synliggörs konsulten?

I vår studie fann vi en oenighet kring hur öppen Socialtjänsten är med att presentera konsultens roll utåt till klient och samhälle. Några kommuner berättar att det är en självklarhet att konsulten ska presentera sig som konsult och förklara för klienten att den arbetar tillfälligt i kommunen. Därtill att vederbörande ska skriva under utredningar med titel konsult eller socionomkonsult. De kommuner som fann det naturligt med öppenheten kring konsultens roll förklarade att det delvis beror på att konsulten inte får fatta egna beslut, ytterligare en person måste skriva under utredningar.

Några chefer anser att en konsult inte ska behöva presentera sig som en konsult utan vara som alla andra som arbetar med att utreda. Därför ska de presentera sig som

socialsekreterare och även skriva under med den titeln. En av våra intervjuade chefer resonerade enligt följande:

[...] Det blir så utpekande om man ska titulera sig som konsult, för att konsulten är ju bara här och gör samma jobb som mina övriga medarbetare [...] det spelar väl ingen roll om det är konsulten Maja eller om det är socialsekreteraren Maja. (R6)

Några chefer hade ingen insyn i hur det fungerade i deras kommun och fann det inte självklart med hur konsulterna presenterade sig eller skrev under utredningar, att rollen i sig som konsult inte gör någon skillnad i mötet med klienten.

[...] Jag vet faktiskt inte vad de säger, de säger faktiskt nog att de är konsulter och att de är inne tillfälligt och arbetar här ett antal månader det säger de säkert till klienter kan jag tänka mig. (R5)

Vi kan se utifrån chefernas berättelser att statusen konsult inte alltid är synlig utanför arbetsorganisationen. Då konsulten träffar klienten är den inte alltid kvar i sin konsultstatus utan går utanför sin status och istället inträder i socialsekreterarstatusen. Flera chefer menar att konsulten inte ska presentera sig som något annat än socialsekreterare. Med Mertons (1957, s. 106-120) teori kan vi förstå fenomenet som att konsultstatusen har en rolluppsättning där det ingår en flexibilitet som innebär att kunna byta inom de egna statusuppsättningarna, beroende på det för tiden aktuella sammanhanget. Konsulten förväntas att bete sig efter det som klienten kan förvänta sig av rollen socialsekreterare. Utifrån chefernas resonemang kan vi se att det beror på att klienten tros veta vad en socialsekreterare är och att det är det som klienten förväntar sig möta, vilket vi vidare kan koppla till att rolluppsättningarna motsvarar de som återfinns i statusen socialsekreterare. Vi funderar på vad det är som gör att flertalet chefer inte aktivt visar utåt att det är en konsult. Genom en öppenhet och information borde statusen kunna presenteras även utanför arbetsorganisationen. Vi kan se en möjlig förklaring att det är någon del i statusens rolluppsättning som Socialtjänsten inte vill ska framträda. Som tidigare presenterats kan vi se att det finns en roll i statusen som går emot den önskade kontinuiteten inom Socialtjänsten, samt allmänhetens uppfattning om

strukturen. Detta skulle i sin tur innebära att det tydliggörs för allmänheten att organisationen inte kan upprätthålla den manifesta funktionen (Merton, 1968, s. 73-136) inom arbetsorganisationen. Inom ramarna för statusen bakom de lyckta dörrarna förväntas däremot konsulten återigen iträda sig statusen som konsult och kunna prestera och bete sig utifrån de förväntningarna som följer statusens rolluppsättningar, så som att hålla distansen till arbetsgruppen. Genom chefernas berättelser och utifrån Mertons resonemang kan vi se att konsultens statusuppsättningar är situationsbundna.

5.4 Kollegiala relationer

I detta kapitel kommer vi att redovisa de intervjuade chefernas erfarenheter av och förväntningar på konsulten i de kollegiala relationerna. Vi kommer att använda begreppet arbetsgrupp när vi pratar om detta. Vidare presenteras chefernas syn på konsultens status.

5.4.1 Konsulten och arbetsgruppen

Flertalet av cheferna berättar att de inte vill att konsulten ska bli en del av arbetsgruppen. Ett perspektiv som lyfts fram är att konsulten är där för att enbart prestera i arbetsinsats och inte för att vara med i gemenskapen. Samtliga chefer uttrycker att konsulten ska hålla en viss distans till arbetsgruppen.

