



**LUNDS**  
UNIVERSITET  
Socialhögskolan

# **”Du vill inte bli konsult?”**

**En kvalitativ studie om varför socionomer lämnat  
socialtjänsten för att arbeta som konsulter inom samma  
verksamhet**

**Annette Bernspång & Elin Saarikari**

Kandidatuppsats SOPA 63  
HT 2015  
Handledare: Karin Kullberg

# **Abstract**

Authors: Annette Bernspång & Elin Saarikari

Title: Social worker for rent. A qualitative study why Swedish social workers migrates from public employments to outsourced private employers in the same environment.

Supervisor: Karin Kullberg

Assessor: Elizabeth Martinell Barfoed

The aim of this qualitative study is to investigate of why Swedish social workers migrates from public employments to outsourced private employers in the same environment. We also looked into how the outsourced social workers perceives their new employment and how they plan their future carrier.

Our findings shows us some main theme of social workers being pushed away from bad working environments, such as high workload, poor management, slow organization and high rate of conflicts combined with low salaries. At the same time social workers are pulled by better conditions such as higher salaries, general benefits and flexibility by their new private companies. Our findings also shows that the outsourced social workers to a high degree are planning to keep on working as outsourced staff, not necessarily because they want it the most, the lack of attractive public employers seems to be effecting their choice.

## **Nyckelord**

Socionomkonsult, socialtjänst, motivationsteori, organisationsteori, pushfaktorer, pullfaktorer

## **Förord**

Det har varit en spännande resa att gå från en vag ursprungsidé till färdig uppsats. Utan de socionomkonsulter som ställt upp med sin tid och sina tankar skulle vår uppsats inte varit möjlig att skriva. Vi sänder ett varmt tack till er! Tack även till vår handledare Karin för värdefulla tankar under processens gång.

Annette och Elin

# Innehållsförteckning

<b>1. Problemformulering</b> .....	<b>6</b>
1.1 Syfte.....	7
1.2 Frågeställningar.....	7
1.3 Begreppsförklaring: socionomkonsult.....	7
<b>2. Kunskapsläget</b> .....	<b>9</b>
2.1 Det sociala yrkesarbetets utveckling.....	9
2.2 New Public Management.....	9
2.3 Socialarbetares attityder till privatisering .....	10
2.4 Kunskap om inhyrd personal inom sjukvården .....	11
2.5 Nuvarande arbetsvillkor inom socialtjänsten.....	11
2.6 Statusen i yrket.....	12
2.7 Socionomers karriärvägar .....	13
<b>3. Teoretiska perspektiv</b> .....	<b>15</b>
3.1 Motivationsteori.....	15
3.1.1 Push- och pullfaktorer.....	15
3.1.2 Abraham Maslows behovshierarki.....	15
3.1.3 Herzbergers tvåfaktorsteori .....	17
3.2 Organisationsteori.....	18
3.2.1 Human Resources.....	18
3.2.2 Det symboliska perspektivet .....	18
<b>4. Metod</b> .....	<b>20</b>
4.1 Metodval .....	20
4.1.1 Intervju.....	20
4.1.2 Förberedelser inför intervjun .....	20
4.2 Urval och kort beskrivning av empirin .....	21
4.3 Bearbetning och analys .....	22
4.4 Vår förförståelse.....	23
4.5 Metodens reliabilitet och validitet .....	23
4.6 Forskningsetiska överväganden.....	23
4.7 Arbetsfördelning.....	25
<b>5. Resultat och analys</b> .....	<b>26</b>
5.1 Vad är det som påverkar socionomer att bli konsulter?.....	26
5.1.1 Socialtjänstens arbetsmiljö som skäl att lämna.....	26
5.1.2 Att inte bli uppmärksammas och tillvaratagen .....	28
5.1.3 Aktiv rekrytering och annat som lockar .....	29
5.1.4 Analys av socionomers val att bli konsult .....	31
5.2 Hur upplever socionomkonsulter sin anställning?.....	33
5.2.1 Olika anställningsformer i arbetet som konsult .....	34
5.2.2 Arbetsuppgifter och valmöjligheter .....	34
5.2.3 Ansvar och arbetsbelastning .....	35
5.2.4 Nya uppdrag inom anställningen.....	36
5.2.5Handledning och vidareutbildning.....	38
5.2.6 Lön, förmåner och friheten själv få välja.....	39
5.2.7 Synen på kollegor, delaktighet och bekräftelse i konsultföretaget .....	40
5.2.8 Analys av upplevelsen att vara konsult .....	41
5.3 Vilka karriärmässiga framtidsplaner har socionomkonsulter? .....	42

5.3.1 Öppna planer med förhoppningar och önskemål.....	43
5.3.2 Begränsningar och möjligheter som konsult.....	44
5.3.3 Socionomkonsult trots allt .....	45
5.3.4 Analys av socionomkonsulternas framtidsplaner .....	46
<b>6. Avslutande diskussion .....</b>	<b>49</b>
6.1 Sammanfattning .....	49
6.2 Avslutande tankar och förslag till vidare forskning .....	50
<b>Referenslista .....</b>	<b>52</b>
<b>Bilaga 1. Intervjuguide .....</b>	<b>56</b>
<b>Bilaga 2. Brev till respondenterna.....</b>	<b>58</b>

# 1. Problemformulering

Arbetskraftsbarometerns nyss utgivna prognos (Statistiska Centralbyrån [SCB] 2015) visar att nästan 80 procent av arbetsgivarna ser en tydlig brist på erfarna socionomer. Gapet mellan tillgång och efterfrågan på socionomer har ökat markant de senaste tre-fyra åren. Fackförbundet Visions (2015) enkätundersökning visar att andelen socialchefer som anser att det är svårt eller mycket svårt att rekrytera socialsekreterare ökat med 38 procentenheter sedan förra årets undersökning. I rapporten benämns personalsituationen som akut (ibid.). Även Heike Erkers (2015), ordförande i akademikerförbundet SSR, uttrycker oro över att kommuner i hela landet har svårt att rekrytera socionomer. Han menar att det finns socionomer, men att arbetsbördan blivit så tung att socionomerna flyr fältet. Media förstärker bilden. Ett exempel är en artikelserie i Helsingborgs Dagblad, där Johansson & Adelgren (2015a; 2015b) skriver att detta år har bristen på socialsekreterare gjort att Helsingborgs kommun tvingats vända sig till bemanningsföretag för att hitta socialsekreterare, vilket medför ökade kostnader. Inhyrning av socionomer ses som ett nödvändigt ont, men likväl är socialförvaltningen beroende av socionomkonsulterna för att klara sitt uppdrag.

Samtidigt konstaterar Wihlborg (2015) i rubriken till sin artikel i tidningen Framtidens Karriär - Socionom: "Allt fler socionomer överväger en konsultkarriär." Hon hänvisar till tidningens undersökning som visar att en tredjedel av de tillfrågade socionomerna övervägt en konsultanställning. En attitydsundersökning (Sifo 2013) av ungdomar i åldern 15-25 år visar att åldersgruppen generellt sett ser privat välfärd som ett självklart inslag och är positivt inställda till den valfrihet som de privata alternativen fört med sig, samtidigt som de vill behålla det offentliga alternativet. Yngre socialarbetare är mer öppna för privatisering än äldre kolleger (Kallio, Meeuwisse & Scaramuzzino 2015), vilket ger oss anledning att tro att konsultanställningar kommer att öka ytterligare.

Vi som planerar denna undersökning fascineras över vad som sker just nu inom socionomyrket. Vi ser det som ett historiskt skeende med förändringar som kommer att påverka både det sociala arbetets villkor, dess brukare och klienter, samt vår egen blivande arbetsmiljö. Heike Erkers (2015) menar att bemanningsproblematiken påverkar samhällets skyddsnät, särskilt för barn och ungdomar som far illa. Henrik Bäckström, förbundsdirektör för branschorganisationen Bemanningföretagen, kommer till tals i ovannämnd artikelserie (Johansson & Adelgren 2015a; 2015b). På frågan hur han tror att socionombranschen ser ut

om fem år, lyder svaret: “Det beror på. Vad gör kommunerna? Kommer man att ändra en ganska gammalmodig arbetssituation? Och hur kommer de som utbildar sig nu att vilja jobba?” (Johansson & Adelgren 2015).

Vad förändringarna innebär kan vi ännu inte veta. Vi funderar över vad som händer om anställningsformer går från fasta offentliga tjänster, till rörliga privata. Utifrån ovanstående uttalanden och undersökningar vill vi försöka förstå vad det är som sker och varför. För att få en bild av vad som händer inom socionomyrket och socialtjänsten just nu tror vi att det är en viktig vetenskaplig och relevant pusselbit. Vi har letat men inte hittat någon forskning om varför socionomer väljer att bli konsulter. I denna studie vänder vi oss därför till dem som redan tagit steget till konsulttjänster. Vår ambition är inte att ta ställning för eller emot olika arbetsgivare eller anställningsformer, utan att undersöka vad det är som lockar allt fler socialekreterare att börja arbeta för konsultföretag. Fick de numera konsulterna ut något av bytet och hur tänker de kring sin framtida karriär?

## **1.1 Syfte**

Syftet är att undersöka och analysera varför socionomer väljer att arbeta som konsulter inom socialtjänsten. Vi vill försöka förstå varför de valt denna anställning samt hur de ser på sin nuvarande situation och framtid som socionomer.

## **1.2 Frågeställningar**

- Vad är det som påverkar socionomer att bli konsulter?
- Hur upplever socionomkonsulter sin anställning?
- Vilka karriärmässiga framtidsplaner har socionomkonsulter?

## **1.3 Begreppsförklaring: socionomkonsult**

I uppsatsen använder vi begreppen konsult eller socionomkonsult när vi talar om den grupp vi undersökt. Enligt svenska akademien betyder ordet konsult ”sakkunnig person som åtar sig specialuppdrag, sakkunnig rådgivare” (Svenska akademiens ordlista över svenska språket 2015). Vi ser att detta är en benämning som ibland, men inte alltid, överensstämmer med de arbetsuppgifter som socionomer uthyrda till olika uppdragsgivare utför. Trots detta väljer vi

att använda begreppet socionomkonsult då vi under arbetets gång konstaterat att det är ett allmänt vedertaget begrepp.



## **2. Kunskapsläget**

Som vi antyder i inledningen, befinner sig den svenska socialtjänsten i ett föränderligt utvecklingskede. Selznick (1984), skriver att man bör undersöka en organisations bakgrund och samhällets behov av den, för ökad förståelse för organisationen. Han menar att en institution, det vill säga en organisation som är buren av värderingar och tydligt förankrad i samhället, säger något om samhället runtomkring (ibid.).

Med detta som utgångspunkt menar vi att det är viktigt att titta i backspeglarna för att skapa en förståelse för varför socionomer väljer att lämna en kommunal anställning och arbeta som konsulter. För att få en överblick i ämnet har vi sökt information via Lunds universitets sökmotor, Lubsearch men även via google, google scholar och via sociala medier. Vi vill börja med att beskriva det sociala arbetets framväxt från filantropi, till yrke och nutida ökad privatisering. Vi söker även kunskap inom hälso- och sjukvården och deras erfarenhet av inhyrd personal. Redovisningen fortsätter med arbetsvillkor i socialtjänsten, status i yrket, socionomers attityd till privatisering och avslutningsvis socionomers typiska karriärsvägar.

