



LUNDS
UNIVERSITET

Missnöje, hög arbetsbelastning och organisatoriska begränsningar

- **En kvalitativ studie om hög personalomsättning inom socialtjänsten i Malmö stad**

Kajsa Nyrén och Victoria Ekelund

Kandidatuppsats SOPA 63

HT 2021

Handledare: Rasmus Ahlstrand

Examinator: David Hoff

Abstract

Authors: Kajsa Nyrén & Victoria Ekelund

Title: “*Dissatisfaction, high workload and organizational constraints*” -

A qualitative study of high employee turnover in social services in the city of Malmö.

Supervisor: Rasmus Ahlstrand

Assessor: David Hoff

In recent years there have been frequent reports of a high workload and poor working conditions for social workers employed in social services where reports have shown that social services have had a high employee turnover. It is also common that the work the social workers do is characterised by difficult assessments and decisions which can result in a large amount of pressure to perform in accordance with the law and framework of the organisation. The aim of this study was therefore to examine and analyse underlying reasons for the high employee turnover amongst social workers in social services, active in the child welfare unit in Malmö. To collect data we conducted eight qualitative interviews with child welfare workers. The theoretical point of departure was organisational theory and we analyse the empirical data through different notions such as bureaucracy and street-level bureaucracy. The key findings of this study was that the employee turnover derived from several reasons based on the organisation and its construction. This study concludes that there is a combination of different reasons for the employee turnover in social services and based on the social workers experience the reasons derive from the organisation and its framework, as well as how the organisation’s governance affects the individual social worker in her role and work situation.

Key words: Social work, Employee turnover, child welfare, working conditions.

Förord

Vi vill tacka våra intervjupersoner, socialsekreterare inom Malmö stad, som tog sig tiden att delta i vår studie och berätta om sin arbetsituation och sina erfarenheter. Vi är tacksamma för ert deltagande, det har varit mycket intressant att få ta del av era berättelser.

Vi vill även tacka vår handledare Rasmus Ahlstrand som under hela processens gång visat ett stort engagemang för vårt arbete och bollat sina tankar med oss, det har varit mycket givande.

Kajsa Nyrén och Victoria Ekelund

Lunds universitet, 2021.

Innehållsförteckning

| | |
|---|-----------|
| 1. Inledning..... | 6 |
| 1.1 Problemformulering..... | 6 |
| 1.2 Syfte och frågeställningar..... | 8 |
| 1.3 Bakgrund..... | 8 |
| 2. Kunskapsläget..... | 10 |
| 2.1 Litteratursökning..... | 10 |
| 2.2 Hög personalomsättning i det sociala arbetet..... | 10 |
| 2.3 Arbetsmiljön på socialtjänsten..... | 12 |
| 2.4 Socialtjänstens arbete med barn och familjer..... | 13 |
| 2.5 Effektivisering av socialtjänsten..... | 14 |
| 2.5 Sammanfattning..... | 15 |
| 3. Teoretiskt ramverk..... | 16 |
| 3.1 Ett organisationsteoretiskt perspektiv..... | 16 |
| 3.2 Byråkrati..... | 16 |
| 3.3 Gräsrotsbyråkrati..... | 18 |
| 3.3.1 Handlingsutrymme..... | 18 |
| 4. Metod..... | 20 |
| 4.1 Val av metod..... | 20 |
| 4.2 Urval..... | 21 |
| 4.2.1 Presentation av våra intervjupersoner..... | 22 |
| 4.3 Genomförande..... | 23 |
| 4.3.1 Arbetsfördelning..... | 25 |
| 4.4 Bearbetning och analys..... | 25 |
| 4.5 Etiska överväganden..... | 26 |
| 4.6 Metodens tillförlitlighet..... | 27 |
| 4.6.1 Förförståelse..... | 28 |

| | |
|---|-----------|
| 5. Resultat och analys..... | 29 |
| 5.1 Att kombinera praktiska och administrativa arbetsuppgifter..... | 29 |
| 5.2 Styrningsprocesser inom verksamheten..... | 34 |
| 5.3 Socialsekreterarnas moraliska dilemman..... | 36 |
| 5.3.1 Att vara en bra socialsekreterare..... | 36 |
| 5.3.2 Ekonomiska begränsningar..... | 39 |
| | |
| 6. Avslutande diskussion..... | 42 |
| | |
| 7. Referenslista..... | 46 |
| 8. Bilagor..... | 51 |
| 8.1 Intervjuguide Bilaga 1..... | 51 |
| 8.2 Mailutskick Bilaga 2..... | 53 |
| 8.3 Informationsbrev Bilaga 3..... | 54 |

1. Inledning

1.1 Problemformulering

De senaste åren har det rapporterats flitigt i media om hög arbetsbelastning och dåliga arbetsvillkor för socialsekreterare anställda inom socialtjänsten (Sveriges Televisions, 2018, Akademikerförbundet SSR, 2018, Dagens Nyheter, 2016). I ett flertal rapporter framgår att socialtjänsten haft bekymmer med hög personalomsättning. Stress och ett allt hårdare arbetsklimat anses vara ett resultat av hur arbetet organiseras inom socialtjänsten, vilket också har stöd i arbetslivsforskningen (Arbetsmiljöverket, 2018, s. 4). Ett exempel som lyfts är att socialsekreterare är en yrkeskategori som i hög grad får utstå psykosociala prövningar i sitt yrke. Studier har påvisat att det finns en obalans inom socialtjänsten som påverkar den enskilde medarbetaren, och att den höga arbetsbelastningen i kombination med bristande resurser resulterar i en stressfylld arbetssituation som har inverkan både på arbetets kvalitet och medarbetarnas hälsa (ibid, s. 4). Den rådande arbetssituationen kan alltså få konsekvenser för det handlingsutrymme man besitter som verksam inom socialtjänsten, beroende på vilket ideal organisationen strävar efter och vilken styrning ens arbete präglas av (Socialstyrelsen, 2018, s. 24). Dagens socialtjänst präglas i hög grad av ett byråkratiskt ideal (Weber, 2009, s. 214). Att vara verksam i en byråkratisk organisation likt socialtjänsten innefattar ett stort organisatoriskt ramverk att förhålla sig till samtidigt som man har ett visst handlingsutrymme som professionell, vilket således kan skapa ett dilemma för socialsekreteraren (Lipsky, 2010, s. 3f).

Den höga personalomsättningen bekräftas också av Statistiska Centralbyrån (SCB) som uppger att 5393 socialsekreterare lämnade sin anställning bara mellan november 2016 och november 2017 (Akademikerförbundet SSR, 2019, s. 9). Detta har inneburit extra-kostnader för kommunerna och 2017 kostade nyanställningar samt medföljande utbildningar för de nyanställda drygt 1,8 miljarder svenska kronor. En naturlig personalomsättning finns på alla arbetsplatser, exempelvis genom att anställda går i pension eller söker nya utmaningar men personalomsättningen inom socialtjänsten är högre än vad som anses vara naturligt, och en sådan omsättning kan resultera i att verksamheten i stort blir lidande. (ibid, s. 3).

Personalomsättning inom just socialtjänsten är ett fenomen som lyfts i tidigare forskning ur olika aspekter. Tham (2006) har studerat denna problematik genom ett flertal studier, hon har

bland annat diskuterat bristande uppskattning från ledning och att många socialsekreterare uttrycker en avsaknad av vägledning in i arbetet som möjliga anledningar till den höga personalomsättningen (ibid, s. 1242). Vidare är arbetsmiljön och socialtjänstens organisatoriska förutsättningar något som lyfts inom forskning, Mor Barak et. al (2006) har tagit upp den höga arbetsbelastningen som en avgörande faktor för socialsekreterarnas trivsel med sin arbetssituation (ibid, s. 549). Socialsekreterarnas arbete inom socialtjänsten kan även påverkas av den styrning som präglar verksamheten, och något som varit återkommande inom forskning är en viss kritik mot den reformering av offentlig sektor som lett till ökad effektivisering, det finns studier som menar att detta krockar med de professionellas uppfattning av sitt yrke. Ökad administration och dokumentation samt mer fokus på uppföljning och kontroll är något som förklarats som konsekvenser av New Public Managements genomslag i de offentliga verksamheterna. New Public Management är ett samlingsbegrepp för reformeringen av offentlig sektor som förklarar hur ett ökat marknadstänk implementerats i dagens socialtjänst bland annat. Detta är något som återkommande har tagits upp och diskuterats i tidigare forskningsstudier (Astvik, Welander & Isaksson, 2017, s. 58 ;Forkby & Höjer, 2011, s. 107).

I november 2019 anmäldes socialtjänsten i Malmö till arbetsmiljöverket mot bakgrund av att man identifierat en arbetsbelastning som var allt för hög. Den höga arbetsbelastningen resulterade i att socialtjänsten inte klarade av att utreda orosanmälningar gällande barn i tid och att hundratals barnavårdsutredningar var försenade. Till Sveriges Television beskrev medarbetare situationen som ansträngd; de var trötta och tvingades arbeta övertid, utan möjlighet för återhämtning (Sveriges television, 2019). En stor del av alla utbildade socionomer arbetar som socialsekreterare inom socialtjänsten (Andersson, Flaherty & Hetzler, 2018, s. 55), det är således av hög relevans för det sociala arbetet att synliggöra de dilemman socialsekreterarna tampas med i sitt arbete samt hur deras organisatoriska förutsättningar ser ut.

1.2 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna studie är att undersöka vad som ligger bakom den höga personalomsättningen inom socialtjänsten utifrån socialsekreterare verksamma inom barn och familjeenhetens egna berättelser. Frågeställningarna som formulerats lyder enligt följande:

- Hur beskriver socialsekreterare i Malmö sin arbetssituation?
- Hur förklarar socialsekreterare i Malmö sitt handlingsutrymme i handläggning av ärenden?
- Vilka begränsningar upplever socialsekreterare i Malmö att det finns i deras dagliga arbete?

1.3 Bakgrund

Socialt arbete har en mångfacetterad innebörd (Meeuwisse & Swärd, 2000, s. 29). The international federation of social work (2009) definierar till exempel socialt arbete som de insatser som verkar för social förändring, problemlösning i mänskliga relationer och befrielse med utgångspunkt att främja människors välfärd. Mänskliga rättigheter och social rättvisa är grundstenar för socialt arbete (ibid).

I denna studie kommer arbetsgruppen socialsekreterare studeras, vilket är en titel inom socionomyrket. Socionomyrket är ett brett verksamhetsområde, med den huvudsakliga uppgiften att möta människor i olika utsatta situationer och bistå dessa med stöd utifrån individens behov (Andersson, Flaherty & Hetzler, 2018, s. 55). Som socialsekreterare arbetar man ofta inom socialtjänsten vilket är en offentlig verksamhet som regleras av socialtjänstlagen. Att socialtjänsten är en offentlig verksamhet innebär att man som socialsekreterare behöver förhålla sig till den samhällsekonomiska kontexten, det vill säga att arbetet styrs av resursbegränsningar som blir avgörande när det kommer till vilket stöd man kan bistå människorna man möter med (ibid, s. 58). Hetzler (2018) beskriver att socionomyrket är kvinnodominerat och enligt en kartläggning av Statistiska Centralbyrån kommer enbart 12% av alla anställda socionomer vara män år 2030 (ibid, s. 20).

En anledning till att hög personalomsättning och brister i arbetsmiljön för socialsekreterare är bekymmersamt är för att socialtjänstens verksamhet ska fungera som ett skyddsnät för personer som under både kortvariga och långvariga perioder är beroende av sociala hjälpinsatser. Heike Erkers, förbundsordförande i akademikerförbundet, trycker på vikten av att socialtjänstens arbete handlar om att barn och andra utsatta grupper inte ska drabbas till följd av socialsekreterarnas arbetssituation (Akademikerförbundet SSR, 2018). Arbete med

barn och unga kräver ett kvalificerat arbete med tanke på de bestämmelser som finns gällande hur arbetet ska genomföras. Enligt Socialtjänstlagen (SPS, 2001:453) ska arbete med barn och unga bedrivas skyndsamt och en utredning ska vara slutförd inom max fyra månader. Man ska även bedriva arbetet så att inte någon part utsätts för skada eller olägenhet (ibid). Det finns även ett krav på att socialtjänstens insatser ska vara av god kvalitet, vilket kan exemplifieras med hög rättssäkerhet, individens medinflytande, lättåtkomlig vård och service, ett välplanerat arbetssätt, en välfungerande arbetsledning och arbetsgrupp (Socialstyrelsen, 2021, s. 10).

2. Kunskapsläget

I följande avsnitt presenteras tidigare forskning som har betydelse och relevans för vår studie. Avsnittet disponeras utifrån tre olika kategorier som lyder enligt följande: *“Hög personalomsättning i det sociala arbetet”*, *“Arbetsmiljö inom socialtjänsten”*, *“Socialtjänstens arbete med barn och familjer”* samt *“Effektivisering av socialtjänsten”*.

2.1 Litteratursökning

För att inhämta material till nedanstående avsnitt använde vi oss främst av sökfunktionen LUBsearch. Tillvägagångssättet för att erhålla relevant tidigare forskning var att använda diverse sökord som lämpade sig för ämnet, exempelvis *“Personalomsättning”*, *“arbetsmiljö”*, *“socialt arbete”*, *“socialtjänst”* *“barnavårdsutredning”*. Dessa sökord har sedan kopplats samman på olika vis för att göra sökfältet så brett som möjligt. Sökningar med liknande ord översatta till engelska har också gjorts med syfte att bredda kunskapsläget ytterligare och för att få en bild av forskningsämnet även utanför Sverige. Samtliga av de artiklar som presenteras i följande avsnitt är “peer reviewed” vilket ökar tillförlitligheten för vårt kunskapsläge eftersom artiklarna således är granskade. Utöver sökningarna i LUBsearch har vi även använt oss av Google Scholar samt referenslistor i tidigare publicerad forskning för att finna ytterligare källor av relevans för vårt forskningsproblem.