Vi vill inte ha med de i gruppen. (R4)

När vi tar in konsulter så är det ju frågan ska de vara med på våra möten ska de få fika [...] En konsult är inte här för att umgås eller lära känna någon eller vara med på möten eller så. En konsult är här för att skriva av eller för att arbeta. (R3)

Det som blev med X, som jag kan se faran det var att hen var här så länge så hen blev ju egentligen en i arbetsgruppen. (R1a)

Vi har fått en klar bild från alla chefer att konsulten inte är med på möten på arbetsplatsen. Detta beror på att konsulterna har sina chefer, med personalansvar i

bemanningsföretaget. Socialtjänsten beskrivs som ett kundföretag som har arbetsledning för konsulten, vilket enligt cheferna har till följd att konsulterna inte är med på APT-möten eller handledning. Vi ser att chefernas beskrivningar överensstämmer med Håkansson och Isidorssons (2016, s. 47-50) tidigare forskning om det triangulära förhållandet mellan socialtjänst, konsult och bemanningsföretag.

Ja alltså, jag tror att man vill ha en distans när man kommer till gruppmöten. När det mer kommer till att man ska prata om arbetsmiljö och prata om saker som man vill ta upp kanske man inte vill blotta sig när man har tillfälliga konsulter inne. (R6)

[...] Det är samma som socionomkandidaten vi har just nu. Hon är som en av medarbetarna och konsulten blir det också. De är med lika mycket på raster och luncher. Och man hjälper varandra, alltså även konsult och en medarbetare. (R6)

En chef (R6), hade inte samma tankar om distans mellan konsult och arbetsgrupp. Värt att nämna att denne var den enda som själv haft erfarenheter av att ha arbetat som konsult. Trots att chefen framhåller att konsulten kan bli en del av gruppen framhåller hen dock precis som resterande chefer att det skulle vara problematiskt att bjuda in konsulterna till personalmöten. Enligt chefen skulle det bli för känsligt för de tillsvidareanställda att behöva öppna upp sig för konsulten som bara är inne tillfälligt.

Hen är en del i organisationen fast att man tänker att hen inte ska vara det utifrån att det är ju bara en tillfällig resurs man plockar in som inte liksom ska bli en del av den befintliga organisationen. [...] Det optimala är om det är kortare, just utifrån att det blir komplext och det finns svårigheter med [...] men ju längre tid personen är här desto mer kollega blir man ju, och gränsen i att vara anställd och att vara tillfällig personal suddas ju ut. (R1b)

Samtidigt uppger några av cheferna att som socialsekreterare behövs arbetsgruppen då det är ett krävande arbete som utförs. De behöver ha kollegor runt omkring sig.

Ett resonemang som går tvärtemot är att konsulten inte ska behöva vara beroende av en arbetsgrupp, att konsulten ska kunna vara självständig i hög grad. Det beskrivs som en möjlighet att konsulten kan vara den personen som inte tycker om att vara i stora grupper och därför väljer att bli konsult. Samtidigt beskriver några att det finns konsulter som vill komma in i den arbetsgruppen som finns. De som har pratat om att konsulter tagit in sig i arbetsgruppen framhåller att det är accepterat såtillvida att det sköter sitt uppdrag som konsult och producerar.