### **2.1 Det sociala yrkesarbetets utveckling**

Utformningen av det sociala arbetet som profession och institution har utvecklats i takt med att samhället har förändrats (Meeuwisse & Sunesson 2006). Det sociala arbetet har sitt ursprung i den filantropiska rörelsen och ideellt arbete, vilken till stor del genomfördes i föreningsform. Sveriges första utbildning inom socialt arbete startade år 1921. På 1970-talet blev socialt arbete ett eget undervisnings- och forskningsämne. Sedan dess har socionomer i Sverige använt olika strategier för att stärka sin profession genom att till exempel utarbeta etiska riktlinjer, arbeta för internationalisering och att ställa krav på legitimering och auktorisation (ibid.).

### **2.2 New Public Management**

New Public Management (NPM) är ett samlat begrepp för olika sätt att styra offentlig verksamhet, vilket fick ett stort genomslag i stora delar av västvärlden under 90-talet (Pollitt & Bouckaert 2000). Det har inneburit att välfärdsstaterna genomgått en stor förändring de senaste åren, där statens roll blivit mindre tydlig och större ansvar lagts på andra, vinstdrivande eller ideella aktörer (Kallio, Meeuwisse och Scaramuzzino 2015). Sverige är ett

av de länder som genomgått stor förändring, från en tydlig socialdemokratisk välfärdsstat till att bli en föregångare vad gäller NPM (ibid.).

En utgångspunkt för NPM är att offentlig verksamhet ska styras med hjälp av marknadsprinciper (Almqvist 2006). Genom målstyrning och konkurrens kan verksamheten nå effektivisering och öka valfriheten. Genom utkontraktering av vissa sysslor till privata aktörer kan organisationen istället fokusera på kärnfrågorna (ibid.). De nordiska länderna har i hög grad behållit den offentliga sektorn som ekonomiskt ansvarig för välfärden, vilket medfört att de privata aktörer som gått in på marknaden till största delen är vinstdrivande och inte ideella (Kallio, Meeuwisse och Scaramuzzino 2015). Bemanningsföretag inom offentlig verksamhet är en del av den privatisering som beskrivs ovan.

### **2.3 Socialarbetares attityder till privatisering**

En undersökning av socialarbetares attityder gentemot att större ansvar lagts på vinstdrivande eller ideella aktörer är gjorda ur ett jämförelseperspektiv mellan de nordiska länderna och Italien (Kallio, Meeuwisse & Scaramuzzino 2015). Frågorna utgick från två olika påståenden: om marknaden respektive volontärorganisationer bör ha en utökad roll i socialt arbete. Av de undersökta länderna var svenska socialarbetare mest negativa till vinstdrivande företags utökade roll, endast 17 procent uttalade sig positiva till det. Yngre socialarbetare var mer positivt inställda till vinstdriven privatisering. Det förklaras med att de blivit lärda och socialiserats in i en kontext där normer ifrågasätts och utmanas både ideologiskt och praktiskt, de har växt upp under en tid då NPM formats. Författarna frågar sig vad det innebär när den äldre generationen lämnar över till den yngre, som tar med sig nya normer och värderingar in i professionen (ibid.).

En aspekt som påverkat attityden hos anställda inom offentlig sektor är, enligt Castillo (2013), att det funnits ett missnöje inom den oreformerade offentliga sektorn mot avsaknaden av alternativ till arbetsgivare, vilket ansågs påverka lönetrender och möjlighet till inflytande. Kullberg (2011), menar dock att socionomer redan tidigare haft ett brett arbetsfält. Arbetstillfällena har dock främst funnits inom offentlig sektor och få socionomer har varit privatanställda (ibid.).

## **2.4 Kunskap om inhyrd personal inom sjukvården**

Precis som socialtjänsten är sjukvården offentligt styrd och finansierad. Inom sjukvården är erfarenhet av inhyrd personal mer beprövad än inom socialtjänsten, därför vill vi göra en kort redogörelse av den forskning vi hittat från sjukvården.

Grip (2015) uppger att vårdcentralerna in i det längsta försöker lösa bemanning av personal, men allt oftare tvingas anställa hyrläkare. Då hyrläkarna tas in får de främst arbeta med att ta emot nybesök, medan mer komplicerade fall tilldelas ordinarie anställda läkare. Förfarandet innebär att vårdcentralerna lätt hamnar i en nedåtgående spiral. Den tunga arbetssituationen för ordinarie läkarbesättning, gör det ännu svårare för kvarvarande läkare, vilket i sin tur kan leda till att ännu fler slutar (ibid.).

Ahlgren (2001) menar utifrån en undersökning där 500 distriktsläkare deltog, att främsta orsaken till att man arbetar som stafettläkare är att ordinarie lön är för låg. Näst efter kommer förhållanden som för hög arbetsbelastning och dåligt ledarskap. En del av stafettläkarna uppger även faktorer som för lite inflytande och önskan att testa någonting nytt som orsaker till att de lämnat offentlig anställning. Benny Ståhlberg, styrelsemedlem i Distriktsläkarförbundet, konstaterar i artikeln att det inte blir dyrare att förbättra förhållandena för dem som redan är distriktsläkare, än att hyra in nya (ibid.).

Inhyrd personal inom vården förekommer även i andra delar av världen. En amerikansk undersökning visar att inhyrda sjuksköterskor blir en kostnadsbörda för sjukhusen om de inte används på ett bra sätt, men då de används på rätt sätt är de en effektiv hjälp (Alvarez et. al. 2011). Inom akutvården såg man inga kvalitetsskillnader mellan inhyrda och ordinarie sjuksköterskor. I övrig vård finns dock en uppfattning hos patienter, patientens anhöriga och läkare om att inhyrda sjuksköterskor skapar en förvirring för patienten om vem som är en konstant och pålitlig resurs i sjukvården (ibid.).

## **2.5 Nuvarande arbetsvillkor inom socialtjänsten**

Det finns få studier kring socialsekreterares arbetsvillkor i Sverige och övriga Norden. Det konstaterar Tham (2014) i en sammanställning av olika undersökningar, utförd på uppdrag av fackförbundet Vision. De studier som finns visar en dyster bild med stora psykosociala påfrestningar och stor stresspåverkan som medför att socialsekreterare ibland hoppar över

lunchen eller går till jobbet trots att de är sjuka. Många socialsekreterare har sömnsvårigheter relaterade till jobbet. Mest utsatta för svårigheterna i arbetet är nytexaminerade socionomer, vars introduktion i arbetet ofta är bristfällig (ibid.).

Arbetsmiljöverket (2012) skriver att 79 procent av gruppen socialsekreterare/kuratorer upplever sitt arbete som psykiskt påfrestande. Socialsekreterare är även en utsatt grupp för hot och våld, ungefär 40 procent uppger att de är utsatta för detta i sitt arbete (Arbetsmiljöverket 2015a). I april 2015 inledde arbetsmiljöverket (2015b) en granskning av socialsekreterares arbetsmiljö, med anledning av den höga arbetsbelastningen, den höga personalomsättningen och den ökande ohälsan (Akademikerförbundet SSR 2015). Granskningen kommer att pågå i tre år, efter 2015 ska det insamlade materialet analyseras och följas upp med en nationell tillsynsinsats de följande två åren. Syftet är att minska ohälsan och frustrationsskapande arbetsförhållanden, samt att behålla personal inom socialtjänsten (ibid.). Krav som ställs på arbetsgivarna av Arbetsmiljöverket (2015b) kommer till exempel att vara skriftliga instruktioner på hur socialsekreterare ska prioritera när inte alla arbetsuppgifter hinns med, samt en plan för hur organisationen hanterar de arbetsuppgifter som väljs bort. Socialsekreterare ska ges möjlighet till handledning från erfaren resurs och alla besöksrum ska ha en flyktväg om en våldsamt situation uppstår (ibid.).

## **2.6 Statusen i yrket**

Ett yrkes status speglar samhällets värderingar och bedöms av allmänheten utifrån kulturella förinställningar om yrket (Svensson & Ulfdotter Eriksson 2009). Tillsammans med andra viktiga sociala organiseringsprinciper såsom kön, ålder, klass och etnicitet talar yrket om vem man är, vad man gör och vilken social ställning man har. Materiella och symboliska tillgångar fördelas främst utifrån yrke, kön och ålder. Därmed är det så att tillgångar fördelas efter status och status efter tillgångar. Yrkesstatus är ett relationellt begrepp och statusvärderingar sker i jämförelse med omgivningen. Utifrån undersökningens gradering, där 1 är högst status och 100 är lägst, kommer socialsekreterare på plats 61, närmast omgiven av frisör och trädgårdsmästare. Bland högt värderade yrken återfanns flera yrken med hög lön och omfattande studiekraV, ofta dominerade av män. Bland de lägst värderade yrkena fanns inga eller låga utbildningskraV. Mitten på listan dominerades av manliga hantverkaryrken samt kvinnodominerade yrken med kraV på högskoleutbildning (ibid.).

Social ställning och klasstillhörighet definieras främst genom en persons yrke, samt vilken position yrket har i samhället (Berglund & Schedin 2009). Vid internationella jämförelser ges nordiska socialarbetare hög status, jämfört med hur det ser ut i andra länder, tack vare sina krav på akademisk skolning (Meeuwisse & Swärd 2007; Blomberg et. al. 2015). Dellgran och Höjer (2005), menar att det finns en så väletablerad statusordning inom socialt arbete, att socionomstudenter som går första terminen kan återge den. Terapi, familjerätt, barnpsykiatri och skolkurator är attraktiva områden medan missbruksvård, äldreomsorg och försörjningsstöd har lägre status. De förutspår att en tilltagande stratifiering bör medföra problem framförallt för den kommunala individ- och familjeomsorgen, genom svårigheter att rekrytera personal. Deras undersökningar visar tydligt att socialförvaltningen är ett ingångs- och exitområde med hög personalomsättning, vilket resulterar i svårigheter att behålla kontinuitet samt ökade kostnader för introduktion och lärande. Försämringar med minskat professionellt inflytande eller sämre möjlighet till kompetensutveckling riskerar att skapa missnöje, vilket ökar intresset för att lämna socialtjänsten som arbetsgivare (ibid.).

## **2.7 Socionomers karriärvägar**

Strävan efter en professionalisering av det sociala arbetet har, som beskrivits tidigare, pågått under lång tid. Det, tillsammans med en strukturell förändring av den offentliga välfärden, var Dellgran och Höjers (2005) utgångspunkter när de undersökt socionomers olika karriärvägar. Socionomers karriärvägar kännetecknas av att man förflyttar sig från verksamheter med låg status och självständighet, till områden där dessa bitar är högre. Strävan efter jurisdiktion, att få samhällets förtroende och mandat för att få monopol att utföra ett visst yrke, blir ett professionsprojekt. Författarna menar att arbete som privatanställd kan innebära högre inkomst, mer status och en större möjlighet till självbestämmande, vilket gör privat arbete till en möjlig strategi för professionalisering. Ett alternativ är att se privatisering som en reaktion på försämrade arbetsvillkor inom den offentliga verksamheten. Det innebär att socionomer som väljer att gå över till privat verksamhet använder det som en strategi för att hantera förändringar eller missnöje (ibid.).