2.2 Hög personalomsättning i det sociala arbetet

Den höga personalomsättningen inom socialtjänsten är ett fenomen som problematiserats tidigare. I Sverige har universitetslektorn och docenten Pia Tham gjort ett flertal studier inom ämnet. I en av sina första studier undersöker Tham varför så många socialarbetare valde att säga upp sig från sina arbeten (Tham, 2006, s. 1242). Studien genomfördes kvantitativt med fokus på barn och ungdomsarbete inom socialtjänsten vilket identifierades som det arbetsområde som präglas av högst personalomsättning. En av de huvudsakliga slutsatserna i denna studie är att den största anledningen till socialsekreterarnas uppsägningar är bristen på uppskattning från ledningens sida, vilket Tham menar är en problematik som ligger på organisationsnivå. Enligt artikelns resultat visade det sig att socialsekreterarna inte valde att sluta på till följd av den höga arbetsbelastningen eller arbetsuppgifterna i störst utsträckning,

utan snarare var det ledningens brist på en sund personalpolitik som skapade mest missnöje och uppsägningar. Socialsekreterarna i fråga hade uppskattat att känna sig värdefulla och belönade av sin arbetsledning (ibid, s. 1242). Där för vidare en diskussion kring att många av de som deltog i undersökningen var relativt nyanställda på arbetet och således oerfarna inom yrket, vilket skulle kunna vara bidragande till att missnöjet mot ledningens stöd var så pass utbrett och återkommande. Tidigare studier menar på att man som nyanställd har ett större behov av vägledning, en bra introduktion och en känsla av att organisationen tar hand om en (ibid, s. 1241).

Utöver bristande stöd från ledningen har tidigare forskning även fokuserat på andra bidragande faktorer som gör socialarbetare missnöjda med sin arbetsituation och vad som leder till så pass hög personalomsättning samt vilka aspekter som hade kunnat motivera de anställda att stanna kvar på sina arbetsplatser (Tham & Meagher, 2009, s. 809). En aspekt som lyfts är att socialarbetare faktiskt är utbildade i att observera sociala processer och socialt samspel. Det finns således en medvetenhet hos många utbildade socialarbetare kring det känslomässiga stöd deras arbete ofta kräver. Denna medvetenhet skulle kunna vara en förklaring till att många socialarbetare har ett kritiskt öga till sina arbetsvillkor och arbetsgrupperna på deras arbetsplats. Den tidigare forskningen lyfter alltså att socialsekreterarnas kritiska inställning till sina arbetsförhållanden kan ses som ett resultat av deras kompetens när det kommer till hur det sociala arbetet fungerar och vad som krävs för att man ska kunna utföra sitt yrke på ett bra sätt (ibid, s. 821).

Hög personalomsättning i relation till socialt arbete har även studerats internationellt. Ett exempel på detta är en amerikansk studie baserad på intervjuer med socialsekreterare inom barn och familjeverksamhet som valt att säga upp sig. Studien syftade till att ta reda på varför socialsekreterarna valde att säga upp sig och vad som hade kunnat motivera dem till att stanna kvar (Gonzalez et al., 2009, s. 40). Studiens resulterade bland annat i uppfattningen om att det inte är själva yrket som socialsekreterare och dess arbetsuppgifter som leder till uppsägningar, utan snarare handlar det bland annat om bristande handledning, hög arbetsbelastning och för lite resurser. Många socialsekreterare uttryckte att deras arbetsituation inte var hanterbar om man såg till arbetsbelastningen, det skulle behövas ändras för att de skulle vilja jobba kvar. En upplevelse var att situationen resulterade i att man inte kunde göra ett bra jobb för klienterna, som i det här fallet var barn och familjer (ibid, s. 57)

2.3 Arbetsmiljön på socialtjänsten

Hög ärendemängd, brist på tid att utföra sitt arbete på rätt sätt och psykiskt påfrestande ärenden är något som socialsekreterare tagit upp som stressfaktorer och något som påverkar deras trivsel på arbetet vilket undersöks i en studie som publicerades 2019 (Barck-Holst, et al., 2019). Det som studien grundar sig i var att se hur arbetstidsförkortning och balansen mellan arbetsliv och fritid påverkar stressfaktorer inom socialt arbete (ibid, s. 94). Studien utgick ifrån ett svenskt socialtjänstkontor där de anställdas arbetstid minskade med 25%, med bibehållen lön för att se hur detta skulle påverka deras psykosociala hälsa. Det visade sig att socialsekreterarna upplevde mindre emotionell utmattning samt att de inte var lika benägna att låta stressade situationer kopplade till tidsbrist och hög arbetsbelastning gå ut över sitt arbete (ibid, s. 94).

Arbetsvillkoren inom den offentliga välfärdssektorn i Sverige har vidare uppmärksamats då en ökad arbetsbelastning har rapporterats (Astvik, Welander & Larsson, 2020). I artikeln beskrivs en studie som gjorts bland svenska socialsekreterare, där man jämfört anledningar till varför vissa valt att stanna kvar på sin arbetsplats och samtidigt undersökt de som frivilligt slutat på sina jobb år 2015. Forskningen visade att de som valt att säga upp sig gjort det med anledning av missnöje mot sin organisation då många upplevt för hög ärendemängd i korrelation med tillgängliga resurser som hindrat dem från att göra ett kvalitativt bra jobb (ibid, s. 1383). Resultaten visade att hög arbetsbelastning och sämre arbetsresurser genererar lägre arbetstillfredsställelse samt sämre fysisk och psykisk hälsa bland de anställda (ibid, s. 1394). Vidare beskrivs att en öppenhet inom organisationen bland kollegor och mellan chef och den enskilde är en av de viktigaste faktorerna för många socialsekreterare att stanna kvar på sin arbetsplats (ibid, s. 1395).

Hög arbetsbelastning är något som många socialsekreterare förknippar med dåliga arbetsförhållande och gör att deras välmående och trivsel på jobbet blir lidande. I en amerikansk studie som utfördes för att undersöka varför socialsekreterare som arbetar med just barn och familjer lämnar sin arbetsplats visade resultaten att stress är en avgörande faktor när det kommer till trivseln på arbetet och något som bidrar till att personal säger upp sig (Mor Barak et al., 2006, s. 549). Resultatet i studien säger bland annat att det omfattande administrativa arbetet skapar en stress och oro kring att inte kunna genomföra sina praktiska

möten med klienter på bästa möjliga sätt (ibid, s. 552). Hetzler, Andersson och Flaherty presenterar i sin bok en rad intervjuer som genomförts med socialsekreterare som sjukskrivit sig eller varit tvungna att säga upp sig på grund av en sviktande trivsel på arbetsplatsen framhålls det att detta beror främst på psykosociala eller organisatoriska faktorer (Hetzler, Andersson & Flaherty, 2018, 105). Stress, dålig kommunikation kollegor sinsemellan, inte tillräckligt med stöd från chef och ledning samt en känsla av otillräcklighet gentemot klienter och bristande uppskattning är det som genomsyrar socialsekreterarnas upplevelse av deras arbetsplats (ibid, s. 122).

2.4 Socialtjänstens arbete med barn och familjer

Inom Sverige är BBIC (barns behov i centrum) ett återkommande forskningsområde. BBIC är nämligen det verktyg man använder inom ramen för barnavårdsutredningar och den mall man arbetar efter som socialsekreterare. BBIC består av olika delområden som definierar risk och skyddsfaktorer i ett barns liv. 2012 publicerades en forskningsrapport vars syfte var att undersöka socialsekreterares förhållningssätt och inställning till BBIC som arbetssätt (Svendsen, 2012, s. 7). Studien intresserar sig för att identifiera både förtjänster och bristfälligheter med BBIC utifrån socialsekreterarnas egna upplevelser (Svendsen, 2012, s. 14). Studiens resultat visade sig vara splittrat, det fanns en enighet kring att BBIC ger en tydlig bild kring hur arbetet bör se ut samt hur man ska motivera sina beslut. Ett flertal socialsekreterare menade på att arbetssättet minskar risken för att man skulle gå miste om något viktigt i en utredning. När det kommer till arbetssättets brister var det återkommande att socialsekreterarna upplever att arbetssättet medför en tidsbrist eftersom kravet på mer omfattande barnavårdsutredningar ökar med BBIC. En del socialsekreterare menade att materialet är svårt att sälla i, vilket gör att man skapar en rädsla för att missa något som kan vara viktigt längre fram och således kanske man lägger mer tid på ett ärende än man egentligen hade behövt (ibid, s. 59ff.).

Levin (2017) beskriver de dilemman och konsekvenser som kan uppstå inom barnavårdsarbete till grund av den kris som funnits de senaste åren kring socialsekreterare inom socialtjänstens försämrade arbetsmiljö (ibid, s. 11). Vidare jämför Levin olika rapporter från bland annat Irland, Wales och Kanada där resultaten kring hanterandet av statliga utredningar om vanvård i den sociala barnavården stämmer väl överens med det svenska systemet. Vanvården hade dels att göra med vårdmiljön och situation men också

myndigheternas ansvar och sätt att arbeta (ibid, s. 12). Socialtjänstens uppdrag kring barn och unga är att främja deras personlighetsutveckling, att de ska växa upp under trygga förhållanden och att ge både skydd och stöd till de barn som riskerar att utvecklas ogynnsamt (ibid, s. 36). Eva Friis (2005) har i sin artikel om socialtjänstens barnavårdsarbete analyserat de beslut som tas kring vilken vård ett barn ska få ska alltid ska utgå ifrån barnets bästa (ibid, s. 64). Forskningens resultat visade att det skapas en kunskapsmässig osäkerhet hos socialsekreterare och deras bedömningar till följd av organisatoriska omständigheter som hög arbetsbelastning och den limiterade tillgången till tjänster och resurser spelat stor roll i deras skattningar och beslut (ibid, s. 71f).

2.5 Effektivisering av socialtjänsten

Något som tagits upp i tidigare forskning är att den offentliga sektorn genomgått en omvälvande reformering under 1990-talet; den huvudsakliga förändringen handlar om implementeringen av metoder från det privata näringslivet i den offentliga sektorn, med avsikt att öka effektiviteten. I en studie av den brittiske forskaren Christopher Hood (1991, s. 3) lanserades begreppet New Public Management (NPM) vilket kan ses som ett samlingsbegrepp av reformeringen av den offentliga sektorn. Reformeringen kan enligt Hood ses som en ansats att dämpa den offentliga sektorns utbreddhet, som ett skifte mot en ökad privatisering av välfärden samt en mer automatiserad offentlig verksamhet genom ökad informationsteknologi med syfte att effektivisera. Sammanfattningsvis menar Hood att man kan se att NPM medför en utökad användning av utvärdering och dokumentation för att kunna mäta effektivitet och prestation i den offentliga sektorn (Hood, 1991, s. 3ff).

NPM har inom forskning varit ett ämne som studerats utifrån hur styrningen påverkar de offentliga verksamheterna, detta är något som exempelvis Astvik, Welander och Isaksson diskuterar i sin studie (2017, s. 41). Författarna undersöker hur bland annat socialsekreterare uppfattar arbetskrav, resurser och organisationen utifrån den förändrade styrningen av offentlig sektor. Något som framkommer i studiens resultat är att styrningen av verksamheten behöver leda till färre motstridiga krav, mindre omfattande arbetsbelastning och mer inflytande av socialsekreterarna själva för att socialsekreterarna ska känna sig tillfreds med sin arbetssituation (ibid, s. 58f). Vidare så lyfts ökad administration och dokumentation, uppföljningar och kontroller som konsekvenser av NPMs inslag i den offentliga sektorns arbete, och att detta bland annat lett till att organisationernas egentliga behov och

förutsättningar har hamnat i skymundan (ibid, s. 42). Vidare applicerar Forkby och Höjer (2011) NPM och dess logik på socialt arbete med barn och familjer. NPMs logik lyfts fram som målinriktad och med kostnadseffektivitet i fokus vilket författarna menar inte går i enlighet med de professionellas bild av hur arbetet genomförs med bäst kvalitet (ibid, s. 107).

En vidare aspekt av effektiviseringen tas upp av Roine Johansson (2007) varpå han menar att socialsekreterare behöver jobba tidseffektivt och således bara har åtkomst till en liten del av varje individs liv eftersom man enbart fokuserar på det som ligger inom ramen för det arbetsområde man är specialiserad inom. Detta innebär att man som socialsekreterare går miste om en helhetssyn, vilket kan vara problematiskt eftersom arbete med människor är mer komplext än så (ibid, s. 72). Johansson för även en diskussion kring att det arbetssätt som präglar offentlig sektor gör det svårt att bedöma de anställdas prestation i termer av bra eller dåligt, eftersom arbetet ofta är målinriktat med fokus på att bli klar i tid (ibid, s. 45). Johanssons avhandling lyfter även vad ett ärende på socialtjänsten egentligen är och menar att ett konkret ärende i slutändan bara har formen av en bunt papper, som sedan blir den organisatoriska slutprodukten av relationen mellan socialsekreterare och klient (ibid, s. 60).

2.5 Sammanfattning

Utifrån ovanstående redogörelse av tidigare gjorda studier går det att konstatera att fenomenet hög personalomsättning inom det sociala arbetet är ett ämne som berörts tidigare ur olika aspekter, bland annat med fokus på bristande stöd från ledning, hög arbetsbelastning och sammanhållningen mellan kollegor och dess betydelse för arbetstrivseln. Vidare finns det även tidigare forskning som berör den förändrade styrningen av offentlig sektor och dess påverkan på arbetet och de yrkesverksamma.