Enligt Merton (1968, s. 73-136) är en manifest funktion det önskvärda och det som tydligt upprätthåller strukturens syfte. Vi ser att den manifesta funktionen i detta sammanhang är statusuppsättningarna socialsekreterare och tillsvidareanställd, vilka har behov av ett sammansvetsat team och arbetsgrupp. Detta motiveras av att de tillsvidareanställda socialsekreterarna har en hård arbetsbelastning. Den önskade funktionen är alltså att det finns en sammansvetsad arbetsgrupp som har en stödjande funktion i Socialtjänsten. Detta ses då som en tillgång som främjar upprätthållandet av strukturen. Dock innehar konsulten även statusen socialsekreterare, men här anses det vara en av konsultens roller att inte vara beroende av en arbetsgrupps stöd. Vi ser att det för statusuppsättningen socialsekreterare och konsult får en annan innebörd. Den önskade förutsättningen med en stödjande arbetsgrupp tillåter inte den tillfälliga konsulten inträde i gruppen. Vi kan utifrån Mertons resonemang och vår empiri ana att det beror på att chefen har tankar om att gruppdynamiken påverkas när nya personer inträder i gruppen. Då det finns vetskap om att det är en tillfällig kollega, ses det som mer störande än givande för gruppdynamiken för att konsulten ska tillåtas inträde i gruppen. När cheferna säger att statusen socialsekreterare har ett behov av att ha en stöttande arbetsgrupp för att funktionen ska upprätthållas, ser vi en konflikt i tanken om statusuppsättningen konsult och socialsekreterare. Detta med tanke på att statusen konsult även i sin statusuppsättning har statusen socialsekreterare. Vi kan se att det finns skillnader i olika statusuppsättningar, som med statusuppsättningen tillsvidareanställd och socialsekreterare. Utifrån Merton (ibid) kan vi se att rolluppsättningarna måste vara det som påverkar och gör att den ena socialsekreteraren inte önskas behöva en arbetsgrupp, vilket vi kan se som problematiskt då det trots allt är en och samma funktion som diskuteras, socialsekreterare. Vi ser att detta kan resultera i en latent dysfunktion i

organisationen, då konsulter kan påverkas på ett negativt sätt om de upplever ett utanförskap och brist på stöttning som de andra beskriver behövs. Denna möjliga effekt saknar vi dock vidare kunskap om. Sammanfattningsvis kan vi se att statusen ”konsult” och statusen ”tillsvidareanställd socialsekreterare” ska båda upprätthålla strukturens funktion, dock utifrån olika rolluppsättningar.

[...] En del av de konsulterna är ju egentligen inte konsulter utan vill gå med i gruppen, då har gått in i det. Så då får man hejda de lite där [...] de som var riktigt duktiga gjorde inte det utan de höll och gjorde sitt jobb. (R2)

[...] För mig är det en tydlig gräns, konsulten är en konsult, är inne tillfälligt och inte en del i arbetsgruppen. (R1b)

Som tidigare nämnts är det chefens förväntningar som lyfts fram. De beskriver att arbetsgruppen får en bild av att konsulten kommer in för att avlasta och producera utredningar. Cheferna berättar att detta är en bild som tas väl emot av arbetsgruppen, då de i situationer är i behov av avlastning och tar in en konsult. En av de intervjuade cheferna resonerade enligt följande:

[...] Jag tror de ser det som positivt, att de blir av med ärenden, arbetsbelastningen minskar och ångesten minskar lite grann. (R2)

Samtliga chefer beskriver dock att de och arbetsgruppen hade föredragit att få in en kollega som är tillsvidareanställd istället för en konsult. Från arbetsgruppens perspektiv, enligt cheferna, beskrivs detta främst vara en relationsfråga. Det blir jobbigt att hålla en distans för länge till en konsult. Cheferna understryker att det är konsultens ansvar att hålla en distans, trots detta uppmärksammade cheferna att det var ett problem åt båda hållen. En av de intervjuade beskrev att arbetsgruppen haft svårt att förhålla sig till att konsulten var där under en längre period och att det på grund av detta blev svårt när avtalet upphörde. För att detta inte skulle upprepas hade chefen varit extra noga med att endast hyra in kommande konsulter i korta perioder.

[...] Det är väldigt tydligt att vi inte kan ha konsulten en längre period utan vi måste ha ett avslut. Att det är informerat till alla i verksamheten så att man inte ska gå runt och tro att det ska hålla på och att det blir långdragen placering. För det var en hård läroperiod när X var här så länge så. Det lärde vi oss både medarbetarna, men även vi som sitter och ska anlita dem. (R1a)

[...] Dels gäller det ju att hantera det här med att ha en person som man vet kommer in som inte är en del av arbetsgruppen som inte ska vara en del i arbetsgruppen som ändå är där som har fått mycket mer betalt än de andra har. Alltså det finns ju en risk att det börjar ifrågasättas liksom. (R1b)

Cheferna ville hellre ha en tillsvidareanställd då det blir mer kontinuitet i arbetet då de får in en personal som förväntas stanna en längre tid på arbetsplatsen. En annan viktig aspekt var att samtliga chefer önskade en fulltalig personalstyrka för att kunna fokusera på utvecklingsarbetet.