Kullberg (2011) menar i sin avhandling om socionomers karriärvägar att det breda och växande arbetsfältet ger möjlighet för socionomer att välja arbeten inom olika områden och organisationer. Den enskildes upplevelse om vad karriär innebär är en viktig aspekt, karriär blir ett individuellt projekt och inte endast någonting som organisationen skapar. Enligt

undersökningen gör socionomer en så kallad spiralkarriär, som kännetecknas av att socionomerna byter arbetsområde, organisation, position, målgrupp och nivå ett flertal gånger. Kullberg (2011:54) skriver: "De korsar, ibland upprepade gånger, organisatoriska gränser, det vill säga på organisationsnivå gör den typ av karriär som benämns som gränslös karriär". De flesta inleder dock sin socionomkarriär i socialtjänsten, men lämnar detta område under karriärens gång. Anledningarna till att socionomer lämnar socialtjänst/myndighet är en komplex och mångfasetterad fråga. Motiven är många och berör exempelvis brist på resurser, stress, bristande stöd från arbetsledning, arbetsmiljön och själva organisationen. Några av de framträdande karriärmotiven är enligt Kullberg autonomi, självständighet, handlingsutrymme och möjlighet till personlig utveckling. Författaren funderar vidare över om karriärmönstren skulle se annorlunda ut om socionomer gavs andra möjligheter till specialisering (ibid.).

## **3. Teoretiska perspektiv**

Vi har valt att använda oss av motivationsteori för att analysera hur den enskilda individen motiveras, samt organisationsteori för att förstå vilken roll organisationen har för den enskildes motivation till val av anställningsform. Ordet motivation används ofta i en vardaglig kontext, vilket kan innebära ett ganska oreflekterat språkbruk och har fått olika betydelser utifrån hur man är skolad. De flesta är dock överens om att motivation handlar om orsaker till olika beteenden (Bakka, Fivelsdal & Lindkvist 2013).

De motivationsteorier vi använder oss av är push och pull, Maslows behovsteori och Hertzbergers tvåfaktorsteori. Den sistnämnda är en organisationsteori med innehåll av motivationsteori. Andra organisationsteoretiska ingångar vi valt är det Bolman & Deal (2012) kallar Human Resources och det symboliska perspektivet.

### **3.1 Motivationsteori**

#### **3.1.1 Push- och pullfaktorer**

Inom organisationer används ibland begreppen push och pull för att beskriva vad det är som gör att människor flyr ifrån en arbetsplats eller lockas till en annan. (Kulik, Treurn & Bordia 2012). Begreppet kommer ursprungligen från en migrationsmodell, som visat att personer som migrerar valt att göra det av olika skäl (Everett 1966). Pushfaktorer är de negativa förhållandena som förklarar varför människor flyr. Pullfaktorer är de positiva förhållandena som lockar till förflyttning, något önskvärt man vill få del av. Everett (ibid.) menar att individuella förhållanden, som ålder, kön och social klass, påverkar hur en person reagerar på push- och pullfaktorer.

#### **3.1.2 Abraham Maslows behovshierarki**

Maslow (1987, orig. 1954) menar att alla människor har behov som behöver tillfredsställas för att personen i fråga ska kunna må bra och utvecklas. Människans behov är drivkraften för ett visst beteende. Maslow delar upp behoven i bristbehov och växtbehov. För människans fysiska, psykiska och sociala överlevnad behöver bristbehoven tillfredsställas. Bristbehoven kan mättas, men uppstår igen då man upplever obalans. Ett exempel på detta är en person som är hungrig och kan äta sig mätt, men hungern kommer igen och behöver återigen mättas. Växtbehoven menar Maslow skiljer sig från bristbehoven då de inte går att mäta. Han menar

att människan inte kan få för mycket av växtbehoven, de är en drivkraft för människans motivation. Människans behov är ordnade efter en viss hierarki, där kroppsliga överlevnadsbehov utgör själva basen, därefter kommer sociala och psykologiska bristbehov och högst upp kommer växtbehoven med personlig utveckling och självförverkligande. Enligt Maslow följer behoven människans naturliga utveckling, det lilla barnet behöver mat och trygghet, självförverkligande kommer först när de basala behoven är uppfyllda. Självförverkligande kan vara olika saker, men handlar om att använda sina talanger och sina förmågor, exempelvis intellektuellt eller konstnärligt. Olika händelser i livet kan göra att man återigen ser de mest grundläggande bristbehoven som viktigast, exempelvis vid svår sjukdom är inte längre växtbehoven centrala. Vidare menar Maslow att ett och samma beteende kan uppfylla flera olika behov. Ett exempel på det är sexualitet, vilket fyller en funktion både utifrån överlevnadsbehov, trygghet, kärlek och uppskattning (ibid.).

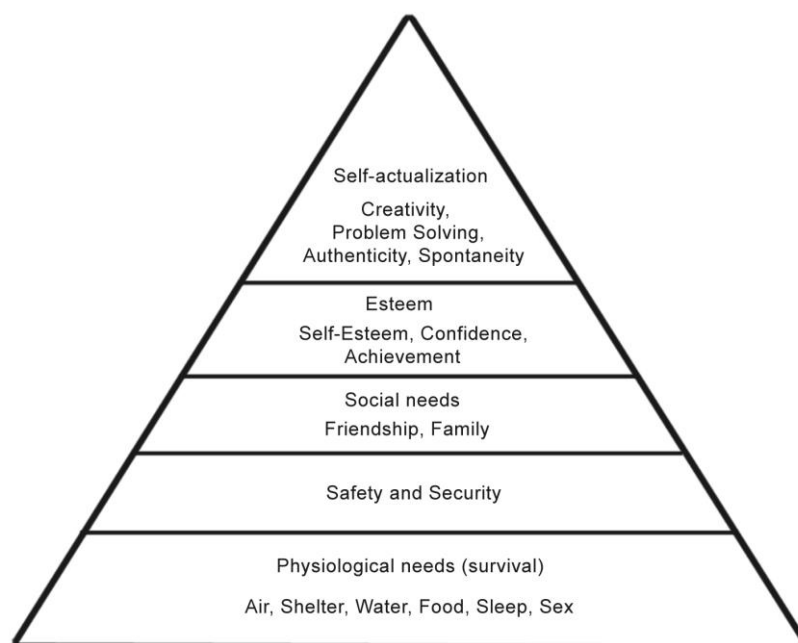


Bild: Maslows behovspyramid, källa: <http://communicationtheory.org/maslow%E2%80%99s-hierarchy-of-needs/>

Hein (2012), utgår från Maslows behovshierarki när hon beskriver hur löneförhöjning kan tillfredsställa behov på flera olika nivåer. Det kan handla om grundläggande trygghet men också om att känna sig uppskattad och få ökad möjlighet till självförverkligande. Hon



använder även Maslows tankar om att behovet inte försvinner när det är tillfredsställt, men menar att det får mindre betydelse då andra behov börjar betyda mer. Utifrån Maslows behovshierarki och motivationstankar, menar hon att våra upplevda behov styrs av det vi ser som möjligt, därför kan en högre lön skapa drömmar om ytterligare löneförhöjning (ibid.).

Maslows teori har utsatts för kritik, då den saknar empiriskt stöd och anses vara alltför generaliserande (Karlsson 2012). Trots det är teorin välkänd och har använts inom vård, omsorg och näringsliv (ibid.). Vi har valt att använda Maslows teori då vi ser den som ett redskap i vår analys i strävan att förstå vad det är som motiverar att byta anställningsform.

### **3.1.3 Herzbergers tvåfaktorsteori**

Herzberger (1968) utgår från biologiska behov som drivkraft, andra mänskliga behov är självförverkligande, att växa som människa. Herzberger forskade kring samband mellan incitament, tillfredsställelse och arbetsprestation i arbetslivet (Herzberger, Mausner & Snyderman 1959). Resultatet och analysen ledde fram till slutsatsen om två faktorer i arbetssituationen som påverkar de anställda: *hygienfaktorer* och *motivationsfaktorer*. Exempel på hygienfaktorer är företagspolicy och administration, ledning, lön, mellanmänskliga relationer och arbetsförhållanden. Dessa faktorer påverkar graden av otillfredsställelse om de inte fungerar, men väl fungerande kan de inte bidra till att utlösa motivation. Motivationsfaktorer är enligt Herzberger exempelvis prestation, erkännande, själva arbetet, ansvar och avancemang. Till skillnad från hygienfaktorena bidrar motivationsfaktorena till att påverka graden av tillfredsställelse och utlöser därmed motivation (ibid.). Herzberger (1968) föreslår att faktorer som involverar tillfredsställelse i jobbet är separerade och avskilda från faktorer som skapar missnöje.

Abrahamsson och Andersen (2005), utgår från Herzbergers teori och använder ett samtida exempel från vården. Vårdpersonal ger utlopp för missnöje med bland annat arbetsförhållande, organisation och lön, men väljer trots det att stanna kvar inom sitt yrkesområde, vilket kan förklaras med tillfredsställelse genom motivationsfaktorer (ibid.). Bakka, Fivelsdal och Lindkvist (2013) menar att Herzbergers uppdelning av motivations- och hygienfaktorer är för generaliserande. De menar att övergången mellan otillfredsställelse och tillfredsställelse kan vara glidande och att även hygienfaktorer kan ha en motiverande effekt

(ibid.). Vi har valt Herzbergers tvåfaktorsteori då vi ser att den sammankopplar motivations- och organisationsteori på ett intressant sätt.

## **3.2 Organisationsteori**

### **3.2.1 Human Resources**

Human Resources (HR-) perspektivet fokuserar på relationen mellan organisation och människorna i den (Bolman & Deal 2012). Utifrån organisationen ser man inte bara vad den anställda producerar, utan även möjligheter till vad personen kan bidra med genom idéer, kunskap och energi. Organisationen och den anställda har ett ömsesidigt beroende av varandra. Fokus och utmaningen innebär att hitta en balans mellan organisationens och individens behov. Genom att organisationen ser på dem anställda som viktiga investeringar, stimuleras den anställdes engagemang och solidaritet gentemot företaget. Då det finns en balans mellan organisation och anställd skapas motivation utifrån att individen känner sig betydelsefull. Organisationen finns till för att fylla individens behov och inte tvärtom. Resultatet blir att den organisation som har lättast för att rekrytera motiverad och högpresterande personal, är den arbetsgivare som förstår de anställdas behov bättre än konkurrenterna. Bra lön, anställningstrygghet, vinstdelning och internrekrytering är exempel på olika saker som skapar en upplevelse av meningsfullhet och ökat medbestämmande enligt HR-perspektivet (ibid.). Genom HR-perspektivet kan vi analysera på vilket sätt de anställda upplever att olika organisationer behandlar dem som personal.

### **3.2.2 Det symboliska perspektivet**

De centrala frågorna utifrån det symboliska perspektivet är mening, övertygelse och tro. För människan innebär det att skapa ordning och förståelse i en stökig värld (Bolman & Deal 2012). Varje organisation utvecklar sina egna åsikter, värderingar och mönster för vad som är rätt och fel. Bolman & Deal menar att myter och visioner hjälper till att förankra organisationens värderingar. Genom värderingar kan en känsla av identitet skapas som i sin tur kan generera till att människor känner sig unika, sedda och utvalda. Genom att organisationen låter dela sin vision med de berörda kan en god anda och beslutsamhet skapas bland medlemmarna. I effektiva organisationer, som vill nå högre mål och framgång, finns det gott om historier som stärker organisationen. Historier och sättet att prata om organisationen kan bland annat bidra till att sprida företagstraditioner, uppmärksamma prestationer, rekrytera

nya människor och marknadsföra organisationen (ibid.). Vi tror att det symboliska perspektivet kan hjälpa oss i analysen av hur man pratar om och upplever sin anställning.