Ett flertal av de studier som finns inom ämnet ligger ett antal år bak i tiden, vår förhoppning är således att kunna bidra med en nutida beskrivning av hur socialsekreterare ser på sin arbetssituation ur ett organisationsteoretiskt perspektiv. Vår upplevelse är att fenomenet är fortsatt relevant att undersöka med tanke på att problematiken tycks kvarstå över tid trots de studier som gjorts gällande bakomliggande faktorer till hög personalomsättning inom socialtjänsten.

3. Teoretiskt ramverk

3.1 Ett organisationsteoretiskt perspektiv

Följande avsnitt redogör för det teoretiska perspektiv som tillämpats för att orientera studiens analys. Då studiens frågeställningar behandlar varför det är så hög personalomsättning inom socialtjänsten samt hur socialsekreterarna ser på sin arbetsmiljö och sina arbetsförhållanden har vi valt teoretiska begrepp som skildrar och relaterar till detta utifrån ett organisationsteoretiskt perspektiv. Organisationsteori är en generell lära kring samhällets olika sektorer och dess uppbyggnad samt hur de fungerar (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal, 2014, s. 16f). Inom organisationsteori brukar man belysa två olika sektorer och dess organisationer; de offentliga och de privata. Offentliga organisationer är ett svar på statens myndigheter och verksamheter, exempelvis socialtjänsten, vilket innebär att de ägs av staten och styrs av samhällets utvalda politiker. De privata organisationerna däremot bedrivs istället av privata investerare (Jacobsen & Thorsvik, 2008, s.10). De teorier som kommer prägla denna studie är Max Webers (2009) teori kring byråkrati med syfte att belysa organisationens struktur och uppbyggnad. Vidare kommer även Michael Lipskys (2010) teori avseende gräsrotsbyråkrati med fokus på handlingsutrymme användas för att orientera denna studies analys. En djupare presentation av de aktuella teorierna följer i avsnittet nedan.

3.2 Byråkrati

Enligt Max Webers teori har samhället blivit allt mer byråkratiskt till följd av en strävan att öka produktiviteten i en verksamhet. Weber utvecklade en rad idealtyper som han menade skulle användas som ett medel för att uppnå kunskap om verkligheten (Weber, 2009, s. 220f). Idealtyperna var en sammansättning teoretiska tankekonstruktioner och den idealtyp som Weber är mest känd för är den byråkratiska idealtypen. Den byråkratiska idealtypen ställer bland annat krav på formell utbildning och praktisk erfarenhet (ibid, s. 220f). Den ska dessutom lägga grunden för hur en byråkrati bör fungera för att dels kunna stödja det större sammanhang som byråkratin är en del av, till exempel samhället. Ett vidare syfte med det byråkratiska förhållningssättet är att kunna arbeta utan inre konflikter i organisationen, det vill säga att de verksamma arbetar mot samma mål och förhåller sig till organisationen på ett

enhetligt sätt (ibid, s. 221). Weber menar att byråkratin ger samhället en chans att utnyttja sin fulla potential och styrka (Weber, 1987, s. 73).

Vidare menar Weber att den mest effektiva av alla organisationsformer är just den byråkratiska, då det finns en integrerad anda och mentalitet kring att de som verkar inom detta system strävar efter att använda byråkratins resurser så produktivt som möjligt (Weber, 1987, s. 72). Byråkratin möjliggör även enligt Weber klarhet och distinkta ansvarsområden inom organisationen (Weber, 2009, s. 221). Med detta menar Weber att det är gynnsamt för verksamheten att medarbetarna har specifik kunskap inom ett arbetsområde, vilket således ska bidra till att uppnå hög kvalitet och professionalitet inom organisationen. Något som är utmärkande för det byråkratiska idealet i den offentliga sektorn är att medarbetarna främst orienterar sig inom det verksamhetsområde de är specialiserade inom (ibid, s. 214). Att de verksamma inom organisationen ansvarar för olika arbetsområden medför en arbetsdelning som enligt Weber innefattar att varje yrkesverksam i en byråkratisk organisation har ett definierat ansvarsområde där arbetsuppgifterna är kategoriserade och uppdelade (Weber, 1987, s. 83).

Weber är av uppfattningen att byråkratin är en central mekanism för hanteringen av de krav på effektivitet som ett modernt samhälle är beroende av (ibid, s. 213). Weber poängterar även att precision, snabbhet, kontinuitet, entydighet och kunskap inom dess område är några av de mest optimala punkterna i den byråkratiska administrationen (ibid, s. 214). För att kunna utnyttja resurserna till fullo krävs det att de anställda har ett gemensamt mål att öka sin arbetstakt och är specialiserade inom sitt arbetsområde. Detta ska i sin tur kunna leda till effektivitet och ökad handlingsförmåga när det gäller handläggning av sina ärenden (Weber, 1987, s. 73).

Socialt arbete präglas i hög utsträckning av dokumentation då det till stor del är det som bevisar att arbetet faktiskt har genomförts och har på så sätt en kontrollerande funktion som går i enlighet med det byråkratiska idealet. Weber intar en ställning till att byråkratin är den organisationsform som bäst hanterar kravet på ökad administration samt att arbetet ska utföras i linje med de ramar som är satta; utan personliga motiv och på ett emotionellt distanserat sätt (Weber, 2009, s. 214). Weber anger tio principer för hur arbetet i en byråkrati bör vara uppbyggt som även ställer stora krav på utbildning och erfarenhet hos den verksamma. Ett av dessa krav är att den som är verksam inom en byråkratisk organisation är

föremål för strikt och systematisk disciplin och kontroll i kontorets uppförande och bör agera i enlighet med de ramar och regelverk som finns (Weber, 1987, s. 220f).

3.3 Gräsrotsbyråkrati

3.3.1 Handlingsutrymme

Michael Lipsky (2010) presenterade en teori kring "*street - level bureaucracy*", ett begrepp som vid svensk översättning brukar benämnas som "*gräsrotsbyråkrati*". Lipskys teori menar på att de yrkesverksamma inom den offentliga sektorn likt socialsekreterare kan ses som så kallade gräsrotsbyråkrater. Som gräsrotsbyråkrat har man en nära kontakt med de medborgare man avser att hjälpa, samtidigt som man har organisationens regler och riktlinjer att förhålla sig till. Lipsky menar att detta medför ett handlingsutrymme, och att den yrkesverksamma till viss del kan påverka sitt eget arbete och dess utförande (Lipsky, 2010, s. 3ff). Det handlingsutrymme som tillkommer för gräsrotsbyråkraterna är dock inte helt okomplicerat enligt Lipskys teori. Det kan uppstå dilemman i att dels vara en god anställd som förhåller sig väl till organisationens ramar, samtidigt som man utifrån dessa förutsättningar också ska tillmötesgå och ta ansvar för de medborgare man syftar att stödja i sin professionella roll (ibid, s. 71).

Handlingsutrymmet kan ses som en möjlighet för gräsrotsbyråkraten att förhålla sig individuellt till de medborgare man möter i sin yrkesroll, det vill säga ett sätt att kunna göra en individuell bedömning utifrån varje enskild persons behov. Handlingsutrymmet medför möjligheten att tolka lagar och regelverk utifrån den kompetens man själv besitter som verksam i det offentliga arbetet (Lipsky, 2010, s. 13). Något som kan ses som en begränsning av gräsrotsbyråkraternas handlingsutrymme är att arbetet som utförs ofta är präglad av tidsbrist och begränsade ekonomiska resurser (ibid, s. 29ff). Som gräsrotsbyråkrat inom den offentliga sektorn är arbetet beroende av statens rådande budget och denna budget är inte alltid anpassad så att den kan möta gräsrotsbyråkraternas bedömning av hur mycket resurser som hade behövts i ett ärende. Detta innebär att man som gräsrotsbyråkrat behöver förhålla sig till de resurser som finns samtidigt som man ska agera hjälpsamt och utgå från varje individs behov, vilket kan vara komplicerat (Lipsky, 2010, s. 33ff; s. 44f).

Lipskys teori lyfter även att man som gräsrotsbyråkrat förväntas företräda de medborgare man har i uppgift att stödja, genom att använda sin kompetens för att komma fram till bästa

möjliga bedömning och insats utifrån de organisatoriska förutsättningar som finns (Lipsky, 2010, s. 72ff). Som yrkesverksam finns det dock begränsningar i detta företrädarskap, eftersom man ofta har ett flertal ärenden gällande olika individer att hantera samtidigt. Med andra ord påverkar ärendemängden och de organisatoriska förutsättningarna möjligheterna när det kommer till att företräda medborgarna i en större utsträckning, den yrkesverksamma får därmed använda sitt handlingsutrymme i den utsträckning för att uppnå förväntningen om företrädarskap (ibid, s. 72ff). En vidare svårighet med att agera företrädande som gräsrotsbyråkrat är att organisationen ofta kräver att man ska agera lika, det finns en så kallad likabehandlingsprincip vilket också begränsar möjligheten att företräda samtliga individer på ett så kvalitativt sätt som möjligt, eftersom tiden då inte skulle räcka till (ibid, s. 72ff).

4. Metod

4.1 Val av metod

I denna studie är vi intresserade av att problematisera varför det är så hög personalomsättning inom socialtjänsten. Med hjälp av kvalitativ metod och intervjuer med socialsekreterare från Barn och familjeenheten i Malmö är syftet att undersöka vad som påverkar socialsekreterarnas arbetsförhållanden och trivsel i sin arbetsmiljö. I och med detta följer vi Ahrne och Svenssons (2015) råd i att vända oss direkt till de yrkesverksamma i insamlingen av vårt empiriska material med avsikten att få insikt i och förståelse för den sociala och organisatoriska miljön som respondenterna på en daglig basis är delaktiga i (Ahrne & Svensson, 2015, s. 215). Med hjälp av intervjuer hamnar dessutom respondenternas personliga tolkningar och beskrivningar i fokus, vilket är en fördel eftersom det är just det studien vill komma åt (Bryman, 2018, s. 561).

Vi har valt att göra åtta semistrukturerade intervjuer med socialsekreterare verksamma inom Barn och familjeenheten på olika socialtjänstkontor i Malmö. Intervjuer är ett lämpligt redskap att använda sig av för att på kort tid få en djupare insikt kring personers upplevelser och reflektioner kring vad, i det här fallet, de organisatoriska förutsättningarna att utföra sitt arbete innebär. Den semistrukturerade intervjuformen valdes då vi hade ett bestämt ämne vi önskade undersöka och genom att använda oss av denna metod som utgår från fastställda teman och frågor i en intervjuguide bedömdes den bäst lämpad för vår studie (ibid, s. 561). Det som är positivt med den semistrukturerade formen av intervjuer är att det finns utrymme för avvikelser från intervjuguiden om respondenten skulle ta upp något oväntat intresseväckande material som är passande för studien vilket kan leda till att delfrågor och nya teman tar form (Justesen & Mik-Meyer, 2012, s. 47).

4.2 Urval

Denna studies urval är målstyrt, vilket betyder att studiens frågeställningar funnits i åtanke när vi övervägt vilka som varit av intresse att intervjua. Ett målstyrt urval handlar om att ha en specifik grupp i åtanke när det kommer till hur man tror att frågeställningarna besvaras på ett så givande sätt som möjligt (Bryman, 2018, s. 496) För att applicera detta på vårt arbete så

rör syftet och frågeställningarna just socialsekreterare inom barn och familjeenheten och deras erfarenheter, berättelser och kunskaper, vilket ledde fram till att denna grupp valdes som lämpliga intervjupersoner för vår studie. Något som ofta följer med ett målstyrt urval är att man i ett tidigt skede av processen väljer ut sina intervjupersoner och försöker komma i kontakt med dessa, vilket även stämmer överens med hur vi gick tillväga (ibid, s. 496).

Då vi som författat denna studie varit verksamma inom Malmö stad tidigare hade vi redan tillgång till mailadresser genom Malmö stads databas samt maillistor till de olika enheterna. På detta sätt kunde vi komma i kontakt med socialsekreterare på ett relativt smidigt sätt. Vi valde att kontakta intervjupersonerna via mail, då vi hade tillgång till maillistan för samtliga socialsekreterare inom barn och familjeenheten på de valda socialförvaltningarna. En fördel med att vi själva hade tillgång till samtliga socialsekreterares mailadresser är att våra respondenter är slumpmässigt utvalda, om vi hade behövt kontakta exempelvis ledningen inom organisationen för att få tag i kontaktuppgifter hade detta kunnat påverka studiens resultat, eftersom urvalet hade kunnat påverkas av ledningens intresse och kännedom om de anställdas inställning till organisationen (Eriksson-Zetterquist & Ahrne, 2015, s. 40).

Vi skickade till en början ut vår förfrågan till samtliga socialsekreterare inom barn och familjeenheten på två olika kontor inom Malmö stad. I vårt mailutskick framgick information kring vår studie (se bilaga 2) så att socialsekreterarna själva kunde avgöra huruvida de var intresserade av att delta i en intervju eller inte. Att utse intervjupersoner på detta sätt kan ses som ett bekvämlighetsurval, med tanke på att de tillfrågade låg oss nära till hands då vi hade tillgång till mailadresserna för socialsekreterarna utifrån vår ingång i Malmö stads mailsystem (Bryman, 2018, s. 496). Vi beslutade oss i ett tidigt skede att inte ta kontakt med socialsekreterare som vi har personlig kännedom kring sedan tidigare eftersom detta hade kunnat medföra att vi undermedvetet valde respondenter som vi trodde skulle svara på ett passande sätt för utformandet av vår analys, vilket hade kunnat försämra kvalitén för vår studies resultat (Ahrne & Svensson, 2015, s. 19).