Merton (1957, s. 106-120) beskriver att en roll skapas av de förväntningar som ställs på en person vid en viss tidpunkt av omvärlden. Utifrån detta resonemang kan vi se att chefernas förväntningar bidrar till bildandet av roller hos statusen konsult. Roller som cheferna önskar är en ensamvarg och arbetsmyra. Vi kunde se att cheferna beskrev en bra konsult som något personbundet, att det var en viss typ av personlighet och social smidighet som passade till att arbeta som konsult. Detta kan vi koppla till Mertons (ibid) resonemang om rolluppsättningar där en förväntan på en roll blir att den ska hålla sig inom sina ramar. Statusen konsult ska vara oberoende av processen i gruppen och kunna stå utanför och leverera självgående. Dessa olika förväntningar kan vidare ses som en del av konsultens rolluppsättningar.

Enligt Merton (1968, s 73-136) kan det uppstå svårigheter inom rollteorin, det kan förekomma konflikter och brister i funktionen mellan de professionella yrkesrollerna som finns på arbetsplatsen. Det kan vara svårt med hanteringen av de förväntningarna som ställs på statusen, vilket vi kan se när cheferna beskriver det som att konsulterna inte alltid lyckas hålla distansen. Vidare beskriver några chefer att konsulten går över gränsen i sin status, då den inte upprätthåller sin roll, när den

inte håller sig utanför arbetsgruppen. Det beskrivs ingå i konsultens rolluppsättning att vara ansvarig för att inte komma för nära gruppen. Cheferna framhåller att det är de bra konsulterna som står utanför arbetsgruppen och presterar. Huruvida cheferna har varit tydliga till konsulten med chefens förväntning om att konsulten bör hålla en distans till arbetsgruppen när det gäller kollegiala relationer, går inte att utläsa från vårt material. Det cheferna diskuterar är istället resultatet av statusens upprätthållande distans, genom att endast vara producerande. Det kan dock av chefernas utsaga utläsas som möjligt att denna förväntan inte har varit tillräckligt manifest och uttalad i strukturen, då ett antal konsulter tycks ha försökt närma sig arbetsgruppen på ett sätt som inte har varit önskvärt av chefen. Till skillnad från att chefen tydligt beskriver förväntningarna på arbetsprestation till konsulten ter det sig möjligt att förväntningarna om att hålla en distans till arbetsgruppen kan vara uttalad i mindre utsträckning. Detta då cheferna inte ger exempel eller förtydligar att detta är en förväntan de förmedlar direkt till konsulten. Vi ser att det kan vara aktuellt med ett samtal där chefen tydliggör att det ska hållas ett avstånd.

5.4.2 Konsultens sociala anseende på arbetsplatsen

När vi talar om status i detta avsnitt talar vi både om Mertons begrepp "status" och om den mer allmänna uppfattningen av ordet status. För att vara tydliga kommer vi att använda synonymer till ordet status som "socialt anseende". Vi kommer härnäst att använda begreppet "socialt anseende" när vi pratar om den mer allmänna betydelsen av begreppet som används i dagligt tal och för att särskilja från vårt teoriresonemang om Mertons begrepp status.

Majoriteten av cheferna beskriver att en konsult som levererar och är erfaren är något som påverkar konsultens sociala anseende. Arbetsgruppen förväntar sig att det kommer in en konsult med mycket erfarenhet och kunskap, vilket kan göra det lättare för konsulten att få ett högre socialt anseende.

Vad som framgår i våra studier är att ingen tycks se ned på konsulten, enligt cheferna får de till en början ett godtagbart eller högt socialt anseende. För att behålla det sociala anseendet krävs att de tidigare nämnda förväntningarna upprätthålls. Cheferna gav exempel på att i de fallen där konsulterna har frågat

medarbetarna en mängd basala frågor, har chefen upplevt att medarbetarna inte längre har samma respekt för konsulten. Detta har lett till att konsultens sociala anseende har sänkts enligt cheferna. Vi kan se likheter med den tidigare forskningen som säger att de tillsvidareanställda har en föreställning om att konsulten har mindre kompetens (Olofsdotter & Augustsson, 2008, s. 11-25). Vi ser att utifrån chefernas resonemang att det sociala anseendet är kopplat till om förväntningarna på konsulten möts.