Det symboliska perspektivet uppmuntrar oss att se organisationer som en teater (Goffman 2014, orig. 1959; Bolman & Deal 2012). Goffman använder termer som backstage och frontstage för att förklara skillnaden mellan vad som sker inom en organisation och vad man visar upp för omvärlden. Backstage agerar aktörerna inofficiellt och avslappnat utan åskådare. Frontstage är det sättet som man agerar inför sin publik, den bild man vill visa upp för andra. Aktörerna måste då spela sina roller på ett trovärdigt sätt för att bibehålla den bild man vill förmedla av organisationen (ibid.).

## 4. Metod

### 4.1 Metodval

Vid övervägande av metodval valde vi kvalitativ metod, vilken är lämplig då man vill förstå en utvald grupp människors världsbild (Bryman 2011). Metoden vill på ett djupare plan fånga individens uppfattning och tolkningar av verkligheten (ibid.). Repstad (2005) beskriver att kvalitativ metod är att föredra om man vill se och förstå grunddragen och det säregna i ett visst skeende. Vår förväntan var att våra respondenter på så sätt skulle ge fylliga och detaljerade skildringar till grund för förståelsen i valet mellan offentlig och privat sektor (ibid.).

Valet att använda kvalitativa intervjuer som metod har styrts utifrån vårt syfte och frågeställningar. Kvalitativa intervjuer är att föredra då det är ett problem som ska undersökas och det handlar om att tolka och förstå människors upplevelser eller vilka mönster som ligger bakom ett beteende (Patel & Davidsson 2011).

#### 4.1.1 Intervju

Inför intervjuerna läste vi metodlitteratur, där böckerna *Samhällsvetenskapliga metoder* (Bryman 2011) och *Kvalitativa intervjuer* (Trost 2010) har varit ledstjärnor, för att få större förståelse för hur en bra intervju genomförs.

#### 4.1.2 Förberedelser inför intervjun

I utformandet av intervjuguiden (Bilaga 1) valde vi att börja med jordnära och specifika frågor (Trost 2010). Exempelvis: ”När är du född?” eller ”Vilket år tog du examen?”. Bryman (2011) betonar att frågorna inte ska vara så specifika att det blir ett hinder för att låta alternativa synsätt eller idéer uppstå under insamlingen. Därför valde vi att göra intervjuguiden utifrån fyra huvudteman: grunduppgifter, nuvarande anställning, allmänt runt anställningen som socionomkonsult och funderingar om framtiden. Vi använde intervjuguiden som stöd och utgångspunkt men lät intervjuerna flöda relativt fritt. Trost (2010) varnar för alltför detaljerade intervjuguides. Han menar att man inte behöver vara så rädd för att glömma någon punkt då det är bättre med för lite än för mycket material vid bearbetning, man bör därför begränsa antalet frågor (ibid.).

Patel & Davidson (2011) lyfter träning av intervjuteknik som en viktig förberedelse inför intervju. Vi har inte tränat inför intervjuerna, men däremot sett en stor vinst av att ha tagit till oss goda råd i förberedelserna. Trost (2010), menar att intervjuaren ska ha en nyfikenhet över hur den intervjuade ser på sin verklighet och bör lyssna och ställa frågor utan att ifrågasätta. Intervjuaren ska lyssna aktivt både på det som sägs men även efter pauser och tveksamheter. Intervjuarens egen åsikt saknar betydelse i intervjun och bör hållas tillbaka. Intervjuaren bestämmer innehållet i intervjuguiden, men bör följa respondentens ordning (ibid.). Vi valde att begränsa våra intervjuer till maximalt 45 minuter, dels för att undvika ett allt för otympligt material vid bearbetning men även av respekt för våra respondenters tid.

## **4.2 Urval och kort beskrivning av empirin**

Initialt bestämde vi att använda oss av bekvämlighetsurval och bokade intervjuer med de tre socionomkonsulterna som arbetade på samma socialförvaltning som vi har anställning vid. Bryman (2011) beskriver att bekvämlighetsurval är ett sätt att fånga empiri utifrån personer som råkar vara tillgängliga för dem som genomför undersökningen. Vid den första intervjun deltog vi båda två för att säkerhetsställa att övriga intervjuer skulle bli av likvärdig kvalitet. I bakhuvudet hade vi tankarna om att det var vår provintervju. Bryman (2011) skriver att det är viktigt att genomföra en pilotstudie för att se att syftet och frågeställningarna besvaras. Vi valde att inte informera respondenten om att hans intervju var en pilotstudie. Efter avslutad intervju, transkribering och genomläsning ansåg vi att intervjun föll väl ut och beslutade att använda materialet. I den fortsatta processen att hitta empiri fick Bernspång tips av en bekant om en person som arbetar som socionomkonsult. Personen i fråga undrade om vi behövde ytterligare en person att intervju. Vi bokade tid med dem och höll varsin enskild intervju. Den fjärde intervjun blev på så sätt ett bekvämlighetsurval medan den femte var ett snöbollsurval (Bryman 2011).

Efter fem genomförda intervjuer gjorde vi en sammanställning. Vår empiri bestod av fyra kvinnor och en man som var födda mellan 1958-1988 och hade mellan 3-19 års arbetserfarenhet sedan socionomexamen. Den som hade arbetat som konsult under längst tid hade gjort det i tre år och den med kortast erfarenhet sedan två månader tillbaka. De representerade totalt tre olika privata företag och hade olika erfarenheter i form av längd, typ och geografisk plats för uppdrag.

Trost (2010) skriver att i en kvalitativ metod har urvalet att göra med syftet. I våra frågeställningar frågar vi oss varför socionomer överger kommunal anställning och går över till privat regi. Trost (2010) menar att det generellt sett är bättre att begränsa en kvalitativ studie till ett mindre antal intervjuer. Ett alltför stort material blir otympligt och svårt att bearbeta, vilket gör att man riskerar att tappa överblicken och se detaljer som förenar och skiljer materialet åt, om sedan underlaget anses alltför litet är det möjligt att fylla på. Vi kunde se mönster efter de fem genomförda intervjuerna, men för att få en helhetsbild började vi söka efter någon som hade minst fem års erfarenhet av att arbeta som socionomkonsult. Det blev ett strategiskt urval eftersom vi ville se variationen (ibid.). Via en Facebookgrupp för socionomer hittade vi en person som arbetat i tio års tid som konsult. Personens anställningsform skiljer sig från övriga socionomkonsulters. Hen har enskild firma men får oftast uppdrag genom att konsultföretag kontaktar hen, personen utför uppdragen och fakturerar i sin tur konsultföretagen. Efter genomförd intervju ansåg vi att vår empiri var fullt duglig för att kunna genomföra analysen.

### **4.3 Bearbetning och analys**

För att kunna bearbeta vår empiri på ett bra sätt började vi med att transkribera intervjuerna. Bryman (2011) beskriver att då kvalitativa forskare är intresserade av både *vad* och *hur* intervjupersonerna säger någonting så är det viktigt att det görs en fullständig redogörelse av det som framkommit i intervjuerna, vilket vi tog till oss. Tekniskt har inspelningen av intervjuerna fungerat väl.

För att kunna bearbeta materialet har vi kodat intervjumaterialet utifrån teman och ämnesområden. Bryman (2011) beskriver att kodning utifrån tematiskt slag innebär att man måste utgå från ett tolkande perspektiv. På liknande sätt skriver Thomsson (2010) i sin bok om reflexiva intervjuer att den som reflekterar väljer bort accepterandet. Hon menar att inget är självklart, allt går att ifrågasätta då varje tolkning sker i kontext av tolkarens egen förståelse. Det omgivande samhället, språk, kultur och normsystem spelar in. Thomsson (2010) skriver vidare att vår egen förförståelse är en ständigt pågående process och den är därför varken stabil eller självklar. För oss har det inneburit att vi frågat och ifrågasatt både vår empiri, vår tolkning av den och hur vi bäst kan förstå de samband vi ser.

#### **4.4 Vår förförståelse**

Då uppsatsen påbörjades hade vi olika tankar, funderingar och fördomar om vilka som blir socionomkonsulter, vad som styr valet och vilka förmåner som finns. Efter medias rapporteringar, arbetsplatsannonser och medstudenters erfarenheter från andra socialförvaltningar, hade vi en bild av att andelen socionomkonsulter ökat markant under året. Vår föreställning var även att en högre lön och andra arbetsförhållande var bidragande faktorer. Vi har försökt att hålla sådana föreställningar ifrån oss och bearbetat vårt material utifrån vad respondenterna faktiskt säger och inte vad vi tror att de skulle svara.

#### **4.5 Metodens reliabilitet och validitet**

I undersökningar strävar man efter så hög reliabilitet och validitet som möjligt (Bryman 2011). Reliabiliteten visar på undersökningens trovärdighet, om resultatet hade blivit detsamma om en annan person gjort samma undersökning. För att öka trovärdigheten har vi enligt Brymans råd (ibid.) så noggrant som möjligt försökt beskriva kunskapsläget, vår egen förförståelse, hur vi samlat in data samt hur vi tänkt kring intervjuerna, urval och analysprocessen. För att den som läser ska få ett bättre sammanhang har vi vid enstaka tillfällen valt att snygga till citaten genom att ta bort harklingar eller ljud som "eh". Trots en strävan efter öppenhet i vår tolkning av empirin och hur vi arbetat är det svårt för oss att uttala oss om undersökningens reliabilitet, då resultatet bygger på våra hermeneutiska tolkningar av empirin.

Validiteten visar hur väl undersökningen testat det som är ämnat att undersöka (Bryman 2011). Vi anser att vår empiri har gett oss svar på våra frågeställningar, därmed anser vi att arbetet har en rimlig validitet.

#### **4.6 Forskningsetiska överväganden**

Uppsatser på kandidatnivå definieras inte som forskning som ska prövas enligt etikprövningslagen (Lag 2003:460). Trots det ska även mindre undersökningar, såsom kandidatuppsatser, omfattas och noga övervägas vad gäller forskningsetiska aspekter (Patel & Davidsson 2011). Kalman och Lövgren (2012) beskriver att etiska överväganden blir nödvändiga och aktuella då viktiga värden för såväl enskilda som för samhället står på spel. De fortsätter även att resonera över hur etik i forskning står för att man medvetet reflekterar

över vad forskningen i sig kan innebära för inblandade parter, i detta fall de som intervjuas, forskarsamhället och samhället i stort (ibid.).

I vår metodutveckling har vi utgått från vetenskapsrådets fyra övergripande etikregler (Bryman 2011). För att göra det möjligt att uppfylla kraven valde vi att inför våra intervjuer skicka ut ett brev till våra respondenter (se Bilaga 2). Enligt *informationskravet* framgår syftet med undersökningen i brevet, på så sätt att vi förklarar varför vi tycker att undersökning blir relevant och viktig (ibid.). I brevet tog vi även upp, *samtyckeskravet*, att deltagandet är frivilligt och kunde när som helst avbrytas utan närmare motivering (Bryman 2011). I enlighet med *konfidentialitets- och nyttjandekravet* förklarade vi att lämnade uppgifter kommer behandlas konfidentiellt och att inga obehöriga får ta del av intervjuunderlaget. Vi beskrev även att materialet förvaras så att det endast är tillgängligt för oss som utför intervjuerna samt vår handledare, att intervjuunderlaget förstörs och att informanterna avidentifierades så att det inte går att koppla resultat till enskilda individer (ibid.).