Vi fick kontakt med ett antal socialsekreterare relativt skyndsamt varav en dessutom rekommenderade en tidigare kollega som bytt arbetsplats och som således också eventuellt var intresserad av att delta i en intervju. Urvalet hade därmed också karaktären av ett så kallat snöbollsurval (Bryman, 2018, s. 504). Under processens gång förutsåg vi att vi skulle behöva ytterligare intervjupersoner än de vi bokat in och fått kontakt med, vi valde då att kontakta

socialsekreterare inom barn och familjeenheten på en tredje socialförvaltning i Malmö för att kunna säkerställa en god analys med tillräckligt mycket material. Sammantaget har vi intervjuat åtta socialsekreterare inom tre olika stadsområden i Malmö stad. En del av de övriga socialsekreterarna vi kontaktade återkopplade inte till oss alls, och en del svarade att de dessvärre inte hade möjlighet att delta. Vi känner en medvetenhet kring att det kan ses som bristfälligt att studien enbart berör åtta personer och deras upplevelser, hade vi haft möjlighet att intervjua fler personer hade studien kanske lett fram till andra resultat och berättelser, vilket således hade kunnat påverka studiens slutsatser.

4.2.1 Presentation av våra intervjupersoner

Samtliga av våra intervjupersoner identifierade sig som kvinnor. Vi har valt att byta ut namnen på intervjupersonerna samt undvika att skriva ut exakta årtal och åldrar för att i så stor utsträckning som möjligt oidentifiera dem. Nedan följer en översiktlig redogörelse för de olika socialsekreterare vi varit i kontakt med.

Julia tog examen för cirka tre år sedan och har varit verksam som utredande socialsekreterare sedan dess. Hon har arbetat på sin nuvarande arbetsplats i cirka två år. Julia är i trettioårsåldern.

Laura är nyexaminerad socionom, men hon har arbetat på sin nuvarande arbetsplats med barn och familjeutredning i cirka två år. Laura är i tjugofemårsåldern.

Ebba tog examen för cirka fem år sedan och har jobbat på samma enhet med barn och familjeutredning i Malmö sedan dess. Ebba är i trettioårsåldern.

Filippa tog examen för cirka två år sedan, och har arbetat på två olika barn och familjeenheter sedan dess. Filippa har varit på sin nuvarande arbetsplats i cirka ett års tid. Filippa är i trettioårsåldern.

Tova tog examen för cirka fyra år sedan. Tova har arbetat på sin nuvarande arbetsplats inom barn och familjeenheten i ett år, innan dess har hon jobbat inom socialtjänstens andra områden. Tova är i trettioårsåldern.

Therese tog examen för cirka sju år sedan, och har jobbat med barn och familjeutredning sedan dess, hon har arbetat på sin nuvarande arbetsplats i ett år. Therese är i trettioårsåldern.

Ellen tog examen för cirka sju år sedan. Ellen har jobbat på sin nuvarande arbetsplats inom barn och familj sedan dess. Ellen är i trettioårsåldern.

Lovisa tog examen för cirka ett år sedan, och har jobbat på sin nuvarande arbetsplats som barn och familjeutredare i ett år. Lovisa är i tjugofemårsåldern.

4.3 Genomförande

När vi fastställt och stämt av med de intervjupersoner som valde att delta i vår studie gav vi samtliga deltagare möjligheten att välja om de ville ha ett digitalt eller fysiskt möte. Sex deltagare valde videolänk och två valde att ses fysiskt. Att genomföra intervjuer digitalt medför både för och nackdelar. En positiv upplevelse av att ha den digitala möjligheten som ett alternativ är att det var smidigt att få vissa intervjupersoner intresserade av att delta då det medför en flexibilitet. Den digitala möjligheten gjorde att de intervjupersoner som inte hade tid att ta sig någonstans för att delta hade möjlighet att göra det digitalt istället, detta blev således en god effekt av att vi erbjöd detta alternativ (Bryman, 2018, s. 593).

En begränsning med det digitala alternativet upplevdes dock vara tekniken som inte alltid fungerade ultimat. Vid ett tillfälle var uppkopplingen bristfällig vilket gjorde att datorn var tvungen att startas om, detta påverkade således intervjun då den var tvungen att avbrytas för en stund mitt i samtalet. Att träffas digitalt medförde även en brist på kroppsspråk och andra uttryck eftersom det inte går att fånga på samma sätt som i verkligheten, detta landade i en bristande dynamik i samtalet till viss del eftersom man inte kunde ta fasta på den känsla som infinner sig om man har personen framför sig rent fysiskt (ibid, s. 593).

Samtliga intervjuer tog cirka en timme. Innan vi inledde intervjuerna presenterade vi syftet med vår studie samt de etiska överväganden vi gjort inför intervjun, vi gav även intervjupersonerna möjligheten att ställa frågor innan intervjun påbörjades. Samtliga intervjupersoner godkände att vi spelade in intervjuerna via röstmemo-funktionen i våra telefoner. Vårt syfte med att spela in intervjuerna och spara dessa i ljudformat var att kunna vara helt närvarande under samtalet, det hade kunnat bli en begränsning att behöva anteckna

frekvent samtidigt vilket vi således ville undvika. Vi valde dock att föra vissa korta anteckningar då vi under intervjun ville ta fasta på det som vi eventuellt skulle vilja ställa följdfrågor kring eller återkomma till senare (ibid, 2018, s. 577f).

I anknytning till våra intervjuer utformade vi en intervjuguide. För att frågorna skulle vara relevanta för vår studie formulerades de utifrån den kunskap vi insamlat i början av arbetet (Kvale & Brinkmann, 2014, s. 149). Utifrån våra frågeställningar skapades olika teman och genom dessa teman utformade vi frågorna som användes i vår intervjuguide. Vår intervjuguide började med bakgrundsfrågor om intervjupersonen vilket görs för att sedan kunna särskilja personen och applicera svaren på ett sammanhang (Bryman, 2018, s. 566). Efter bakgrundsfrågorna delade vi in resterande frågor utifrån fyra följande teman; arbetsorganisation och personalomsättning, handlingsutrymme, stöd och trivsel på arbetsplatsen. Vi valde även att ha några frågor kring hur Covid-19 påverkat intervjupersonernas arbete, då vi ansåg det vara rimligt att föra en diskussion kring hur rådande omständigheter kan ha påverkat socialsekreterarnas syn på sin arbetssituation. Vi har dock valt att inte ge utrymme för detta i vår analys då respondenternas upplevelse av detta inte hade speciellt hög relevans för syftet med vår studie. Att utgå från olika teman upplevdes gynnsamt under intervjuerna då det var lätt att följa frågorna utifrån våra kategoriseringar (ibid, s. 565).

När vi börjat hålla våra intervjuer började vi även transkribera materialet vi fick in relativt omgående, då vi var medvetna om att detta skulle vara tidskrävande och således något man bör börja med i tid. Bryman (2018, s. 428) lyfter även vikten att transkribera i ett tidigt skede eftersom det är en ingång till analysarbetet och ett sätt att börja identifiera viktiga teman (ibid, s. 580). Vi valde att utesluta irrelevanta ord från intervjuerna för att skapa en grammatisk korrekthet i våra citat inför analysdelen, vi valde att ta bort ord som "Liksom", "Typ" och övrigt som inte hade någon betydelse för materialets innehåll. Vi utvecklade även våra intervjufrågor efterhand, exempelvis berättade vår första intervjuperson om en ny arbetsmetod på arbetsplatsen vilket vi fann intressant för vår kommande analys, vi lade därefter till frågor gällande denna arbetsmetod då vi ville höra om de andra socialsekreterarna också hade synpunkter och erfarenheter av detta.

4.3.1 Arbetsfördelning

Vi har under processens gång varit noga med att fördela arbetet bakom denna studie jämnt mellan oss. Vi delade på oss till viss del under intervjuprocessen, för att sedan gå igenom och bearbeta vårt insamlade material tillsammans. Vi upplever att vi haft ett fungerande samarbete och att arbetsfördelningen varit jämn under processens gång.

4.4 Bearbetning och analys

När vi hållit samtliga intervjuer och samlat våra transkriberingar i ett dokument påbörjade vi det analytiska arbetet av vårt material. Rennstam och Wästerfors (2015) betonar vikten av att bekanta sig med sitt insamlade material. Detta gjorde vi genom att noga och vid upprepade tillfällen läsa igenom vårt material, både enskilt och tillsammans och föra diskussioner kring vilka delar vi fann intressanta för vårt arbete. Vi kände ett stort behov av att bearbeta och bekanta oss med det empiriska materialet ordentligt inför vårt kommande analysarbete med tanke hur stor mängd material vi erhöll efter åtta långa intervjuer (ibid, s. 222f).

När vi läste och bearbetade materialet strök vi under återkommande och gemensamma resonemang, samtidigt som vi hade vårt teoretiska ramverk i åtanke. Vi använde oss av understrykningsfunktionen i vårt transkriberade dokument för att ta fasta på våra teman som vi sedan valde att särskilja genom att understryka det relevanta styckena med olika färger. Detta för att lättare kunna identifiera vilka uttalanden som tillhörde vilket tema och således lättare kunna se likheter och skillnader mellan de olika citaten. Efterhand kunde vi urskilja teman i vårt transkriberade material, vilket innebär att vi gjort en tematisk analys (Bryman, 2018, s. 702).

Efter tematiseringen påbörjade vi en reducering av vårt material då materialet i sin helhet var allt för omfattande för att kunna användas i det kommande analysarbetet. Vi valde alltså ut de delar av vårt material som hade högst relevans för vårt forskningsproblem, syfte och frågeställningar (Rennstam & Wästerfors, 2015, s. 228ff). Reduceringen landade tillslut i att vi fann tre huvudteman som stämde överens med vårt forskningsproblem, syfte och frågeställningar. Dessa teman blev grunden för vårt analysarbete och vi valde att benämna dem enligt följande: *“Att kombinera praktiska och administrativa arbetsuppgifter”*, *“Styrningsprocesser inom verksamheten”* och *“Socialsekreterarnas moraliska dilemman”*. När vi påbörjade analysen kring vårt tredje tema valde vi att dela in detta i två underkategorier: *“Att vara en bra socialsekreterare”* och *“Ekonomiska begränsningar”*. Vi

valde att benämna våra teman utifrån det som återkommande framkom i materialet och även de kopplingar vi såg till våra teoretiska begrepp. Att bearbeta sitt material på detta sätt kallas för språkligt orienterad reducering (ibid, s. 231). Efter att vi kommit underfund med våra valda teman påbörjade vi vår analysdel genom att koppla samman vårt empiriska material och vårt teoretiska ramverk. Vi hade även vårt kunskapsläge i åtanke då vi bearbetade materialet. Vårt fokus under denna process var att besvara våra frågeställningar och således uppnå studiens syfte (Bryman, 2018, s. 708).

4.5 Etiska överväganden

Vi har haft i åtanke att en del socialsekreterare kan ha upplevt ämnet och frågorna som känsliga, att delta i intervjun kan ha lett till ett dilemma kring att berätta om sina upplevelser samtidigt som man vill vara lojal till organisationen och ledningen. I denna studie har det gjorts en del forskningsetiska överväganden och vi har använt oss av Vetenskapsrådets (2002) principer kring hur vi ska gå tillväga för att skydda individens integritet. Enligt informationskravet, som innebär att respondenterna som deltagit i studien ska ha rätt till relevant information, valde vi att inför varje intervju delge respondenterna den informationen som de har fog för i form av studiens syfte, att deras medverkan är frivillig och att de kunde avbryta sitt deltagande när som helst, om de så ville (Vetenskapsrådet, 2002, s. 7). Genom att informera respondenterna om deras rätt till medverkan uppfyller vi även samtyckeskravet där vi också var noga med att underrätta dem om att de själva bestämmer vad de vill svara på och inte (ibid, s. 9). Eftersom intervjupersonerna berättar om sina egna erfarenheter detaljerat kan risken för identifiering uppkomma och de kan bli igenkända i studien trots anonymisering. Därför förde vi en dialog med varje intervjuperson kring risken för identifiering samt tankar och eventuella frågor kring detta. Vi har haft denna risk i åtanke och därför valt att byta ut respondenternas namn till fiktiva namn och inte nämna vilka socialtjänstkontor de arbetar på inom Malmö stad för att minska chansen till identifiering. Vi valde även att inte skriva ut deras exakta ålder och hur länge de arbetat på sina nuvarande arbetsplatser. Inför varje intervju frågade vi även intervjupersonerna om samtycke att få spela in intervjun och att vi efter att ha transkriberat materialet och avidentifierat individerna skulle radera inspelningen och transkriberingen så att inga obefogade skulle kunna ta del av materialet, vilket tillgodoser konfidentialitetskravet (ibid, s. 12). Respondenterna informerades även om att det material som har insamlats via intervjuerna enbart använts i denna studie och inte i något annat syfte

vilket fullgör nyttjandekravet, vi erbjöd även att dela med oss av studien till respondenterna efter om de önskade det (ibid, s. 14).

4.6 Metodens tillförlitlighet

Inom den kvalitativa forskningen brukar man tala om fyra olika kriterier när det kommer till att mäta studiens tillförlitlighet och kvalitet (Bryman, 2018, s. 465). De kriterier som används för att bedöma forskningen är trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och slutligen möjligheten att styrka och konfirmera. Nedan kommer en redogörelse för hur vi förhållit oss till dessa kriterier under arbetets gång.