Cheferna beskriver att konsultens sociala anseende är personbundet till stor del och att en konsult som på ett professionellt sätt kan föra sig i sociala sammanhang i högre grad kan påverka vad de tillsvidareanställda tycker om konsultens sociala anseende.

[...] Det har ju inte hört ihop med att det har varit en konsult utan att det har varit en person med mer erfarenhet som har gjort att personen fick en halleluja status. (R1b)

[...] Dels beror det på hur duktiga de är, en konsult som levererar får ju klart högre status än någon som inte gör det. Men de som jag tycker har levererat de har också varit utanför mer [...]. (R2)

Den rolluppsättning konsulterna har kan vidare sammankopplas med Mertons tankar om att olika förväntningar ställs på en person och dennes utövande roller. Konsultstatusen påverkas i förhållande till hur förväntningarna möts. Konsulten anses lättare kunna få ett högre anseende på arbetsplatsen om denne uppfyller sin roll. Cheferna beskriver att konsulten får en högre acceptans av cheferna själva om denne kunde hålla sig inom de förväntade ramarna. Vi kan från vårt empiriska material dra slutsatsen att det är extra hög risk för konsulten att få ett lågt socialt anseende om inte de höga förväntningar som finns från början möts.

Utifrån chefernas resonemang har de tillsvidareanställda inte samma känslighet för att få ett lågt socialt anseende, då de inte har samma rolluppsättning. Det är utifrån att se den korrelerade positionen som vi kan förstå detta förhållningssätt.

6 Avslutande diskussion

Syftet med vår studie har varit att undersöka chefers, inom Socialtjänsten, förväntningar och erfarenheter av att ha konsulter i verksamheten. I denna avslutande diskussion ska vi presentera våra slutsatser och reflektioner, samt våra förslag till vidare forskning.

Vår första frågeställning var ”vilka är chefens förväntningar på och erfarenheter av konsultens roll gällande arbetsuppgifter och klientrelationer?”. Vi har sett att cheferna har höga förväntningar på konsulter som kommer in i Socialtjänstens organisation. Det förväntas vara en fullärd person som ska komma in, arbeta självständigt och generera minskad arbetsbörda för den befintliga arbetsgruppen.

De erfarenheter av konsulten i arbetsorganisationen som cheferna berättar om är att konsulten kommer in för att upprätthålla strukturen och så att Socialtjänsten kan följa kraven och riktlinjer som ställs. Detta ser vi som ett komplext problem när det beskrivs att kontinuitet med klienter inte kan upprätthållas då en konsult används i organisationen vilket innebär att klientrelationen kan bli påverkad. Chefer har också uttalat att konsulter inte är det rätta sociala arbetet.

Vår andra frågeställning var ”vilka är chefens förväntningar på och erfarenheter av konsultens roll i arbetsgruppen gällande kollegiala relationer?”. Cheferna förväntar sig att konsulten ska kunna upprätthålla en distans till arbetsgruppen och inte gå in och bli en del av den, vilket beskrivs som en utmaning. Den primära orsaken som vi har kunnat utläsa är att konsulten ses som en inhyrd tjänst som ska producera och inte lägga någon tid på att gå in i gruppprocesser. Den sekundära orsaken är att gruppdynamiken påverkas negativt av att det kommer in en tillfällig kollega. Chefernas erfarenheter av konsulterna i arbetsgruppen beskrivs inrymma stora bekymmer om en konsult inte kan hålla distansen, att det resulterar i att det blir konsekvenser för arbetsgruppen. När förväntningarna på konsulten inte möts, upplevs det bli en större belastning för gruppen. Detta resulterar i att arbetsgruppen måste gå in och rätta till fel och städa upp efter en konsult, vilket innebär mer jobb än vad de hade innan konsulten kom in. Konsulten fyllde då ingen funktion, utan ställde istället till mer oreda för arbetsgruppen. Utifrån chefen ger det en upplevd

tyngre arbetsbörda än innan konsulten började. Den andra erfarenheten som beskrivs är att det blir jobbigt för arbetsgruppen att ta avsked från konsulten, om den har kommit för nära arbetsgruppen och inte upprätthållt distansen. Positiva erfarenheter som beskrivs är när konsulten presterat efter förväntningarna och upprätthållit distansen till gruppen, vilket har bidragit till att upprätthålla organisationens struktur och samtidigt avlasta arbetsgruppen. Det vill säga när konsulten uppfyllt sitt syfte.