Enligt Patel och Davidsson (2011) representerar de individer som ingår i undersökningen en verksamhet av något slag. I vårt övervägande fanns frågan om de personerna som är anställda som inhyrda socionomer på den socialförvaltning som vi själva arbetar för, kunde delta i studien. Efter rådfrågan av så väl handledare som chefer, ansåg vi att det inte utgjorde något hinder eftersom vi inte arbetade nära dem vid det tillfället. Då en av dem arbetade närmare Bernspång än Saarikari, valde vi att Saarikari genomförde den intervjun. En viktig aspekt för alla parter, var att intervjuerna inte genomfördes på arbetstid. I samförstånd med personerna som intervjuades valde vi lunchrasterna, så att ingen inblandad eller övrig personal skulle anse att det inverkar på arbetet eller innebar att konsulterna debiterade socialförvaltningen för intervjutiden.

Vi ställdes inför ett annat etiskt ställningstagande då viktig information berättades direkt efter att en inspelning avslutats. Med stöd av Bryman (2011) så anser vi att informationen kan användas i analysen, då den antecknades med en gång och intervjupersonen fått information om det. Bryman beskriver att en sådan flexibilitet är viktig i en kvalitativ intervju och att det inte är ovanligt att förtrolig information ges då intervjun anses avslutad (ibid.).



## **4.7 Arbetsfördelning**

Vi har gemensamt tagit ansvar för att utforma uppsatsens innehåll och uppbyggnad. Den första intervjun valde vi att göra tillsammans, dels för se om intervjuguiden behövde kompletteras, men även för att säkerställa likvärdigt resultat. Vid det första samtalet var Bernspång samtalsledare, medan Saarikari antecknade och sedan transkriberade det inspelade materialet. Av resterande intervjuer har Bernspång genomfört två och Saarikari tre enskilda. Vi har transkriberat de intervjuer som vi själva hållit. Bernspång har tagit ett större ansvar vad det gäller att hitta och kontakta vår empiri.

Under skrivprocessen har vi valt att använda "google docs", vilket innebär att båda två har haft kontroll över texten och har kunnat kommentera och korrigera innehållet. Vi har hjälpts åt att forma samtliga uppsatsdelar.

## **5. Resultat och analys**

För att underlätta läsningen och förståelsen av vår analys väljer vi att utgå från våra tre frågeställningar som huvudrubriker, för att sedan dela upp dem i underrubriker. Vi har valt att inleda varje frågeställning med resultat som framkommit i intervjuerna och strävar efter att använda vår empiri i samverkan med tidigare kunskapsgenomgång. Varje kapitel avslutas med en analys där vi tar hjälp av våra valda teorier. Push- och pullfaktorerna används fortlöpande som stöd i resultatskildringen, då vi anser att de är grundläggande begrepp i analysen genom samtliga frågeställningar. Pushfaktorer innebär vad det är som gör att människor flyr ifrån en arbetsplats medan pullfaktorer är vad som lockar till en annan (Everett 1966; Kulik, Treuren & Bordia 2012). Mellan våra frågeställningar finns naturliga samband vilket medför att de olika analysdelarna ibland tangerar varandras områden.

### **5.1 Vad är det som påverkar socionomer att bli konsulter?**

Under denna frågeställning lyfter vi de främsta skälen som påverkat socionomerna i valet att bli konsult. Vi börjar med arbetsmiljön, fortsätter med situationer som gjort att personerna inte känt sig sedda och tillvaratagna, för att sedan avsluta med hur konsultbolagens sätt att rekrytera kan inverka. Pullfaktorerna, vad som lockar till förflyttning, tycks vara starkt knutna till pusheffekterna i vår empiri. Vi tolkar det som socionomerna varit öppna för pulleffekterna från konsultbolagen när de varit missnöjda med sina kommunala anställningar.

#### **5.1.1 Socialtjänstens arbetsmiljö som skäl att lämna**

Tidigare i arbetet beskriver vi den svåra arbetsmiljö som kännetecknar många socialförvaltningar (Tham 2014; Arbetsmiljöverket 2012; Arbetsmiljöverket 2015a; Arbetsmiljöverket 2015b; Akademikerförbundet SSR 2015; Blomberg et al. 2015). Vad det gäller arbetsmiljön finns det flera olika faktorer inkluderade. Konsulterna berättar om en trög organisation, dålig ledning, konflikter, ökad arbetsbelastning och personalomsättning inom kommunerna. Genom Everett (1966) kan vi förklara detta som pushfaktorer. De uppräddade orsakerna är negativa förhållanden som drivit personerna från en vanlig anställning i socialtjänsten. En av våra respondenter använder själv begreppen push och pull:

Det finns två olika spår. Dels har vi de här push-faktorerna. Det är ju det här med trög administration, det är ganska mycket möten. Mycket fokus på annat än

arbetet. Mycket processer man är involverad i. Det är sånt som trycker bort mig från jobbet då kommunen är arbetsgivare. Sen har vi den andra sidan. Pull-faktorerna. Sånt som lockar mig. Det är lön. Det är friheten. Det är flexibiliteten. Det är... allt det där. (Person A)

En annan konsult uppgav att den främsta pushfaktorn för hen var konflikter och missnöje i arbetsgruppen. En dag fick personen nog, både med konflikter och med ständiga möten som tog tid från det arbetet hen ville utföra:

Det är väl lite därför man jobbar som konsult också- för att man ska slippa va för länge och komma in för mycket i arbetsgruppen. För det är ju en del konflikter. Dem vill man helst hålla sig utanför. Det är därför... jag vill bara jobba. Jag vill inte hålla på med det där andra. [...] Och en massa möten. Man går på APT, man har möte för det och sen ska man gå på möte för det och sen hinner man knappt jobba. (Person F)

Nästkommande citat bekräftar undersökningar som visar att de erfarna socionomerna flyr fältet och att nyutexaminerade socionomer, särskilt inom den sociala barnvården, får ta ett stort ansvar (Vision 2015: Blomberg et al. 2015). Respondenten beskriver arbetsmiljön som det absolut främsta skälet, pushfaktorn, till att hen inte kunde tänka sig att vara kvar. Personen uttrycker att det fanns så allvarliga organisatoriska problem, att hen inte kunde se någon möjlig lösning inom de kommande fem åren men beskriver även en ohållbar arbetsbörda:

Jag hade tre och ett halvt års erfarenhet och va den som hade jobbat längst på arbetsplatsen, bland 60 andra utövare. [...] Vi fick utökat från bara utredning till uppföljning, till utredning, uppföljning och familjehemskontrakt, och kontaktavtal och... Det höll på hela tiden och samtidigt satte dom in den här fina, lilla saken att man skulle starta utredning i alla ärenden där barn hade bevittnat våld, vilket då ökade ärendeinströmningen enormt. Så, då blev det inte hållbart. (Person E)

En socionom med lång erfarenhet menar att kommunerna behöver ”peta ur sig navelluddet” och ställa sig frågan var problemet och ansvaret ligger när personal flyr och väljer en annan anställningsform.

### 5.1.2 Att inte bli uppmärksammas och tillvaratagen

Våra respondenter fortsätter att ge fler exempel på pushfaktorer, här har vi samlat tankar utifrån att inte känna sig tillvaratagen, sedd eller bekräftad inom den kommunala anställningen. Svensson & Ulfsson (2009) menar att yrkesstatus är ett relationellt begrepp och att ett yrkes status alltid värderas i jämförelse med omgivningen, det är även grunden för hur resurser fördelas. En av dessa resurser är lön. Deras avhandling är skriven utifrån olika yrkesgruppers status, en av våra respondenter ger tydligt uttryck för att detsamma kan gälla mellan kolleger inom samma arbetsgrupp:

Jag blev ledsen att jag inte fick det jag ville ha. Det var inga stora pengar jag bad om och... jag har legat minus på flexen och andra som haft 40 timmar plus lägger ut bilder på Facebook om att de sitter och jobbar över och äter pizza, cupcakes och kaffe latte. Jag har blivit färdig med mina utredningar i tid och jag har haft hur många LVU-ärenden som helst och råddat i det själv. [...] Lönen där hade faktiskt vatt... att man hade lyssnat till vad jag ville ha. Jag bad inte om 30 procent mer i lön. Jag bad om en tusenlapp. (Person D)

Fyra av de intervjuade uppger att lönen varit en mycket viktig faktor för att byta anställningsform, då missnöjet med den kommunala lönen var stor. Två av de intervjuade menar tveklöst att lönen varit det absolut starkaste motivet till byte av arbetsgivare, medan två andra inte anser att lönen påverkade bytet även om det var en positiv bonus. Utifrån vår undersökning anges den största lönehöjningen från kommunalt anställd till konsult, vara en ökning med 69 procent, vid första konsultuppdraget. Vi finner det intressant att just den socionomen var mycket tydlig med att det inte var lönen som lockade. En annan person bekräftar lönen som både pushfaktor från kommunen och pullfaktor till konsultbolagen:

Jag kände att jag trängdes bort från kommunen. En dålig arbetsgivare. Jag satt- jag kan säga så här. Jag satt och fick lära upp chefer som hade högre lön än mig själv. Ja, jag påtalade det... (Person A)

På följdfrågan om hen skulle gå tillbaka till en kommunal anställning om de erbjöd nuvarande lön, svarar personen bestämt nej. En annan av våra mer erfarna socialsekreterare tar också upp lönen, men den främsta orsak till att personen blev konsult var dålig ledning och att inte bli tillvaratagen med den erfarenhet hen samlat på sig. Personen vill gärna hjälpa mindre erfarna

kolleger och ger en kortfattad men målande bild av arbetssituationen där hen funderar över både de erfarnas och nytexaminerades situation:

Dålig lön. Jädra massa jobb och när kollegorna försvinner en efter en och ersätts av väldigt ungt folk. Det är en glädje att så många unga orkar utbilda sig i våra tuffa jobb. Men om man bara blir satt... som en grupp nya unga utan stöd så tycker jag att det är misshandel av människor och slöseri med resurser. (Person C)

Då inspelningen stängdes av berättade personen att droppen som fick hens bågare att rinna över och sluta, blev då socialtjänsten som personen vid tillfället arbetade för, valde att premiera alla som varit anställda mellan 15-20 år i förvaltningen. De fick en löneökning på cirka 4 000 kronor men hen som varit där mer än 20 år blev utan löneökning.

### **5.1.3 Aktiv rekrytering och annat som lockar**

Våra respondenter berättar olika historier kring hur det gick till när de rekryterades. En gemensam nämnare tycks vara att de träffat någon som arbetar som konsult. Någon uttrycker att frågan om de vill börja arbeta för ett konsultbolag ställts då det kommit till företagets kännedom att personen är duktig. Andra berättar hur någon annan konsult ställt frågan då de varit på väg att lämna den dåvarande arbetsplatsen. Två personer har själva ringt upp ett konsultbolag. En av dem hade tidigare fått förfrågan från ett bolag men kände sig inte mogen då, hen kontaktade själv bolaget vid ett senare tillfälle. En annan respondent berättar att hen ringt upp det bolag som en tidigare kollega arbetade för, med tanken om att eftersom kollegan arbetade där så utgick personen att det var ett ok företag.