Det första kriteriet handlar om studiens trovärdighet, vilket handlar om att studiens resultat stämmer överens med upplevelsorna som intervjupersonerna delade med sig av uppfattats och använts på rätt sätt. Ett sätt att öka trovärdigheten är att förmedla studiens resultat till de som medverkat i intervjuerna för att säkerställa att deras upplevelser fångats på ett sätt som stämmer överens med verkligheten. Detta kallas för respondentvalidering, man bekräftar alltså att det som används i analysen är tolkat på rätt sätt (ibid, s. 466). Vi har använt oss av respondentvalidering till viss del, exempelvis under intervjuerna då vi upprepade en del av det som sagts för att säkerställa att vi tolkat intervjupersonen i fråga korrekt. Vi gav även intervjupersonerna möjlighet att ta del av det transkriberade materialet av intervjun vid önskemål, för att de skulle kunna försäkra sig om att trovärdigheten och deras genuina svar var av stort intresse för oss (ibid, s. 467).

Ett vidare kriterium som tidigare nämnts ha relevans för arbetets tillförlitlighet är pålitligheten, vilket kan påvisas genom att man genom processens gång redogör för varför man gör som man gör, samt bifogar material som kan vara relevant för de som tar del av studien. Vi har bifogat vårt mejlutskick som skickades ut till olika barn och familjeenheter på diverse socialtjänstkontor i Malmö, vårt informationsbrev som skickades till de respondenter som svarat att de ville medverka i studien samt vår intervjuguide. Genom att bifoga relevant underlag säkerställer det att kvaliteten på materialet som inhämtats går att kontrolleras och granskas av de som tar del av studien (ibid, s. 468). Till sist har vi tillgodosett kriteriet att kunna styrka och konfirmera genom att göra det uppenbart att vi inte låtit personliga åsikter eller en viss teoretisk inställning påverka genomförandet av intervjuerna och de slutsatser vi nått fram till (ibid, s. 470). Detta har vi gjort genom att inte ha några ledande frågor i vår

intervjuguide och visade varken missnöje eller belåtenhet kring de svaren vi fick från respondenterna under intervjuens gång.

4.6.1 Förförståelse

Vi har haft en viss förförståelse för ämnet vi valt att undersöka i vår studie då vi båda varit verksamma inom Malmö stads socialtjänst och har således fått insikt i hur socialsekreterare arbetar. Även socionomutbildningen har medfört kunskap kring socialtjänsten och myndighetsutövning vilket också lett till intresset för vårt valda forskningsområde. Detta, i samband med den tidigare forskningen vi fördjupat oss i, kan resultera i subjektiva tolkningar vilket är något vi försökt avhålla oss från så gott det går genom att ha gått in i ämnet och intervjuerna med en öppen inställning och ett bredare perspektiv. Vi har medvetet försökt undvika ingångssätt som kan ha färgat vår tolkning och analys.

5. Resultat och analys

I följande avsnitt redogörs studiens resultat och analys med koppling till det teoretiska ramverket och den tidigare forskningen. Detta kapitel är indelat i tre olika huvudteman; *“Att kombinera praktiska och administrativa arbetsuppgifter”*, *“Styrningsprocesser inom verksamheten”* och *“Socialsekreterarnas moraliska dilemman”* som är uppdelat i två underrubriker *“Att vara en bra socialsekreterare”* och *“Ekonomiska begränsningar”*.

5.1 Att kombinera praktiska och administrativa arbetsuppgifter

Något som varit genomgående i socialsekreterarnas berättelser om sina erfarenheter är det begränsade handlingsutrymmet arbetet för med sig när det gäller kombinationen av det praktiska sociala arbetet och det administrativa. Flera av socialsekreterarna har uppgett att de hade velat träffa familjerna de utreder fler gånger för att kunna göra en så korrekt och utförlig bedömning som möjligt, men att den stora mängden administrativt arbete hindrar dem från att kunna göra det. En del av denna problematik går att koppla till sättet den offentliga sektorn arbetar på, med utgångspunkt i den lilla inblick en socialsekreterare egentligen har i varje klients liv då det inte finns utrymme att kunna ta del av en helhetssyn sett till det byråkratiska arbetssättet och kravet på att man ska hantera sina ärenden tidseffektivt (Weber, 1987, s. 83). En av de som belyste balansgången mellan praktiska och administrativa arbetsuppgifter var Filippa:

Det känns som att normen säger att det viktigaste är att man får det praktiska jobbet gjort, att man har sina möten och samtal och fattar sina beslut, men å andra sidan är det som syns det som mer handlar om det administrativa jobbet; journalföringen och utredningarna. Jag tycker inte att man har utrymme att göra båda lika väl. (Filippa)

Det Filippa ger uttryck för var återkommande även bland de andra socialsekreterarna, alltså att det inte finns tillräckligt mycket utrymme att utföra arbetets olika delar lika väl. Det många uttryckt som krävande, är det synnerligen höga kravet på dokumentation och att mycket av jobbet består av pappersarbete, till exempel att journalföra varje samtal, möte och textmeddelande de får in. Det Filippa beskriver går att koppla till styrformen NPM som Hood (1991) beskriver i sin artikel som en förklaring av vad reformeringen av den offentliga

sektorn medfört; det vill säga en utökad användning av utvärdering och dokumentation, med målsättningen att öka organisationens effektivitet (ibid, s. 1991, s. 3). I tidigare forskning har kritik mot NPM och dess genomslag lyfts, bland annat menar Astvik, Welander och Isaksson (2017, s. 41) att effektiviseringen av den offentliga sektorn krockar med de yrkesverksammas bild av hur arbetet bör genomföras (ibid, s. 58f). Detta är något som stämmer överens med flera av våra intervjupersoners berättelser, bland annat Tova uttryckte det såhär:

Det känns som att man som socialsekreterare förväntas hinna med så himla mycket på kort tid och samtidigt kunna ha avstånd till ärendena man roddar i som kan vara väldigt tuffa. Man hinner liksom inte tänka, och jag har haft stunder där jag nästan blivit rädd för mig själv, "har jag inte längre någon empati?" "Varför blir jag inte berörd som innan?" Man har nästan blivit en robot som bara förväntas ta på sig mer och mer. Det är läskigt tycker jag - att det är viktigare att hinna med arbetsuppgifterna än att faktiskt ta ett steg tillbaka och reflektera över varför man sökte det här jobbet och vad det egentligen är man arbetar med eller får höra. (Tova)

Tova beskriver den stora tidspress socialsekreterare kan känna kring att hinna med omfattande administration samtidigt som man ska genomföra sina fysiska möten med barn och familjer. Detta kan vara uttryck för den svåra balansgång som Lipsky (2010) beskriver när det kommer till att vara en gräsrotsbyråkrat, det vill säga att man dels vill vara en god anställd och förhålla sig till organisationens krav, samtidigt som man också vill vara tillmötesgående och stödjande gentemot den grupp människor man avser att hjälpa (ibid, s. 71) Det administrativa underlaget, i detta fall barnavårdsutredningen, som ska skrivas och vara grunden till det beslut en socialsekreterare tar avseende sina klienter har en central roll i det sociala arbetet. Syftet med dokumentationen är att organisationens beslut ska ha ett legitimt underlag för att kunna styrka de rådslut som tas, dessutom måste utredaren ha viss information för att kunna ge rätt hjälp och stöd till klienten. Det går att se de omfattande kraven på dokumentation som en kontrollerande funktion vilket går i enlighet med det byråkratiskaidealet (Weber, 2009, s. 214).

Att dokumentation är en viktig del av arbetet är det ingen av socialsekreterarna i denna studie som ifrågasatt, deras missnöje handlar främst om den stora omfattningen och att det känns orimligt att leva upp till de krav som finns gällande administration utifrån deras arbetsbelastning. Tova uppger även rädslan kring att känna sig som en robot som endast

förväntas göra det som krävs av en och under tiden glömma bort den egentliga anledningen till varför man kanske sökte sig till yrket; att vara ett stöd för utsatta människor och göra skillnad i deras liv. Det Tova uttrycker kan ses som en rädsla för att inte kunna utföra det företrädarskap som förväntas då de organisatoriska förutsättningarna inte alltid möjliggör det (Lipsky, 2010, s. 72ff).

Tidspress och hög arbetsbelastning var centralt även för Lauras upplevelser av arbetets bristfälligheter. Hon menade att den höga arbetsbelastningen ofta gick ut över hennes liv i övrigt:

Jag har ju stort förtroende för att jag får förlägga min arbetstid som jag vill om jag hinner med det jag måste, men det i sin tur innebär ju också att man har ett stort ansvar att behöva stanna kvar längre flera dagar i veckan för att man känner att man måste bli klar med en del saker. (Laura)

Laura beskriver den press en socialsekreterare har när det gäller sin arbetsbörda. Hon förklarar att en har stort handlingsutrymme när det kommer till att förlägga sin arbetstid själv, men att det utrymmet också kommer med ett stort personligt ansvar som i sin tur leder till att man måste jobba över många dagar för att hinna med. Det Laura ger uttryck för är ett exempel på hur det administrativa arbetet och de tänkta ramarna för detta inte alltid går i enlighet med vad som faktiskt är möjligt att uppnå. Hur socialsekreterarna förlägger sin arbetstid beror dels på de traditioner man uppmanas till att följa och dels den professionalitet yrkesgruppen har, allt detta i linje med organisationens ramar vilket socialsekreterarna i denna studie förklarar som svårt. Socialsekreterarnas berättelser kring hur deras arbete organiseras går i samklang det Weber (1987) menar att byråkratin är uppbyggd på; en integrerad anda och mentalitet att öka produktiviteten (ibid, s. 72).

Vidare uttrycker Tova hur detta ansvar och handlingsutrymme kan påverka inställningen till jobbet och den ångest och oroskänsla en kan uppleva:

Jag tycker att jag har varit rätt bra på att styra och följa min egen planering, det brukar ändå alltid lösa sig till slut men resan och vägen dit är inte alltid så enkel eller kul. Det

är inte meningen att man ska komma till sitt arbete med en klump i magen och lämna arbetet med en klump i magen. (Tova)

Det som ligger till grund för Tovas klump i magen berättar hon vidare är kombinationen av för många arbetsuppgifter och att ständigt gå runt med en känsla av stress inom sig. Hon berättar att det alltid brukar ordna sig till slut men att det ofta är på bekostnad av hennes välmående och psykiska hälsa. Mor Barak et al (2006) lyfter i sin studie att det omfattande administrativa arbetet inom socialtjänsten skapar en stress och oro kring att inte kunna genomföra de fysiska möten man hade önskat med sina klienter, vilket bekräftar det som Tova ger uttryck för i sin intervju (ibid, s. 552). Konsekvenser som socialsekreterarna tagit upp som följd av den ständiga press att slutföra all dokumentation är att man enkelt faller in i en viss rutin där man inte har tid och möjlighet att fördjupa sig i varje enskild individ i den mån man hade önskat (ibid, s. 552). Dessa uttalanden visar återigen på att de offentliga organisationernas sociala arbete i stor utsträckning är präglade av det byråkratiska idealet då det ställs höga krav på dokumentation, uppföljningar och utvärderingar (Weber, 2009, s. 214).

En av sakerna som de flesta av socialsekreterarna uttryckt är att de hade velat ha mer tid att träffa klienterna. Dels för att skapa en relation till dem, men också för att bygga ett förtroende. Det var något vi pratade om i vår intervju med Ellen:

Men hellre mindre av det administrativa och mer av det praktiska arbetet med klienterna. Jag upplever att det administrativa tar alldeles för mycket plats i ens roll som utredare vilket också tar mycket tid och energi och arbetsutrymme från det jag tycker att man borde ha mer tid till; just bedömningar, kontakten, möten och barnsamtal. (Ellen)

Det Ellen förklarar kring att det administrativa arbetet minskar kontakten med barnen och familjerna är utgångspunkten för mycket av den kritik som framförts mot socialtjänsten. Det kritiken grundat sig i är att det är för lite klientkontakt då det personliga mötet antas kunna fördjupa relationen mellan klient och socialsekreterare samt kunna resultera i att korrekta besked förmedlas. Ellen beskriver att det skapas en osäkerhet när det kommer till att göra bedömningar när man inte träffat barnen och familjerna tillräckligt mycket, vilket bekräftas av det som Friis (2005) för ett resonemang kring. Friis studie visar att det skapas en kunskapsmässig osäkerhet hos socialsekreterarna när de till följd av organisatoriska

förutsättningar begränsas i sitt arbete och således inte kan ta lika välgrundade beslut (ibid, s. 64).

Att det inte känns möjligt att kunna kombinera och hinna med den stora mängd administrativt arbete med det praktiska har varit en gemensam nämnare i samtliga socialsekreterares berättelser, och kan vara en bidragande anledning till att utredare på barn och familjeenheten väljer att säga upp sig. Lovisa förklarar nedan hur hon tror att det är en av anledningarna till den höga personalomsättningen:

Så jag tror mycket ligger i det, att man känner sig otillräcklig i sitt jobb. Och det kanske funkar till viss del, men att alltid känna den här konstanta stressen och att man inte hinner med gör att man till slut tappar det. Sen tror jag, i alla fall vad jag har sett på vårt kontor, är att jobbet går ut över ens privatliv. Det behöver inte alltid vara att man tar med sig känslorna hem, men att man till exempel behöver sitta kvar och stress-skriva klart en utredning till 17.30 en fredag och då har man sett att de som har familj hemma, att det påverkar dem. Där har jag hört att många har velat säga upp sig för att jobbet inte hålls på jobbet. (Lovisa)

Lovisa berättar om den ständiga stressen som finns inom en som socialsekreterare och att detta i sin tur har påverkat privatlivet då man känner en press att behöva stanna kvar på jobbet till sent för att hinna skriva färdigt utredningar och dylikt. Att bedriva socialt arbete inom socialtjänsten innebär att genomföra organiserade insatser för- och med människor, samt att fortlöpande agera i enlighet med organisationens ståndpunkter och värderingar. Det Lovisa ger uttryck för ligger i linje med Lipskys (2010) beskrivning av att man som gräsrotsbyråkrat strävar efter att vara lojal mot organisationen och således kanske stannar kvar på jobbet längre än man borde för att hinna med allt man ska, vilket Lovisa beskriver som en eventuell anledning till att medarbetare tillslut väljer att söka sig till andra jobb (ibid, s. 71).