Från att ha haft en liten förförståelse om konsulter i Socialtjänsten, ser vi att vi fått svar på studiens syfte och frågeställningar. Cheferna hade olika inställningar till konsultens roll i organisationen, men alla var överens om att hellre ta in en tillsvidareanställd personal än en konsult. Vi tyckte att detta var ett intressant resonemang och komplexiteten bakom denna åsikt framkom snabbt. Vi kunde både se att det från chefens perspektiv handlade om att ha en enad arbetsgrupp som arbetade under samma villkor, samtidigt som majoriteten poängterade att konsultbranschen inte hörde hemma i socialt arbete.

Vi förvånades till en början över chefernas motvilja till att konsulten ska bli en del av arbetsgruppen. Efter det insamlade materialet och analysen har vi dock en förståelse för denna ståndpunkt, även om vi själva ser att det är ett bekymmer att de inte kommer in i arbetsgruppen. Vi ställer oss frågande till om blivande konsulter är medvetna om chefernas förväntningar på deras utanförskap. Vi ser att det bortses från den mänskliga faktorn, att det är problematiskt att se en konsult som inhyrd tjänst. En förväntan om att upprätthålla ett arbetstempo och arbetsbörda under en längre period, utan socialt stöd från en arbetsgrupp tror vi är svårt att upprätthålla i längden.

En annan punkt vi funderat på är det faktum att alla konsulter inte skrivit under sina utredningar som socionomkonsult. Vi har dragit slutsatsen att inom organisationens fyra hörn är Socialtjänsten generellt mer angelägen om att särskilja mellan konsult och tillsvidareanställd men inte utåt sett på pappret eller framför klienten. Vidare ställer vi oss frågande till hur det i framtiden ska kunna vara möjligt att gå tillbaka och se vilka utredningar som är gjorda av konsulter och vilka som är gjorda av socialsekreterare, avseende framtida forskning.

Vi ser att konsultrollen kan behöva utvecklas. Det vore intressant att vidare studera kring konsulternas upplevelser kring sin roll och den förväntade distansen till arbetsgruppen. Delas resonemangen som enhetschefen har eller har konsulten en annan uppfattning? Hur ska dessa förväntningar mötas? Ett annat förslag till vidare forskning är att studera vad konsultverksamheten gör med det sociala arbetet samt vilka effekter det har inom Socialtjänsten att konsulter gjort ett intåg i organisationen.

7 Litteraturlista

Ahrne, Göran, Christine Roman & Mats Franzén (2003). *Det sociala landskapet. En sociologisk beskrivning av Sverige från 1950-talet till början av 2000-talet*. Göteborg: Bokförlaget Korpen

Ahrne, Göran & Svensson, Peter (2011) Att designa ett kvalitativt forskningsprojekt. I: Ahrne, Göran & Svensson, Peter (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.

Akademikerförbundet SSR (2015) Chefer inom individ- och familjeomsorg. [https://akadessr.se/sites/default/files/files/novuschefpdf_2015__0.pdf. Hämtat: 2017-02-24.]

Andersson, Curt (2005) *Ångest i organisationen - möten mellan konsult och organisationen*. Göteborg: Göteborgs Universitet.

Arbetsförmedlingen (2013) *Yrken A-Ö*. [<https://www.arbetsformedlingen.se/Forarbetssookande/Yrke-och-framtid/Yrken-A-O.html?url=1119789672%2FYrken%2FYrkesBeskrivning.aspx%3FiYrkeId%3D556%26chNavigate%3D1&sv.url=12.78280711d502730c1800072>. Hämtat: 2017-04-15.]