En av konsulterna berättar att det företag hen är anställd av genomför rekryteringsdagar. Ett annat vanligt sätt är att göra reklam via sociala medier, som Facebook. Ytterligare en konsult menar att det vanligaste förfarandet vid anställning är att man själv tar kontakt med företaget, genomgår en intervju och får lämna registerutdrag, precis på samma sätt som inför en anställning i kommunen. Av de sex socionomkonsulterna vi intervjuat berättar tre att man inom deras företag använder sig av "hittelön". En konsult säger:

Vi får femtusén om vi hittar en ny konsult. Är du inte sugen att börja som konsult? (Person F)

Frågan kommer till en av oss som intervjuar och är skämtsamt ställd, men rymmer samtidigt en allvarlig underton. Hittelönens storlek varierar, enligt en person så brukar det vara mellan 4 000-10 000 kronor och summorna stiger efterhand som efterfrågan på socionomer ökar. De andra två säger att på deras företag är summan 5 000 kronor. En av de anställda på ett av företagen som ger hittelön konstaterar: ”Ett smart sätt. Det är klart att andra vill engagera sig.” Samma person bekräftar att det innebär att många konsulter hoppar mellan olika konsultfirmor. Två av dem vi intervjuade uppgav att de inte får någon hittepeng inom sitt företag och en av dem, som är ny som socionomkonsult, kände inte till systemet. Samma person uppger att det företag som hen arbetar för inte ser det som önskvärt att det pratas om förmånerna med andra konsulter, med tanke på konkurrenssituationen. Hittepengen beskattas på samma sätt som lön och en av respondenterna förklarar systemet för oss:

Jag kan ju ge numret till min chef eller konsultchef och så kan dom ringa och informera. Då ringer de och informerar och så tre månader senare så väljer den personen att prova att kliva på och då så, du som har kopplat ihop det, du ska ju ha dina pengar. (Person B)

När samma person får frågan om hen tror att det påverkat på vilket sätt hen pratar om sitt företag blir svaret, efter en kort tankepaus: ”Det har det ju. Absolut, det tror jag”. Personen i fråga berättar vidare att hen är lyhörd på arbetsplatser och observerar vilka personer som verkar vara på väg att lämna arbetsplatsen eller frågar hur det är att vara konsult, men att hen däremot aldrig aktivt jobbar med rekrytering.

Den av våra respondenter som har längst erfarenhet som socionomkonsult, drygt tio år, driver ett eget företag som i sin tur tar uppdrag från olika konsultfirmor. Hen menar att det är vanligt att konsulter driver eget och hyr ut sig själva till konsultbolagen om de är duktiga och hållit på i några år. Personen i fråga uppmanar till försiktighet för den som funderar på att bli konsult.

Man ska prata med andra konsulter och kolla upp- höra sig för om arbetsgivaren. Man ska hela tiden ha i bakhuvudet- vissa konsulter får... är kickback. De får bonus för att rekrytera. Det ska man vara medveten om. På samma sätt som man måste vara medveten om man börjar i någon kommun och kolla vad det är för kommun. (Person A)

#### **5.1.4 Analys av socionomers val att bli konsult**

I ovanstående skildringar nämns flera orsaker till varför socionomerna vi intervjuat valt att bli konsulter. Som redogörelsen visar finns det tydliga push- och pullfaktorer, sådant som fört bort och sådant som lockat (Everett 1966) i den nya anställningsformen. Många av faktorerna är samstämmiga mellan respondenterna, men precis som Everett (1966) menar fann vi också individuella push- och pullfaktorer. En av konsulterna var exempelvis ensam om att nämna möjligheten att resa och få se Sverige från insidan som en lockande aspekt.

Utifrån motivationsteori förstår vi genom Maslow (1987, orig. 1954) att människor har olika behov som behöver tillfredsställas för att personen ska kunna må bra och utvecklas. Behoven utgör drivkraften för vissa beteende. Maslow menar att växtbehoven utgör en motivator eftersom de aldrig kan mätas. Ett exempel som ges inom självförverkligande växtbehov, handlar om att på ett intellektuellt plan få använda sina talanger och förmågor, det vill säga den kunskap man har och är bra på (ibid.). Genom intervjuerna kan vi tydligt se att respondenterna uttrycker ett missnöje över både ärendebelastning och att de inte får och kan göra det jobb de önskar i kommunal anställning. Fokus har tagits från det arbete där de tycker att de fått använda sina förmågor, till att istället behöva delta på ett flertal möten, rutiner som ökat administration, konflikter i organisation och tid som läggs på att introducera ny personal. Vi upplever att konsulterna uttalar en frustration av att de inte kunde använda sina samlade kunskaper i uppdraget som socialsekreterare i kommunen. Vi kan se att en del socionomer mått så dåligt på sina tidigare arbetsplatser att själva valet att bli konsult skulle kunna förklaras med att de sökte en väg att få de mer grundläggande bristbehoven av trygghet och säkerhet tillfredsställda.

Hein (2012) ger exempel från Maslows teori, där hon menar att lönen kan tillfredsställa behov på flera plan. Vi vill lyfta tre exempel utifrån empirin. En av konsulterna önskade en tusenlapp i löneökning hos kommunen, då personen ansåg att hen jämfört med kollegorna gjorde ett gott arbete. Hen uttrycker en ledsenhet över att inte få det hen önskade. En annan konsult menar att hen som kommunanställd haft lägre lön än nya chefen, som hen fått lägga tid på att lära upp, hen upplevde sig bortträngd av kommunen. Den tredje konsulten har arbetat som socialsekreteraren i över 20 år. Hen uttryckte en känsla av att hens kunskap och kompetens varken togs till vara gentemot nya kollegor eller uppskattades. Den låga lönen upplevdes som bristande uppskattning. Hein (2012) menar att lön utifrån Maslows teori kan tillfredsställa basbehov av trygghet och uppskattning, men även tillväxtbehov av

självförverkligande. Vi ser att konsulterna upplevde brist på uppskattning genom sina löner som kommunanställda. Då vi inte har inblick i deras ekonomi kan vi inte veta om de även upplevde grundläggande brist på det ekonomiska planet. Om inte den senare bristen finns kan en önskan om högre lön snarare ses som en önskan om självförverkligande. Det skulle i så fall bekräfta Heins (2012) tankar, bristbehov fylls av en högre lön då lönen upplevs som bekräftelse och tillväxtbehov fylls samtidigt då en högre lön ger möjlighet till självförverkligande.

Herzberger (1968) lyfter exempelvis prestationer, erkännande och själva arbetet som motivationsfaktorer, vilka skapar tillfredsställelse. Hygienfaktorerna påverkar graden av otillfredsställelse (ibid.). Vår empiri ger tydliga exempel på hygienfaktorer som påverkat dem i valet av anställning: låga kommunala löner, policys som tar fokus från arbetet, utökad administration, konflikter mellan kollegor och arbetsförhållande som innebär fler ärenden. Till dessa faktorer tillkommer även en tyngre arbetsbelastning på grund av den höga personalomsättningen. Herzberger (1968) tankar om att lön är en hygienfaktor får stöd utifrån den person som säger att hen inte skulle gå tillbaka till kommunal anställning, även om lönen motsvarar konsultlönen. Otillfredsställelsen med hygienfaktorerna inom kommunen var för hög, lönen i sig utgjorde inte en tillräcklig motivator. Å andra sidan så uppger flertalet intervjupersoner att lönen varit en motivator, vilket i så fall bekräftar Bakka, Fivelsdal och Lindkvist (2013) som menar att även hygienfaktorer kan ha en viss motiverande effekt.

Bolman & Deals (2012) sätt att förklara HR-perspektivet ger ytterligare förståelse till vad som påverkat socionomerna i valet att bli konsult. Inom HR-perspektivet finns fokus att hitta balans mellan organisationen och individens behov. Motivation skapas genom att anställda känner sig betydelsefulla och får sina behov uppfyllda (ibid.). Det vi hör i intervjuerna är att socialsekreterarna inte upplevt denna balans i sin tidigare anställning. De erfar inte att socialförvaltningen som organisation finns till för deras skull utan snarare tvärtom. De numera konsulterna berättar som vi redan nämnt hur de fått lära upp nya chefer och fått större arbetsbelastning, men inte upplevt någon uppskattning.

Utifrån det symboliska perspektivet (Bolman & Deal 2012) skapas förståelse för hur konsultföretagens image lockat över socialsekreterarna. Organisationer utvecklar egna värderingar och mönster för vad som är rätt och fel, genom att förankra organisationens grundvalar med hjälp av visioner och myter. Utifrån empirins berättelser kan vi inse värdet av



att skapa en enad identitet i form av till exempel hittepeng. Bolman & Deal (2012) fortsätter att redogöra för hur ett sådant förfarande skapar en beslutsamhet inom organisationen/företaget vilket även medför att de nyrekryterade känner sig utvalda, sedda och unika. De beskriver att sättet att prata om organisationen kan bidra till rekrytering (ibid.) I vårt sista citat från konsulten som är enskild företagare, ser vi likheter med Goffmans (2014, orig. 1959) teatermetafor. För att lyckas med att rekrytera nya konsulter är det nödvändigt att de som försöker värva, spelar sina roller på ett trovärdigt sätt frontstage. Vi funderar över vilka konsekvenser hittepengen får för hur personerna pratar om sitt företag. Hur bidrar det till att företagen kan visa upp en fasad som de ser som önskvärd, hur lätt skulle det vara att "värva" om personen samtidigt pratar negativt om företaget?

Kullberg (2011) skriver att socionomers karriärvägar länge kännetecknats av att socionomer byter arbetsområde, organisation och målgrupp. Motiven till rörligheten är många, men några aspekter som avhandlingen visar på är brist på resurser, stress, bristande stöd från arbetsledning, organisationen och arbetsmiljön (ibid.). Dellgran och Höjer (2005) menar att en av anledningarna till att socionomer börjar arbeta privat är att hantera missnöje och förändringar. Vi menar att de socionomkonsulter vi intervjuat bekräftat att ovanstående påståenden har gällt dem i deras personliga val att övergå till konsultverksamhet, det har funnits tydliga push-faktorer från kommunerna.

## **5.2 Hur upplever socionomkonsulter sin anställning?**

I analysens första del redogörs för hur samtliga respondenter beskrivit arbetet som kommunanställd socialsekreterare som svårt. Vår nyfikenhet väcks till om inte arbetssituationen är lika svår som konsult? Hur kommer det sig att man inte helt lämnar socialtjänsten och satsar på en annan yrkesbana, där förutsättningarna är mindre kaotiska?

Vi börjar med att klargöra vilka olika anställningsformer konsulterna vi intervjuat har haft, för att sedan redovisa arbetsuppgifter, valmöjligheter och arbetsbelastning. Avslutningsvis funderar vi över hur det går till att få nya uppdrag innan vi övergår till analys.

### **5.2.1 Olika anställningsformer i arbetet som konsult**

Bland dem vi intervjuat återfinns tre olika anställningsformer: uppdragsanställning; det vill säga anställning så länge uppdraget räcker, tillsvidareanställning, samt uppdrag som egen företagare. Vissa konsulter uppger att de arbetar med fast tjänstgöringsgrad, andra att de skriver upp och rapporterar sina timmar och sedan får betalt efter hur mycket de jobbar. En av våra konsulter arbetar deltid, hens konsultuppdrag har anpassats efter ett annat deltidsarbete.