Något som varit genomgående i socialsekreterarnas berättelser och känslor kring kombinationen av det administrativa och praktiska arbetet är att det inte finns tillräckligt med tid att utföra båda delarna lika bra och när det ena prioriteras sätts det andra åt sidan. Brist på tid och utrymme i ens schema är försvårande faktorer som gör det problematiskt för

socialsekreterarna att kunna kombinera sina arbetsuppgifter och därav utföra sitt arbete med så god kvalitet som möjligt.

5.2 Styrningsprocesser inom verksamheten

Vi identifierade att majoriteten av socialsekreterarna lyfte en ny styrning av deras arbete, och att de exemplifierade detta med en ny arbetsmetod som nyligen implementerats i deras arbetsrutiner. Socialsekreterarna beskrev den nya arbetsmetoden som ett sätt att effektivisera deras utredningsprocess genom att sätta upp en visualiseringstavla med en tidslinje över hur lång tid deras olika ärenden borde ta och vilka olika steg de borde ha tagit i sin utredning veckovis. Samtliga av de socialsekreterare som lyfte den nya arbetsmetoden var överens om att det inte kändes som ett rimligt sätt att mäta deras utredningsprocess på. Julia beskrev den nya arbetsmetoden enligt följande:

De har infört en ny metod på vårt jobb nu med så kallade styrkort, där ens ärenden sätts upp som ett kort på en tavla på kontoret och som sedan ska följa en tidslinje utifrån vilken karaktär arbetsledningen bedömt att ärendet har. Jag tycker det är så bakåtsträvande att mäta vårt arbete på det sättet, ofta dyker det ju upp saker i ett ärende som gör att det tar längre tid än man kan bedöma på förhand. Man vet ju aldrig vad som händer i ett ärende, man kan inte beräkna arbete med människor på det sättet. (Julia)

Julia berättar vidare hur hon tror att denna typ av arbetsmetod syftar till att effektivisera deras arbete och sätter därefter ord på sin frustration kring detta:

... det går inte att effektivisera arbete med människor på det sättet, då försvinner hela syftet med vårt arbete. (Julia)

Den nya arbetsmetod Julia och de andra socialsekreterarna beskriver går att se som ett exempel på vad reformeringen av den offentliga sektorn, med implementeringen av NPM har lett fram till. Hood (1991) lade i sin artikel fram tankarna bakom NPM som i huvudsak handlade om att öka effektiviteten i den offentliga sektorn, det vill säga öka prestationerna samtidigt som man minskar resurserna (ibid, s. 3ff). Julias tankar kring att NPM som styrningsideal är svårapplicerbart i ett arbete med människor har tagits upp inom forskning

tidigare; att arbeta utifrån NPMs principer kan leda till att verksamhetens blickfång hamnar på det slutgiltiga resultatet av ett ärende, men att själva processen bakom glöms bort (Forkby & Höjer, 2011, s. 107). Det nya arbetssätt som Julia och hennes kollegor beskriver kan skapa en känsla av att ledningen främst fokuserar på hur effektivt man tar sig fram i sitt ärende och vad man landar i för bedömning, det vill säga att ärendet och dess process blir målinriktat. Detta i sin tur kan göra att arbetsprocessen i sig och vad som uppstår på vägen inte får ta lika stor plats, vilket även kan påverka arbetets kvalitet (ibid, s. 107). Även Filippa beskriver hur hon upplever att den nya målinriktade arbetsmetoden kan skapa en oro och en känsla av misslyckande hos de anställda:

I vårt arbete tycker jag det här sättet att försöka strukturera snarare ger motsatt effekt, det skapar en oro och osäkerhet hos de anställda, man kan känna sig misslyckad istället för att det skapar den här produktiviteten... det hämmar en snarare. Man känner sig både övervakad och kontrollerad...

...Det blir lätt att man känner att man antingen misslyckats eller lyckats beroende på hur bra man lyckats följa mallen och ärendet i tiden. Jag tror att det är svårt att göra sådana skattningar när det gäller människoärenden helt enkelt. (Filippa).

Att strukturera en verksamhets arbete genom exempelvis visualiseringstavlor över hur tidseffektiv man bör vara i sitt ärende är ett verktyg som går att koppla till det byråkratiska förhållningssätt som präglar socialtjänstens arbetsmetoder (Weber, 1987, s. 73). Att sätta upp visualiseringstavlor likt den Filippa och Julia reflekterar kring handlar om att man vill tydliggöra processens mål och även hur man kan mäta dessa. Det byråkratiska idealet menar att för att en organisation ska kunna utnyttja resurserna på arbetsplatsen till fullo krävs det att de anställda har ett gemensamt mål att öka sin arbetstakt och är specialiserade inom sitt arbetsområde. Detta ska i sin tur kunna leda till effektivitet och ökad handlingsförmåga när det gäller handläggning av sina ärenden (ibid, s. 73).

Just övervakning och kontroll var också något som Laura tog fasta på med den nya arbetsmetoden och som hon menade riskerar leda till stress hos de anställda:

Vi är redan hårt belastade och arbetar väldigt effektivt redan, iallafall så effektivt vi kan... det medför någon slags bevakning av oss som jag tror många blir stressade av, alla kan se ens tjänst och hur man ligger till i sina ärenden... man blir rätt utblottad om man halkar efter... (Laura).

De berörda socialsekreterarnas erfarenheter kring hur den effektiviserade styrningen av deras arbete tas i uttryck och påverkar deras arbetssituation bekräftar det som tagits fram i tidigare forskning när det kommer till NPMs genomslag i den offentliga sektorn, det vill säga att en ökad kontroll och målinriktad syn implementerats i deras dagliga arbete (Astvik, Welanders & Isaksson, 2017, s. 58; Forkby & Höjer, 2011, s. 107).

Laura uttrycker vidare att den effektiviserade styrningen av arbetet kan vara något som ligger till grund för att personalomsättningen ser ut som den gör:

Jag tror att den höga personalomsättningen beror på att det är så mycket man ska hinna med på så kort tid. Jag tror inte att någon människa orkar den pressen. Det är inte kul att lämna jobbet med en klump i magen och skriva listor i sitt huvud kring allt man ska hinna med dagen efter. (Laura).

Mot bakgrund av socialsekreterarnas utsagor av hur deras tillvaro och arbetssituation påverkas av organisationens styrning går det inte att utesluta att det är en bidragande anledning till att medarbetare inte trivs på sin arbetsplats. Mycket av det som socialsekreterarna i denna studie beskriver handlar om hur deras arbetssituation ser ut till följd av reformeringen av offentlig sektor som infördes med syfte att bland annat mäta effektivitet och prestation (Se Hood, 1991, s. 3ff).

5.3 Socialsekreterarnas moraliska dilemma

5.3.1 Att vara en bra socialsekreterare

Ett flertal av socialsekreterarnas berättelser har genomsträvs av känslan av att inte kunna göra tillräckligt i sitt arbete utifrån den arbetsbelastning som råder. Det var något som Ebba diskuterade:

Det känns som ett misslyckande, man vill göra ett bra jobb och det sjuka är att det inte finns många yrken där man säger att det är okej att bara vara good enough, att det räcker att du är tillräcklig. Man har liksom chefer som motiverar en till att vara good enough. Chefer som sagt “du behöver sänka din ribba”. Cheferna ser problemen med arbetsplatsen, och tänker om vi sänker våra mål så kanske vi hinner med allt jobb. Man är ju inte tillfredsställd när man går hem för dagen och känner jag har inte gjort mitt bästa utan man känner att man gjort precis tillräckligt. Det är mer viktigt att vara effektiv. (Ebba)

Ebba berättar om chefer hon haft under sina år som yrkesverksam på socialtjänsten som motiverat de anställda till att endast göra tillräckligt i sina ärenden, varken mer eller mindre, för att kunna effektivisera sitt arbete och arbeta mer tidseffektivt. Sett till organisationens styrning är detta ett exempel på hur verksamheten vill utnyttja sina resurser till fullo och öka därmed öka arbetstakten (Weber, 1987, s.73). Roine Johansson (2007) för en diskussion kring att detta byråkratiska förhållningssätt gör det svårt att bedöma de anställdas prestation i termer av bra eller dåligt; organisationen blir främst nöjd av att jobbet bara blir gjort vilket stämmer överens med Ebbas erfarenheter (Johansson, 2007, s. 45). Socialtjänsten med sitt byråkratiska styrningssätt leder alltså till att många av de anställda känner sig otillräckliga i sitt arbete och tvingas nöja sig med “good enough”. Good enough förklarar socialsekreterarna som synonymt med att känna att man gör precis tillräckligt i sitt arbete. I intervjun med Therese tog hon upp precis samma sak:

Det är sjukt för det känns inte som att andra arbetsplatser tänker så, att så länge du gör tillräckligt är det bra. Det är ju en överlevnadsstrategi också, för att ens orka med allt får man nöja sig. Annars orkar man inte jobba med detta. Sen ibland känner man att man verkligen har gjort allt, men oftast är det bara good enough. (Therese)

Therese jämför sin arbetsplats med andra organisationer och lyfter att det inte känns som att anställda på andra verksamheter motiveras av chef och ledning till att endast göra tillräckligt. Att få erkännande för sina prestationer är av stor vikt för den anställde som jobbar inom verksamheten och det beskriver Astvik, Welander & Larsson (2020) i sin studie där det presenteras att en öppenhet mellan chef och anställd, samt bekräftelse för sin prestation är en av de viktigaste faktorerna för många socialsekreterare att stanna kvar på sin arbetsplats (ibid, s. 1395). Liknande resultat har även presenterats i Thams (2006) studie varpå bristande

uppskattning från ledningen visade sig skapa stort missnöje samt vara en anledning till varför socialsekreterarna sökte sig vidare till andra jobb. Tham belyser att denna problematik ligger på organisationsnivå vilket bekräftas av våra intervjupersoners berättelser, då ett flertal av socialsekreterarna trodde att även chefens förhållningssätt och agerande är hårt präglat av organisationen och dess ramar (ibid, s. 1242).

Vidare pratar Filippa i sin intervju om socialtjänstens uppdrag och vad som förväntas av socialsekreterarnas prestationer från organisationen:

Jag har funderat mycket på just ambivalensen kring vad det är man tror att det här uppdraget förväntar sig av en i jämförelse med vad jag faktiskt förväntar mig att göra. Jag tror att på ett mänskligt plan att jag inte alls är i närheten av att fylla den kapacitet som skulle krävas för att göra så stor skillnad i människors liv som möjligt, men om man kollar på vad organisationen förväntar sig av mig, det här analytiska, kartläggandet som förväntas känner jag att jag har större förutsättningar att nå uppdraget. (Filippa)

Filippa berättar att hon enligt organisationens ramar har förutsättningarna att nå uppdraget kring dokumentation och kartläggande, men att hon på ett personligt plan inte alltid känner sig tillfredsställd med det arbetet hon gör. Roine Johansson (2007) lyfter att ett konkret ärende egentligen bara har formen av en bunt papper eller annan slags dokumentation som innehåller information som är relevant för organisationen och att ärendet är den organisatoriska produkten av relationen mellan socialsekreterare och klient (ibid, s. 60). Detta byråkratiska tankesätt att se på ärenden och klienter som en hög med papper är just det Filippa nämner som en arbetsuppgift där hon uppnår målet enligt organisationens förväntningar, hon upplever dock inte att hon har möjligheterna att göra det som krävs för att göra så stor skillnad i människors liv. Filippa berättar vidare att hon inte känner att hon uppnår det egentliga syftet med det sociala arbetet:

Utifrån organisationens ramar tror jag att jag har blivit en bättre handläggare, men om man kollar på syftet med socialt arbete så tror jag inte att jag uppnår uppdragets syfte och kall. Jag känner att jag brinner för syftet med det sociala arbete och att alla barn ska få växa upp under de mest gynnsamma och trygga omständigheterna som det går. (Filippa)

Filippa tar upp skillnaden mellan att uppnå syftet med det sociala arbetet utifrån organisationens förväntningar och utifrån det hon själv anser vara riktigt. Hon berättar att hon känner att hon är en bra handläggare med utgångspunkt i vad organisationen väntar sig men att det fortfarande finns områden där det brister kring vad syftet med arbetet egentligen är. Socialsekreteraren dras mellan att vara en professionell byråkrat och gå i enlighet med organisationens förväntningar, samtidigt som man strävar efter att visa välvilja och ha grundambitionen att hjälpa vilket skapar ett dilemma i socialsekreterarens arbete (Lipsky, 2010, s. 71). Det Filippa och de andra socialsekreterarna ger uttryck för tyder på att den höga ärendemängden och kravet på att behandla alla lika skapar ett dilemma eftersom man således inte har möjlighet att lägga så mycket tid och engagemang i varje barn och familj som man själv anser behövs eller hade varit mest gynnsamt (ibid, s. 72ff).