Aspers, Patrik (2011) *Etnografiska metoder: att förstå och förklara samtiden*. Malmö: Liber.

Biggs, David & Swales, Stephen (2006) Relations, commitment and satisfaction in agency workers and permanent workers. *Employee Relations*, 28 (2): 130-143.

Bryman, Alan (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Eidenskog, Jakob (2016) Skenande kostnader för stafettsociomer [<https://www.svt.se/nyheter/lokalt/vast/skenande-kostnader-for-stafettsociomer>. Hämtat: 2017-04-19.]

Eriksson-Zetterquist, Ulla & Ahrne, Göran (2011) Att få kunskap om samhället genom...att fråga folk. I: Ahrne, Göran & Svensson, Peter (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.

Hollander, Anna & Madell, Tom (2003) Socialtjänst på entreprenad – kan utredningar inom individ-och familjeomsorg överlämnas till enskilda utan särskilt stöd av lag? *Förvaltningsrättslig Tidskrift*, ISSN 0015-8585: 15-46.

Håkansson, Kristina & Isidorsson, Tommy (2016) Användningen av inhyrd arbetskraft i Sverige. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 22 (3/4): 47-65.

Irving, H Howard (1969) A Social Science Approach to a problem in Field Instruction: The analysis of a Three-Part Role-Sets. *Journal of Education of Social Work*, 5 (1): 49-56.

Jönson, Håkan (2010) *Sociala problem som perspektiv. En ansats för forskning och socialt arbete*. Malmö: Liber.

Kalman, Hildur & Lövgren, Veronica (2012) Etik i forskning och etiska dilemman. I: Kalman, Hildur & Lövgren, Veronica (red.) *Etiska dilemman*. Malmö: Gleerups.

Lapsley, Irvine & Oldfield, R (2001) Transforming the Public Sector: Management Consultants as Agents of Change. *European Accounting Review*, 10 (3): 33-37

Merton, K Robert (1957) The Role-Set: Problems in Sociological Theory. *The British Journal of Sociology*, 8 (2): 106-120.

Merton, K Robert (1968) *Social Theory and Social Structure*. New York: Free Press

Morén, Stefan (2010) Att studera socialt arbete - vadan och varthän? I Sandström, Gunbritt (red.) *Att vara socionom - från utbildad till erfaren*. Lund: Studentlitteratur.

Munson, Carlton E (1976) Professional Autonomy and social work supervision. *Journal of Education for social work*, 12 (3): 95-102.

Olofssdotter, Gunilla & Augustsson, Gunnar (2008) Uthyrda konsulter från bemanningsföretag: Främling eller outsider? *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 14 (4): 11-25.

Olofssdotter, Gunilla (2008) *Flexibilitetens främlingar: om anställda i bemanningsföretag*. Sundsvall: Mid Sweden University.

Svensson, Peter (2015) Att analysera och skriva. I: Ahrne, Göran & Svensson, Peter (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.

Sennet, Richard (2007) *Den nya kapitalismens kultur*. Stockholm: Atlas

SKL (2017) Kommungruppsindelning 2017. [<https://skl.se/tjanster/kommunerlandsting/faktakommunerochlandsting/kommungruppsindelning.2051.html>. Hämtat: 2017-05-15.]

Vetenskapsrådet (2009) Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning. [<http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>. Hämtat: 2017-08-31.]

Vision (2013) Stolthet och profession. En rapport om arbetsvillkoren för socialsekreterare och biståndshandläggare inom socialtjänsten. [<http://mb.cision.com/Public/1167/9423938/a43019675750a863.pdf>. Hämtat: 2017-04-19.]

West Stenkvist, Petra (2015) Socialsekreterare att hyra- mindre bra.
[<http://www.socialchefer.se/socialsekreterare-att-hyra-mindre-bra/>. Hämtat: 2017-03-07.]

Bilaga 1



Informationsbrev.

Vi är två socionomstudenter Malin Vadsten och Susanne Rosengren som går vår sjätte termin på Lunds universitet, campus Helsingborg. Vi ska skriva vår kandidatuppsats och vänder oss därför till Dig.