### **5.2.2 Arbetsuppgifter och valmöjligheter**

Konsulternas uppdrag varierar, arbetsuppgifterna är till stor del likvärdiga med kommunalt anställda socialsekreterares. En skillnad som vi dock hört är att konsulterna kan fokusera mer på själva arbetets kärna, skillnaden från kommunal anställning till konsult beskrivs nedan:

Man går på APT, man har möte för det och sen ska man gå på möte för det och sen hinner man knappt jobba. Nu kan jag jobba hela tiden när jag är på jobbet.  
(Person F)

En annan av våra intervjuade konsulter beskriver att hens uppdrag för tillfället är att spökskriva utredningar. Klienterna känner inte till att det inte är deras ordinarie socialsekreterare som skriver då allt underlag kommer från socialsekreteraren och arbetet sker i den personens namn. När utredningen är färdigskriven lämnar konsulten åter över ärendet till en ordinarie socialsekreterare. Ytterligare en konsult berättar att hen växlar mellan uppdrag som socialsekreterare och olika chefsuppdrag.

Samtliga respondenter menar att det finns gott om arbete för konsulter. Uttalande som ”det är vår marknad nu” och att om du arbetat inom barn och unga ”då är du väldigt gångbar, du kan säljas som produkt” visar på ett marknadstänk där konsulterna känner sig attraktiva. Skulle de inte vilja arbeta kvar på nuvarande företag så finns det andra på kö. En person sammanfattar att det inte råder någon brist på alternativa arbetsgivare:

Konsultföretagen har ju blommat upp som svampar nu. De ringer och kollar och vill höra vad kan de göra för att locka mig till just dom och sådär. Idag är det bra att vara socionom, man kan verkligen förädla utbildningen, till skillnad från förut, då fick man samma tack som sjuksystrarna, typ ingen betalning, halva jobbet

skulle va ideellt av den goda tanken. [...] Idag är det helt kommersiellt känns det som. (Person B)

Tänker vi utifrån ett push- och pullperspektiv (Everett 1966) kan vi konstatera att konsultbolagen inte bara finns tillgängliga med sina goda villkor, de arbetar aktivt för att attrahera båda befintlig och ny personal. Vi ser att möjlighet till förhandling även innebär en personifiering av pullfaktorer efter individens önsknings.

### **5.2.3 Ansvar och arbetsbelastning**

Av naturliga skäl är graden av ansvar knutet till de olika uppdragen. I denna sammanställning syftar vi dock till ansvar och arbetsuppgifter utifrån en inhyrd socialsekreterares nivå. Flera av de konsulter vi intervjuat ger uttryck för att de upplever ansvaret som konsult lägre, men förväntningarna högre:

Jag ska va lite mer självgående än dom kommunalt anställda. Det förväntas att jag ska kunna ta ett ärende och sen sätta igång, det ska inte va så mycket daltande så att säga. (Person E)

Skillnaden visar sig även genom olika grad av delegation, där endast en respondent hade samma delegation som sina kommunala kolleger. De vi pratat med beskriver detta som ganska skönt, en konsult berättar:

Jag har inte samma delegation som dem. Jag har inte delegation att inleda utredning eller fatta några beslut alls. Det är chefen som ska göra det. Jag skriver med chefens namn längst ner och går sen till henne så får hon skriva på. [...] Det kan vara skönt. [...] Om IVO kommer och ska gnälla så är det inte jag som ryker. (Person F)

En av våra respondenter säger dock att den minskade förväntningen på ansvar också kan innebära frustration och berättar om ett tillfälle då hen upptäckt missförhållande:

Men då har jag pratat med den kommunala chefen, inte att jag har tänkt anmäla det, men att det är- jag är väldigt obekvä. Hur det har gått till... och... var

ansvaret ska ligga. Då säger han att det behöver inte du tänka på - du är bara konsult. Eh... sen tror jag nog att- jo men faktiskt måste jag nog göra det. Det är mitt ansvar att förmedla det vidare och då får jag ju åtminstone göra en anteckning om det. (Person D)

Hur arbetsbelastningen som socionomkonsult ser ut jämfört med tidigare kommunala erfarenheter skiljer sig åt. En viktig skillnad som vi ser, är att flera konsulter uttrycker att om deras arbetsmiljö och arbetsbelastning inte är okej så har de möjlighet att vända sig till sina företag, som i sin tur pratar med kommunerna. Flera ger uttryck för att de nu har fler ärenden, men att de samtidigt hinner med på ett annat sätt då mycket organisatoriskt arbete är borta. En av konsulterna ger uttryck för att de också förväntas prestera mer, av samma skäl, men upplever samtidigt att det finns möjlighet att säga nej till ännu ett ärende om man inte hinner med. En annan menar att arbetsbelastningen påverkas genom de allra tyngsta ärendena vanligen inte läggs på konsulter. En av våra konsulter, som är på sitt allra första uppdrag, berättar att hen som kommunalt anställd hade mellan 30-35 ärenden. Nu, som socionomkonsult har hen tio ärenden, där arbetsuppgiften huvudsakligen består av att spökskriva utredningar åt socialsekreterare som inte hunnit med.

#### **5.2.4 Nya uppdrag inom anställningen**

Hur det går till när man får nytt uppdrag varierar utifrån vilken form av anställning konsulten har, vad den anställde vill och vilket företag man arbetar för. De konsulter vi intervjuat menar att konsultbolagen presenterar uppdrag för dem, som de får ta ställning till om de är intresserade av. Ibland kommer en förfrågan om att förlänga befintligt uppdrag, även det får konsulterna avgöra om de vill. En av konsulterna berättar att de kommunerna som företaget har ramavtal med, får hen inte tacka nej till. Samtliga konsulter uppger att konsultbolagen gör det de kan för att tillgodose personliga önskemål och förutsättningar. En av socionomkonsulterna berättar att hen avtalat bort att arbeta för kommunen som hen tidigare var anställd av och som hade stora organisatoriska problem. Ett par konsulter nämner att en tillsvidareanställning kan innebära lite mindre möjlighet att tacka nej till uppdrag, då arbetsgivaren måste betala lön även om de inte har något uppdrag till personen. De intervjuade konsulterna uppger att det finns gott om uppdrag att välja på, vår konsult med längst erfarenhet menar att det är extremt just nu, inte minst med tanke på rådande

flyktingkris. Både konsulter och uppdragen har ökat, men att branschen innehåller upp och nedgångar.

Kraven på hur lång erfarenhet man behöver ha beror lite på om det nya området gränsar till något man tidigare gjort. Genom våra intervjuer har vi förstått att konsultbolagens krav på erfarenhet varierar. Någon beskriver mer omfattande krav med tre års yrkeserfarenhet varav en stor del ska vara verksamhetsspecifikt, medan en annan person berättar:

När jag har erfarenhet av barn och unga på 2-3 månader, då heter det att jag är erfaren inom barn och unga och ensamkommande. Eftersom jag hållit på med det ett år, fast inte i nån större omfattning, men då menar de ju det, att nu fixar vi det också. (Person B)

Återkommande ord i intervjuerna är avtal och förhandling, både gentemot konsultbolagen och gentemot kommunerna. En konsult uppger att hen exempelvis förhandlat om att delvis få arbeta hemifrån. Samma person berättar att nuvarande kommun som hon tagit uppdrag för inte valt att avtala om övertid med konsultföretaget vilket innebär att hen, oavsett vad som händer, alltid går hem efter åtta timmar. Här kommer ett litet utförligare svar om vad konsulten respektive konsultföretaget förhandlar om:

Konsultföretaget förhandlar ju mycket, det ekonomiska, med löner och så vidare. Dom ska kunna få min lön och sina inkomster att funka. Och sen förhandlar jag och konsultbolaget tillsammans, om villkoren på arbetsplatsen. [...] Om jag då säger att det är för långt för mej att köra, jag vill ha två dagar hemma i veckan, så tar företaget det med kommunen. [...] Vilket är skönt (fniss) så slipper jag. (Person E)

Förhandlingarna fortsätter utifrån vad konsulterna vill arbeta med, hur långt de kan tänka sig att pendla, om de kan tänka sig att sova borta och om de vill ha möjlighet att arbeta hemifrån. En av våra respondenter beskriver förhandlingen kring boende och resor:

Ja, det kan man också förhandla. Bostadsdelen är på femtusen. Resekostnaderna är på femtusen och resetiden på tvåtusen. Det är väl det de kör. Men man kan

förhandla upp restiden. De är ganska öppna. Man kan förhandla. Där är så många konkurrenter. De vill ju ha kvar sina konsulter. (Person F)

Samma person berättar att hen under sina första år som konsult nästan uteslutande hade uppdrag långt hemifrån och sov på iskalla vandrarhem: "Jag kommer ihåg hur jag tyckte att det var ett äventyr. Nu skulle jag inte ens ställa upp på det". Vi tänker återigen på push- och pullfaktorer (Everetts 1966) och hur konsultbolagen tycks personifiera pull-faktorerna och individanpassa efter konsulternas behov och önskemål, vilket sista citatet visar kan förändras över tid. I socionomernas önskemål kan vi även se en spegling av tidigare beskrivningar av kommunernas pushfaktorer som till exempel hög arbetsbelastning och stress, konsulterna vet tydligt vilka förhållanden de önskar undvika.

### **5.2.5Handledning och vidareutbildning**

Att arbetsbelastningen vanligtvis är hög för de kommunalt anställda har redan konstaterats. Samtliga konsulter erfar att de hinner med sina uppdrag bättre, då de vanligtvis inte deltar i arbetsplatsens personalmöten, utbildningar och utvecklingsarbete. Undantag finns, då enstaka kommuner uttryckt önskemål om att någon konsult ska vara med på personalmöten, utifrån sin långa erfarenhet. Ingen av de intervjuade har arbetsplatsmöten via sina konsultbolag. Däremot har flertalet möjlighet att åka på konsulträffar, både lokalt och rikstäckande. En av konsulterna berättar att det finns grupphandledning inom företaget, men då den är belägen i Stockholm upplever hen att det blir långt att åka, trots att resa och boende är betalt av företaget. Någon berättar att företaget bjudit med konsulterna till "Socionomdagarna" i Stockholm. En av konsulterna säger att vissa kommuner är givmilda och bjudit med hen på utbildning då övriga i personalgruppen åkt iväg.

Möjlighet till individuell utbildning skiftar mellan konsultbolagen. En av konsulterna berättar att hen inte tror att det är möjligt att få betald utbildning som nyanställd. Däremot satsar företaget på de personer som varit anställda ett tag. Hen säger: "Jag har nån form av tanke att ju bättre jag är, desto mer tjänar dom". Två av de konsulter vi intervjuat berättar att de har en utbildningspeng på 20 000 kronor per år. De pengarna kan även gå till handledning. En av dem berättar att utbildningspengen på 20 000 kronor kan sparas om man vill gå på någon större utbildning, medan den andra konsulten menar att pengarna oftast bränner inne, då hen

är dålig på att utnyttja dem. Några understryker hur de uppskattar att få välja utbildningar själv, företaget lägger sig inte i så länge det handlar om socialt arbete. En uttrycker:

Vi har en utbildningspeng. I en kommun skickas du på utbildningar som din arbetsledare väljer. Som konsult väljer jag själv. (Person C)

Den konsult som är egenföretagare berättar att hen helt och hållet själv styr över sin vidareutbildning, vilket indirekt påverkar den ersättningen hen begär av konsultföretagen.