Mot bakgrund av socialsekreterarnas upplevelser av att känna sig otillräckliga och inkapabla att utföra sitt arbete som de själva vill går det att se detta som en eventuell bidragande faktor till otillfredställelse på arbetsplatsen och hög personalomsättning. Att känna sig otillräcklig i sin yrkesroll är något flera av socialsekreterarna tagit upp som en problematisk del av sitt arbete. Socialsekreterarna uttrycker en önskan om att vilja företräda sina klienter i större mån för att kunna göra en så grundlig bedömning av varje enskild individs behov, men mot bakgrund av den arbetsbelastning som råder så finns det inte alltid möjlighet att företräda sina klienter i den mån socialsekreterarna önskat (Lipsky, 2010, s. 72ff). Även tidigare forskning har berört problematiken med att känna sig otillräcklig i sitt arbete som socialsekreterare och att detta således varit en bidragande faktor till att man tillslut väljer att säga upp sig. Hetzler, Andersson och Flaherty (2018) redogör för intervjuer med socialsekreterare som valt att lämna sina yrken eller blivit sjukskrivna, och deras respondenter beskriver att just otillräcklighet gentemot sina klienter är något som genomsyrar arbetet på socialtjänsten vilket också går i enlighet med det som framkommit i denna studie (ibid, s. 122).

5.3.2 Ekonomiska begränsningar

På frågan kring hur socialsekreterarna upplever att deras slutliga bedömningar är avgörande i deras ärenden tog en del upp att de ibland känner sig motarbetade av olika skäl. Filippa sade exempelvis:

Jag upplever mestadels att mina bedömningar, eller det som jag med andra resonerat mig fram till och som jag känner att jag kan stå bakom som gäller, sen finns det absolut stunder där jag verkligen känner mig motarbetad. (Filippa)

Socialsekreterarna exemplifierar känslan av att känna sig motarbetade i sitt arbete med att berätta kring hur de ibland får avslag på sina beslut eller blir ifrågasatta gällande sina bedömningar på grund av ekonomiska skäl, Filippa fortsätter beskriva detta nedan:

Det finns tillfällen då jag får avslag på mina bedömningar utifrån ekonomiska aspekter, det är en fråga om ekonomi många gånger, vilket ska vägas in såklart men det känns som att mitt arbete ändå måste grunda sig i det som jag tror kommer vara bäst för barnet och föräldrarna och ofta känner jag att detta utmanas med en aspekt som tillslut mer handlar om pengar än behov. I dessa fall känner jag att min bedömning nedslås. (Filippa)

Det Filippa beskriver är ett exempel på hur organisationen försöker arbeta kostnadseffektivt, ett tänk utifrån ekonomiska termer som blev allt vanligare efter NPMs genomslag inom den offentliga sektorn (Hood, 1991, s. 3f). Den offentliga sektorn präglas av budgetrestriktioner och utifrån NPMs logik ska en myndighet som socialtjänsten sköta sitt uppdrag med så lite kostnader som möjligt (ibid, s. 3ff). Även Ellen har upplevt att hennes bedömningar mött motstånd när hennes föreslagna insatser ansetts vara för dyra:

I vissa fall där det handlar om kostnad, kunde kostnaden vara en avgörande faktor om det kostade för mycket. I de fallen har jag sagt att jag inte kan stå för detta, till exempel att välja en insats bara för att den kostar lite mindre motsvarande något mer intensivt och dyrt. (Ellen)

Likt det Ellen beskriver ovan är det en utmaning att vilja väl och göra bedömningar som i deras fall baseras på barnets bästa och sedan bli begränsade av organisationens ramverk som bland annat innefattar att fördela verksamhetens ekonomiska resurser. Socialsekreterarna förhåller sig till sitt uppdrag som innefattar att göra en så professionell bedömning som möjligt, vilket utifrån socialsekreterarnas egna utsagor inte alltid landar i det man själv bedömer som det mest gynnsamma för klienten i fråga. Socialsekreterarna får således ta ett

steg tillbaka i sin egen bedömning för att upprätthålla en lojalitet till organisationen (Weber, 1987, s. 220f).

Även Tova har känt frustration kring att få avslag på sina bedömningar efter att ha varit ansvarig i ärendet:

Jag känner inte att mina egna bedömningar alltid lyssnas på och det får en att tvivla på sin förmåga som socialsekreterare. Jag kan bli irriterad på att jag som ansvarig utredare haft all viktig kontakt med familjer och så vidare under en period och så är det ändå chefens beslut och röst som alltid väger tyngst. Var försvinner min roll i allt detta kan jag då undra? (Tova)

Tova berättar om hur hennes handlingsutrymme begränsas av ledningen och organisationens ramar, trots att det är hon som stått som ansvarig i ärendet och således varit delaktig genom hela processen. Det Tova beskriver visar att hon under ärendets gång använt sitt handlingsutrymme för att göra en så individuell bedömning av familjens behov som möjligt utifrån den kompetens hon besitter som socialsekreterare (Lipsky, 2010, s. 13). Det som händer när Tova sedan blir motarbetad i sitt beslut är att hennes handlingsutrymme i slutändan begränsas till följd av organisationens vision av vad som är mest lämpligt, och detta kan exempelvis grunda sig i ekonomiska resurser vilket således går ut över Tovas bedömning (ibid, s. 29ff).

6. Avslutande diskussion

I detta avsnitt summeras vår studie och dess resultat. Studiens resultat sätts även i relation med den tidigare forskningen och utifrån detta förs det även en diskussion kring vilka nya frågor som väckts under arbetets gång och vad som anses kunna vara grund för framtida forskning.

Syftet med denna studie var att utifrån kvalitativa intervjuer med socialsekreterare undersöka vad som ligger bakom den höga personalomsättningen inom socialtjänsten utifrån socialsekreterare verksamma inom barn och familjeenhetens egna berättelser. Studiens empiriska material har genomgående studerats dels utifrån det teoretiska ramverket med Weber (2009) och Lipsky (2010) som utgångspunkt, men även utifrån den tidigare forskningen. Det empiriska materialet har studerats utifrån tre teman som formulerades enligt följande: *Att kombinera praktiska och administrativa arbetsuppgifter, styrningsprocesser inom verksamheten och socialsekreterarnas moraliska dilemman.*

När det kommer till det första temat som rör socialsekreterarnas upplevelser av att hantera både administrativt arbete och kontakten med barnen och familjerna, så var den genomgående beskrivningen att detta upplevdes som problematiskt. Socialsekreterarna tog upp att mängden administrativt arbete inte kändes rimligt att hantera med tanke på hur mycket tid man egentligen behöver lägga på kontakten med klienten i fråga för att kunna göra ett så bra jobb som möjligt. Socialsekreterarna uttryckte det administrativa arbetet och dokumentationen som allt för omfattande. Något som var genomgående i socialsekreterarnas berättelser var att det inte finns lika mycket tid att utföra både det administrativa och praktiska arbetet lika väl. Socialsekreterarnas berättelser beskriver deras arbetssituation som hårt pressad utifrån den höga arbetsbelastning som råder, samt att deras dagliga arbete präglas av dilemman gällande att vara lojal till organisationen samtidigt som man gör ett så gott arbete för sina klienter som möjligt.

Något som också lyfts fram i denna studie, sett till det andra temat rörande styrningsprocesser inom verksamheten, var att socialsekreterarnas arbete präglas av effektivisering. Socialsekreterarna lyfte en arbetsmetod som implementerats med syfte att skapa en större produktivitet och mer skyndsam hantering av ärenden. Socialsekreterarna beskriver denna styrning av deras arbete som en begränsning, då det påverkar kvalitén i deras arbete eftersom

de numera måste lägga mer fokus på att arbeta effektivt snarare än att kanske upprätthålla en god process och ett kvalitativt arbete. Det framkom även att en delad uppfattning var att socialsekreterarna upplever att det effektiva sättet att arbeta på inte stämmer överens med deras egen bild av hur arbete med människor bäst hanteras, och att den viktiga processen i ett ärende kan hamna i skymundan och att det huvudsakliga fokuset istället läggs på att arbeta skyndsamt och effektivt. Styrningen av socialsekreterarnas arbete beskrivs göra deras arbetssituation mer stressad och kontrollerad.

Det tredje temat berörde de moraliska dilemman socialsekreterarna ställs inför i sitt arbete, och mycket av det som socialsekreterarna lade fram i sina intervjuer har vi tolkat utifrån Lipskys (2010) teori gällande det handlingsutrymme man har som gräsrotsbyråkrat i en offentlig verksamhet. Socialsekreterarna berättade att de känner sig otillräckliga i sitt arbete och använder återkommande uttrycket "good enough" för att förklara detta. Socialsekreterarna beskriver det som att de enligt organisationens ramar nog är goda medarbetare men att de själva inte känner att de riktigt har möjlighet att uppnå syftet med deras arbete, det vill säga att företräda sina klienter och ha ett större utrymme att kunna hjälpa och skapa förändring.

Ett vidare moraliskt dilemma som framställts är att socialsekreterarna upplever att de ibland får göra avkall på sin egen kompetens utifrån organisationens ramar, och att de istället känner sig motarbetade till följd av bland annat ekonomiska begränsningar. Detta medför en känsla av att få ta ett kliv tillbaka för att istället vara lojal till organisationen vilket tyder på att organisationen kännetecknas av ett byråkratiskt arbetssätt (se Weber, 2009).

Sammantaget beskriver socialsekreterarna att deras arbetssituation präglas starkt av organisationens ramar och styrning, och att detta får effekter på deras trivsel och arbetstillfredsställelse. Socialsekreterarna förklarar även sitt handlingsutrymme som begränsat till följd av detta. De begränsningar som socialsekreterarna beskriver med sitt arbete går att på olika sätt koppla till organisationens uppbyggnad och de krav som styr arbetet inom socialtjänsten, och en av de främsta begränsningarna som beskrevs var den höga arbetsbelastningen. Mot bakgrund av denna studie och dess resultat går det inte att bortse från att det finns en återkommande problematik inom socialtjänstens arbete och hur det hanteras, det går således inte att utesluta att organisatoriska faktorer och begränsat handlingsutrymme kan vara något som ligger bakom den höga personalomsättningen inom socialtjänsten.

Studies resultat synliggör de begränsningar och dilemman som socialsekreterarna tåmpas med i sitt dagliga arbete, och är således väsentligt för det sociala arbetet eftersom det bidrar med en förklaring till det återkommande missnöje som förekommer hos de anställda inom socialtjänsten. Något som Andersson, Flaherty & Hetzler (2018) också funnit i sin forskning är att en stor del av alla utbildade socionomer arbetar inom socialtjänsten och det är därmed av stor vikt att fortsätta lyfta deras arbetssituation och tillvaro eftersom att problematiken med den höga personalomsättningen tycks kvarstå över tid.

Den höga personalomsättningen inom socialtjänsten och socialsekreterares arbetssituation överlag är ett ämne som det forskats kring tidigare såväl i Sverige som internationellt vilket vi redogör för i avsnittet om kunskapsläget. Den tidigare forskning som gjorts visar på både likheter och skillnader i jämförelse med resultatet av vår studie. Tidigare forskning visar precis som vår studie att det finns ett stort missnöje hos de yrkesverksamma inom socialtjänsten, och en stor bakomliggande anledning till detta har visat sig vara hög arbetsbelastning och tidsbrist, vilket bland annat tas upp i Barck-Holst et al. (2019, s. 106) studie. De socialsekreterare som deltog i vår studie lyfte det omfattande kravet på administrativa arbetsuppgifter och dokumentation som problematiskt, vilket även framkommer i tidigare studier som lett fram till liknande resultat (Mor Barak et al. 2006, s. 552).

Något som visade sig vara återkommande i den tidigare forskningen var socialsekreterares upplevelse av en bristande ledning och bristande stöd från chefer. Detta går till viss del i linje med våra intervjupersoners svar då en del diskuterade att de kunde känna sig hämmade i sina beslut och bedömningar, dock kopplade socialsekreterare i denna studie snarare denna problematik till ekonomiska begränsningar vilket snarare ligger på en organisatorisk nivå och utanför den närmsta ledningens handlingsutrymme. Det var dock en del intervjupersoner i vår studie som uttryckte ett missnöje med cheferna på arbetsplatsen också, vilket väckte nya frågor kring vilken betydelse ett gott chefskap har för en arbetsgrupp. Detta leder oss in på de nya tankar och forskningsfrågor som väckts hos oss under processens gång men som inte fick utrymme i denna studie.

Som tidigare nämnt fick vi en förståelse för att det finns ett visst missnöje mot ledning inom socialtjänsten då detta belysts i den tidigare forskningen, men även av några av våra intervjupersoner som kände att de inte fick tillräckligt med stöd från sina chefer, både när det

handlade om deras arbete i sig men också i de emotionella svårigheter som arbetet medför. Pia Tham (2006, s. 1241) belyser i sin studie med hjälp av annan tidigare forskning att nyanställda har ett stort behov av stöd och vägledning, vilket en del av våra intervupersoner såg brister i, det hade således varit intressant att i framtiden fördjupa sig mer i detta, det vill säga vilken betydelse en bra introduktion och stöttning in i socialtjänstens arbete har för medarbetarna.

7. Referenslista

Ahrne, Göran & Peter Svensson (2015). Kvalitativa metoder i samhällsvetenskapen. I: Göran Ahrne & Peter Svensson (red.). *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.