Med anledning av den ökade uppmärksamheten på konsulter i socialtjänsten har vi intresserat oss för detta aktuella området. Vi har funnit att det finns tidigare uppsatser om varför socionomer väljer att bli konsulter. Dock har vi uppmärksammat att det saknas studier om hur konsulterna påverkar arbetsplatsen och arbetsorganisationen. Vi har därför intresserat oss för vilka erfarenheter enhetschefer har av konsulter inverkan på arbetsplatsen och dess organisation. Denna informationen tänker vi att Du som enhetschef besitter och kan bidra med till vår studie.

Om Du har haft en konsult i din arbetsgrupp skulle vi vara intresserade av att få kontakt med Dig för en intervju.

Medverkan görs helt anonymt och Du kan när som helst välja att avbryta intervjun. Intervjun kommer att spelas in för att sedan kunna återges i text. Materialet kommer sedan att förstöras när vår uppsats är färdigställd. Vi beräknar att intervjun tar ca 60 minuter. Då vår tid för undersökningen är begränsad, önskar vi att intervjun hålls inom snar framtid. Uppsatsen beräknas bli klar i slutet av juni och vid intresse får Du gärna ta del av det färdiga resultatet.

Dina upplevelser och erfarenheter är betydelsefulla för vår studie! Vid frågor välkomna att kontakta oss.

Med vänliga hälsningar

Malin Vadsten

malinjvadsten@gmail.com
07XX-XXX XXX

Susanne Rosengren

susanne.rosengren.352@student.lu.se
07XX- XXX XXX

Handledare: Mikael Sandgren
mikael.sandgren@soch.lu.se

Bilaga 2

Intervjuguide

Bakgrund

Utbildning?

Tidigare arbeten?

Hur länge har du varit chef med en konsult som anställd?

Vilka tidsperioder handlar det om?

Varför har ni valt att anställa en konsult?

Tema 1. Enhetschefens förväntningar av konsulter på arbetsplatsen

- Vilka förväntningar har ni på konsulten när den börjar?
- Hur uttrycker du dina förväntningar?
- Förmedlar du dina förväntningar till övrig personal?
- Har dina förväntningar förändrats över tid?

Tema 2. Förväntan på hur arbetsuppgifter ska utföras.

- Är det någon skillnad för dig som chef att ha en konsult i verksamheten?
- Skulle du säga att dina förväntningar på arbetsinsats skiljer sig åt beroende på om det är en konsult eller en tillsvidareanställd?
- Om du som enhetschef skulle vara missnöjd med en konsults arbete. Hur går du tillväga då i jämförelse med om det hade gällt en tillsvidareanställd? Hur skulle det påverka arbetsgruppen?

Tema 3. Enhetschefens erfarenheter av konsulter inverkan på arbetsplatsen

- Vad är det mest positiva med att ha en konsult?
- Vad är det mest utmanande med att ha en konsult?
- Upplever du att arbetsgruppen påverkas av att konsulten är en tillfällig kollega?
- Hur upplever ni att arbetsgruppen påverkas av att de får en kollega som är konsult? Finns det fokus och jämförelser av lön?
- Finns det skillnader i hur du förhåller dig till en konsult jämfört med en tillsvidareanställd?

Tema 4. Erfarenheter av konsultens status i organisationen

- Vilken status skulle du säga att konsulten har i arbetsgruppen?
- Går det att se utåt att personen är en konsult? Tydliggör man för andra att det är en konsult utåt? (Exempelvis titel, kan man se det i en utredning) Varför, varför inte?
- Hur upplever du att arbetsgruppen förhåller sig till konsulten? Vilken inställning har de?
- Skulle du säga att konsulten hinner bli en del av gruppen?
- Ser du skillnader i att det blir en över eller underordning? Backar tillsvidarepersonal eller får konsulten underkasta sig?
- Vem lär vem?
- Hur involverad är konsulten i möten och utbildningar?

Tema 5. Kontinuitet

- Vilket ansvar har konsulten? Upplever du att den får en underordnad eller överordnad roll? (huvudhandläggare/medhandläggare).
- Hur resonerar ni kring kontinuitet när det gäller möten mellan konsult och klient?
- Finns det skillnader i hur konsulter jämfört med tillsvidareanställda utför sina arbetsuppgifter?