Akademikerförbundet SSR (2018). Oacceptabel arbetsmiljö i socialtjänsten måste åtgärdas. (<https://akademssr.se/post/oacceptabel-arbetsmiljo-i-socialtjansten-maste-atgardas> Hämtat 2021-11-03)

Akademikerförbundet SSR (2019). Sänk personalnotan med bättre arbetsvillkor och löner. (<https://akademssr.se/sites/default/files/files/Rapport%20S%C3%A4nk%20personalnotan.pdf> Hämtat 2021-11-03)

Arbetsmiljöverket (2018). Projektrapport: socialsekreterares arbetsmiljö. (<https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/rapporter/slutrapport-socialsekreterares-arbetsmiljo.pdf> Hämtat 2021-11-03)

Astvik, Wanja, Jonas Welander & Kerstin Isaksson (2017). Sorti, tystnad och lojalitet bland medarbetare och chefer i socialtjänsten. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 23 (3) 41-61.

Astvik, Wanja, Jonas Welander & Robert Larsson (2020). Reasons for staying: A longitudinal study of work conditions predicting social workers' willingness to stay in their organisation. *British Journal of Social Work*, 50, 1382-1400.

Barck-Holst, Peter, Åsa Nilsson, Torbjörn Åkerstedt & Carina Hellgren (2019). Coping with stressful situations in social work before and after reduced working hours, a mixed-methods study. *European Journal of Social Work*, 24:1, 94-108.

Bryman, Alan (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. tredje upplagan Stockholm: Liber

Dagens Nyheter (2016). Pengarna finns, men inte socialsekreterarna. (<https://www.dn.se/nyheter/pengarna-finns-men-inte-socialsekreterarna/> Hämtat 2021-11-03)

Eriksson-Zetterquist, Ulla & Göran Ahrne (2015) Intervjuer. I: Göran Ahrne & Peter Svensson (red.). *Handbok i kvalitativa metoder*. Malmö: Liber.

Forkby, Torbjörn & Staffan Höjer (2011) Care for sale: The Influence of New Public Management in Child Protection in Sweden. *British Journal of Social Work* 41: 93-110

Friis, Eva (2005) Socialtjänstlagens värdesystem — en analys av dess praktiska innebörd i sociala utredningar om barn. Retfærd. *Nordisk juridisk tidskrift* 28 (4): 60–75.

Gonzalez, Robin Pott, Kathleen Coulborn Faller, Robert M. Ortega & John Tropman (2009). Exit Interviews with Departed Child Welfare Workers: Preliminary Findings. *Journal of Public Child Welfare* 3 (1): 40-63.

Hetzler, Antoinette, Patrik Andersson & Colm Flaherty (2018). *Vad händer med kvinnodominerade yrken?: utsatthet inom läraryrket och socionomyrket*. Första upplagan Malmö: Bokbox förlag.

Hood, Christopher (1991) A public management for all seasons. *Public Administration* 69: 3-19.

International federation of social work (2009) *International federation of social works hemsida* (<http://www.ifsw.org> Hämtat 2021-11-12)

Jacobsen, Dag Ingvar & Jan Thorsvik (2008). *Hur moderna organisationer fungerar*. Enskede: TPB

Sveriges radio (2014) Socialsekreterare hårt pressade. (<https://sverigesradio.se/artikel/5988487> Hämtat 2021-12-06)

Johansson, Roine (2007). *Vid byråkratins gränser: om handlingsfrihetens organisatoriska begränsningar i klientrelaterat arbete*. 3. uppl. Lund: Arkiv

Justesen, Lise & Nanna Mik-Meyer (2012). *Kvalitativa metoder från vetenskapsteori till praktik*. Johanneshov: TPB

Jönsson, Anders (2021) Handlingsutrymme i en professionell kontext. I: Stig Linde & Kerstin Svensson (Red) *Välfärdens aktörer - utmaningar för människor, professioner och organisationer*. Lunds universitet, Media-Tryck

Karlsson, Tom S. (2017). *New Public Management: ett nyliberalt 90-talsfenomen?*. Upplaga 1 Lund: Studentlitteratur

Kvale, Steinar & Svend Brinkmann (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

Levin, Claes (2017). *Det sociala ansvarets organisering: social barnavård mellan byråkrati och solidaritet*. första upplagan Lund: Studentlitteratur

Lindkvist, Lars, Jørgen Frode Bakka & Egil Fivelsdal (2014). *Organisationsteori: struktur, kultur, processer*. sjätte upplagan Stockholm: Liber

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

Lundström, Tommy & Sune Sunesson (2004). Socialt arbete utförs i organisationer. I: Anna Meeuwisse, Sune Sunesson, Marcus Knutagård & Hans Swärd (red), *Socialt arbete – en grundbok*. Falköping: Natur & Kultur

Mor Barak, Michalle E., Amy Levin, Jan A. Nissly & Christianne J. Lane (2006). Why do they leave? Modeling child welfare workers' turnover intention. *Children and Youth Services review* 28 (5): 548-577.

Meeuwisse, Anna & Hans Swärd (2000) Vad är socialt arbete? I: Anna Meeuwisse, Sune Sunesson, Marcus Knutagård & Hans Swärd (red). *Socialt arbete. En grundbok*. Falköping: Författarna & Natur och Kultur.

Rennstam, Jens & David Wästerfors (2015) Att analysera kvalitativt material. I: Göran Ahrne & Peter Svensson (red.) *Handbok i kvalitativa metoder*. uppl: 2:2, Stockholm: Liber

Stiftelsen Allmänna Barnhuset (2016). Från krisande organisation till "krisorganisation" - Kvalité i socialt barnavårdsarbete genom ökad personalstabilitet. (https://www.allmannabarnh.cdn.triggerfish.cloud/uploads/2013/11/Fran_krisande_organisati_on.pdf Hämtat 2021-11-03)

SFS 2001:453. Socialtjänstlag. Stockholm: Socialdepartementet

Socialstyrelsen (2018) Betydelsen av socialtjänstens organisering och ärendebelastning för kvaliteten i verksamheten - en kunskapssammanställning. (<https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/kunskapsstöd/2018-8-9.pdf> Hämtat 2021-12-18)

Socialstyrelsen (2021) Individ och familjeomsorg - lägesrapport. (<https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2021-3-7311.pdf> Hämtat 2021-11-03).

Svensden, Tore (2012) *Socialarbetares förhållningssätt till BBIC – ”Det finns hur många fördelar som helst, bara man har tid”*. Stockholm: FoU Nordväst Forskningsrapport 2012:1

Sveriges Television (2019) Orosanmälningarna ökar i Malmö – socialsekreterarna hinner inte utreda.

(<https://www.svt.se/nyheter/lokalt/skane/orosanmalningarna-okar-i-malmo-socialsekreterarna-hinner-inte-utreda> Hämtat 2021-11-03).

Sveriges Television (2018) *Sju av tio socialsekreterare överväger att sluta*. (<https://www.svt.se/nyheter/lokalt/jamtland/sju-av-tio-socialsekreterare-overvager-att-sluta> Hämtat 2021-11-03)

Tham, Pia. (2006). Why Are They Leaving? Factors Affecting Intention to Leave among Social Workers in Child Welfare. *British Journal of Social Work* (2007) 37: 1225-1246.

Tham, Pia. & Gabrielle Meagher (2009). Working in Human Services: How Do Experiences and Working Conditions in Child Welfare Social Work Compare? *British Journal of Social Work* 39 (5): 807-827.

Vetenskapsrådet (2002) *Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning*. Stockholm: Vetenskapsrådet

Weber, Max (1987). *Ekonomi och samhälle – Förståelsesociologins grunder. del 3, politisk sociologi*. Lund: Argos förlag.

Weber, Max (2009). *Bureaucracy, i From Max Weber: Essays in sociology*, red. H.H. Gerth & C. Wright Mills. London: Routledge and Kegan Paul,

8. Bilagor

8.1 Intervjuguide - bilaga 1.

Bakgrund / socialtjänsten som arbetsplats

Examensår? Ålder?

Hur länge har du varit aktiv som socionom?

Vad har du tidigare arbetat inom som socionom?

Hur länge har du arbetat på din nuvarande arbetsplats?

Hur var dina tankar som nyutexaminerad socionom, och har ditt arbetsliv fungerat/ blivit ungefär som du har tänkt?

Kan du se några organisatoriska förändringar sedan du började arbeta?

Hur upplever du dina arbetsuppgifter?

Har dina arbetsuppgifter alltid sett likadana ut?

Hur upplever du att det går att kombinera olika arbetsuppgifter, känner du att du har tid för både det administrativa och det praktiska?

Vi har i en annan intervju fått ta del av ett nytt arbetssätt som kallas för “strukturerade utredningar”, är detta något som införts även på din arbetsplats och kan du i sådana fall beskriva det? Vad är dina tankar kring arbetssättet?

Arbetsorganisation och personalomsättning

Varför tror du att så många socialsekreterare väljer att sluta arbeta inom barn- och familj?

Vad anser du om din arbetstidsförläggning och dina möjligheter att påverka den?

Anser du att du har tillräcklig lön för det arbete du utför?

Kan du beskriva din bild av socialtjänstens uppdrag och hur du ställer dig till det?

Känns uppdraget rimligt att hantera och uppnå för dig som socialsekreterare?

Hur (tror du) att verksamheten har möjlighet att förbättra/utveckla arbetsmiljön?

Hur skulle man gå tillväga?

Vad tror du krävs av verksamheten för att behålla ny personal?

Handlingsutrymme

Hur ser du på möjligheten till medbestämmande på din arbetsplats?

Känner du dig tillräcklig i kontakten med dina klienter? Upplever du att du får tillräckligt mycket tid med varje klient och om inte, vad tror du det beror på?

Känner du att du uppnår syftet med ditt arbete? Känner du att du har möjlighet att göra ditt bästa i ditt arbete och på vilka sätt visas detta? Om inte, vad tror du det beror på?

Vilket socialt värde tycker du att ditt arbete har och hur påverkar det dig i din arbetsroll?

Hur upplever du att ditt arbete går att planera, och känner du att du kan följa dina egna planeringar i ditt arbete?

Vilka erfarenheter har du när det kommer till dina beslut och bedömningar? Vems bedömning brukar vara avgörande i de ärenden du står som ansvarig handläggare?

Stöd och trivsel på arbetsplatsen

Vad har gjorts för att utveckla den psykosociala arbetsmiljön under din tid på barn- och familj?

Hur är relationen mellan dig och dina arbetskamrater?

Vad gör ni för att ha (och bibehålla) en trivsamt och rolig arbetsmiljö, t.ex. aktiviteter o.s.v. ?

Vilket stöd upplever du att du får när det gäller din hälsa och ditt välbefinnande på arbetet?

Vad tycker du om detta stöd? Är det tillräckligt?

I vilka situationer anser du att du skulle behöva mer hjälp och stöd?

Vem vänder du dig främst till när du behöver stöd; kollegor, ledning? Hur känns det?

Pandemin

Upplever du att arbetet har förändrats under Covid19, har det i sådana fall varit till det bättre eller sämre?

Har du arbetat hemma under pandemin och hur har detta påverkat ditt arbete i sådana fall?

Upplever du att Covid-19 på något sätt effektiviserat samt försvårat ditt arbete?

Är det något du vill tillägga som inte tagits upp?

8.2 Mejlutskick - bilaga 2.

Hej!

Vi heter Kajsa Nyrén och Victoria Ekelund och är socionomstudenter på Lunds Universitet. Vi skriver just nu vårt examensarbete och letar efter intervjupersoner!

Vår tanke är att intervjua utredande socialsekreterare, främst inom Barn och familjeenheten, kring frågor som rör handlingsutrymme, personalomsättning, arbetsbelastning, arbetsförhållanden och organisationsstruktur.

Vi har båda varit verksamma på olika enheter inom socialtjänsten i Malmö vilket har fått oss intresserade av det ämne vi tänkte belysa och undersöka i vår studie. Om du vill medverka hade vi varit väldigt tacksamma!

Om du skulle kunna tänka dig ställa upp får du jättegärna skicka iväg ett mejl med ditt namn så kan vi tillsammans försöka hitta en tid som passar. Intervjun lär ta cirka en timme och du kan själv välja om du vill träffa oss fysiskt eller digitalt via teams eller zoom. Vi anpassar oss efter det som passar dig bäst.

Vi vill även informera om att deltagandet i vår studie kommer vara helt anonymt och vi kommer lägga mycket vikt vid att avidentifiera dig som intervjuperson i den mån det går.

Kontakta oss gärna för eventuella frågor. Vi hoppas att du vill delta!

Med vänlig hälsning,

Victoria och Kajsa

Mejl Victoria: vi4708ek-s@student.lu.se

Mejl Kajsa: nyrenkajsa@gmail.com

8.3 Informationsbrev - bilaga 3.

Hej!

Vi heter Kajsa Nyrén och Victoria Ekelund och är socionomstudenter på Lunds Universitet. Vi skriver just nu vårt examensarbete och har därmed kontaktat dig för en intervju.

Vår tanke är att intervjua ett flertal socialsekreterare, inom Barn och familjeenheten, kring frågor som rör handlingsutrymme, personalomsättning, arbetsbelastning, arbetsförhållanden och organisationsstruktur.

Vi vill vara tydliga med att din medverkan är helt frivillig och även helt anonym. Om det är någon fråga du inte vill svara på eller inte förstår så är det bara att avbryta eller stoppa intervjun. Vi önskar att få spela in intervjun för att få med allt och kunna transkribera materialet i sin helhet. Vi vill dock poängtera att den inspelade intervjun kommer att raderas så fort materialet är nedskrivet.

Om du önskar att få ta del av vårt arbete när det är färdigt kan vi absolut skicka den till dig så att du får se resultatet.

Stort tack för din medverkan /Victoria och Kajsa

Våra mejladressen:

Victoria: vi4708ek-s@student.lu.se

Kajsa: nyrenkajsa@gmail.com