### 5.2.6 Lön, förmåner och friheten själv få välja

”Sånt som lockar mig. Det är lön. Det är friheten. Det är flexibiliteten.”  
(Person C)

De intervjuade konsulterna menar att deras anställningsform främst förknippas med högre lön. Samtliga respondenter uppgav kraftiga löneökningar och ingen av dem uttrycker missnöje med sin lön. Två av de intervjuade ville inte uppge sin lön, den ene gav dock indikation om att hen fått en löneökning med 15 000 kronor i månaden. Övriga uppgav en månadslön mellan 36 500-45 700 kronor<sup>1</sup>, beräknat på en heltidstjänst. En konsult säger:

Jag tror inte ens att enhetscheferna tjänar så mycket i kommunen. Det är ju guld att kunna lägga undan så mycket pengar i månaden [fnitter]. [...] Hade jag haft 26 800 och behövt pendla och utsätta mig för det här hela tiden, nya konstellationer, så tänker jag nog inte på det. Jag är nog [fnitter] mer tänd på pengarna. Så är det faktiskt. Det går inte att komma ifrån det. (Person D)

En annan person förtydligar att ”samtidigt får man en ganska stor frihet”. Ytterligare en annan berättar att de har friskvårdspengar som kan röra sig om 500 kronor i månaden och vissa har erfarenheter av att få resor och boende betalt. Den som vill arrangera sitt boende kan få en klumpsumma för att fixa detta, vilket kan medföra ytterligare tusenlappar i förtjänst om man

---

<sup>1</sup> Saco, Sveriges akademikers centralorganisation, skriver att ingångslönen (medianen) för nyexaminerade är 25 000 kronor, medianlön vid 35 års ålder (ca 10 år efter examen) är 31 100 kronor och medianlön vid 45 års ålder (ca 20 år efter examen) är 32 000 kronor. [Tillgänglig på Internet; <http://www.saco.se/studieval--karriar/studieval/yrken-a-o/socionom/>. 2015-12-12.]

hittar ett billigt boende. Att rekrytera nya konsulter är ett annat sätt att förbättra lönen, vilket vi nämnt tidigare.

### **5.2.7 Synen på kollegor, delaktighet och bekräftelse i konsultföretaget**

En fråga som väckts hos oss då konsulterna har så varierade uppdrag både vad gäller ort och längd, är vilka de ser som sina kollegor. Flertalet beskriver att de inte känner så stort behov av att känna gemenskap med ett visst gäng kollegor, men uttrycker samtidigt att konsulterna på en arbetsplats dras till varandra:

Ja- jag är lite av en ensamvarg. Men jag ser absolut- när man vatt där ett tag så ser jag absolut dem som mina kollegor... Nu när vi är så många, fem stycken konsulter i X-kommun. Då ser jag dem som mina kollegor och går och snackar med dem. (Person F)

En annan person fyller i:

Ibland vill man ju träffa, prata med dem (andra konsulter) och ibland hänger jag med barngruppen. Men jag är ju ganska... jag är ju inte bunden till att jag måste alltid vara i den här fasta gruppen. För hade jag vatt en sån person så hade jag nog fått stanna kvar i X-kommun. Jag är lite där jag känner att jag vill vara idag. (Person D)

En pushfaktor (Everett 1966) som vi redovisade i föregående kapitel var oroligheter i organisation och bland kollegor. Det är något som vissa konsulter längtat bort ifrån, vilket skulle kunna förklara varför de inte känner sig så bundna till kollegor i anställningen som konsulter. En annan pushfaktor intervjuerna visade var känslan av att inte känna sig tillvaratagen av socialtjänsten. Så här skildrar en person skillnaden efter att hen blivit konsult:

För min del får jag mer bekräftelse som person utifrån min kompetens som konsult istället för vanlig handläggare. För i kommunen var man mer en självklarhet. Du har jobbat så länge. Gör du det. Det är ditt jobb. Här känner jag mer uppskattning och bekräftelse för det man gör. (Person C)



Bekräftelsen från konsultföretagen och den uteblivna från tidigare anställningar är samstämmig och löper som en röd tråd genom alla intervjuer. En person uppmuntrar kommunerna till att: "Ta hand om personalen bättre så blir de kvar. Bekräfta dem. Ge dem uppmärksamhet och uppmuntran." en annan vill känna "att min erfarenhet ska komma till nytta. Att känna att det jag kan, används bra och kommer till nytta i vardagen" medan en tredje konstaterar "nu kan jag känna att man blir sedd och uppmuntrad".

En av konsulterna ger ett tydligt exempel på vad uppmuntran kan bestå av, hur den utvecklats med tiden och vad den kommit att betyda:

Vi hade inte så mycket kontakt med våra konsultchefer tidigare. Det var i början och slutet av ett uppdrag- de hörde inte av sig så mycket där emellan. Jag tyckte inte att det gjorde så mycket. Jag är van vid att sköta mig själv. Men då kom där en chef- han hade fattat den grejen att alla gillar att bli sedda. Han började med att ringa: hur går det med ditt nya uppdrag? Jo det går bra, jag hör av mig om det är något. Han kom ut och lunchade. Han var faktiskt- då började man känna men gud vad trevligt. (Person F)

### **5.2.8 Analys av upplevelsen att vara konsult**

Enligt New Public Management ska marknaden styra offentlig verksamhet (Almqvist 2006). De socionomer vi intervjuat har berättat att de känner sig attraktiva på marknaden, de har fått möjlighet att förhandla sig till både bättre löner och förmånligare arbetsvillkor. Att se något ur ett symboliskt perspektiv innebär att försöka se en djupare betydelse, där mening, övertygelse och tro är viktiga inslag (Bolman & Deal 2012). Vi funderar över vad det på symbolisk nivå innebär för konsulterna att känna sig attraktiva på marknaden, att ges möjlighet att förhandla om sina villkor att få resa och få möjlighet att styra sin relativt stora utbildningspeng. Vår tolkning är att dessa saker sammantaget får våra intervjuade konsulter att känna sig bekräftade, någon som utför ett viktigt uppdrag och därför är viktig att attrahera. Med en sådan tolkning är det inte svårt att föreställa sig att konsulterna växer som individer, vilket enligt Maslow är en viktig källa till motivation (Maslow 1987, orig. 1954).

En annan sak vi har funderat över är vad det rent symboliskt innebär att kalla sig själv för konsult, vilket vi i inledande begreppsförklaringen konstaterade betyder "sakkunnig person

som åtar sig specialuppdrag, sakkunnig rådgivare” (Svenska akademiens ordlista över svenska språket 2015). Vi tänker oss att även yrkestiteln kan bidra till att känna sig viktig som person, vilket kan höra ihop med en upplevd känsla av högre status. Yrket och dess status talar om för andra både vem man är och vad man gör, tillgångar fördelas efter status och status efter tillgångar (Svensson & Ulfsdotter Eriksson 2009). En högre lön är en tillgång som ger möjlighet även på det privata planet, genom möjlighet att anförskaffa olika status-symboler, vilket kan höja den sammantagna personliga statusen ytterligare. Genom det symboliska perspektivet kan vi se hur sådana statusattribut även kan signalera yrkesmässig framgång för omgivningen.

I resultatgenomgången beskrivs hur nya uppdrag tycks individanpassas i hög grad genom förhandling efter de olika konsulternas behov, konsultbolagen lockar att ta uppdrag genom det som Everett (1966) skulle kalla pullfaktorer. HR-perspektivet säger att organisationen finns till för att fylla individens behov och att utmaningen är att hitta en balans mellan individens och org-anisationens behov (Bolman & Deal 2012). Om vi lägger till Maslows (1987, orig. 1954) tankar om att självförverkligande kan vara olika saker för olika personer, kan vi genom dessa förhandlingar se att de konsultbolag som omnämnts i intervjuerna har visat ett väl utvecklat HR-perspektiv, både genom att så långt det är möjligt tillmötesgå de anställdas önskemål och genom att få konsulterna att känna sig betydelsefulla. Genom att gå tillbaka till avsnittets början där vi konstaterade att New Public Management innebär att offentlig verksamhet styrs av marknadsprinciper (Almqvist 2006) ser vi på samhällsnivå hur tillgång och efterfrågan styr konsultbolagen. Utan socialförvaltningarnas brist på socionomer kan vi inte se att konsultbolagen skulle bli anlitade till nuvarande kostnader i den utsträckning vi ser nu, eller haft möjlighet att erbjuda sina anställda nuvarande villkor. Vi leker med tanken att konsultbolagen har fått ekonomisk möjlighet att hålla ett högt HR-tänk tack vare socialförvaltningarnas brist på socionomer.

### **5.3 Vilka karriärmässiga framtidsplaner har socionomkonsulter?**

Kullberg (2011) menar att karriär är ett individuellt projekt, där den enskildes upplevelse av vad karriär innebär är en viktig aspekt. En typisk karriär för socionomer kännetecknas av rörligheten mellan olika organisationer, socionomer korsar olika organisatoriska gränser (ibid.). Vi var nyfikna på hur våra socionomkonsulter planerade kring fortsatt anställning och karriär. Vill de arbeta som socionomkonsulter, som kommunalt anställda socionomer eller

kanske något annat? Av de redovisade svaren ser vi att Kullbergs (2011) beskrivning av en typisk socionomkarriär stämmer väl in på samtliga av våra intervjuade socionomkonsulters framtidsplaner, som vi valt att redovisa efter teman kring framtiden.

### 5.3.1 Öppna planer med förhoppningar och önskemål

En av konsulterna uppger glädje över att ha vågat börja arbeta som socionomkonsult och menar att hen absolut kommer att fortsätta som det. Hen uttrycker en öppenhet för att byta konsultbolag om någon annan erbjuder bättre villkor, men säger samtidigt:

Just nu så - ja jag vet inte. Jag är rätt så nöjd just nu. För jag får tänka vad som är viktigast för mig i stunden. [...] Jag är inte säker på att jag kommer tycka att detta är jätteroligt hur många år som helst. Men, kanske att jag kommer sakna den här stabila grunden. Just nu - för mig är det rätt just nu. [...] Jag tänker någon gång i framtiden att det kanske hade varit roligt att pröva på att vara första socialsekreterare eller... någonting åt det hållet. Jag kanske inte alltid vill vara socialsekreterare enbart. Sen om man kanske blir lite större vill man kanske bli enhetschef, vad vet jag? [skratt] (Person D)

Att inte ha bestämt sig utan hålla framtidsplanerna lite öppna är något som återkommer i svaren. En annan respondent uttrycker att hen är fullt nöjd med att ha blivit konsult, men lämnar en dörr på glänt för andra möjliga framtidsplaner:

Jag tror att man gör det här ett tag och så får man se var man landar. Det finns flera konsulter som stannar kvar i den kommunen de är i efter ett tag om de trivs. Och efter ett tag kanske de blir tillfrågade av kommunerna att stanna kvar. För då har arbetsgivaren fått se och prova den där personen. Det kan jag tänka mig är en ganska positiv möjlighet. Vi är olika, jobbar olika och har olika erfarenheter. Det är ju en möjlighet. (Person C)

En annan socionomkonsult uttrycker att hen börjar tröttna på myndighetsutövning, vilket hen tror beror på att läget är väldigt pressat. Hen uttrycker tveksamhet inför att arbeta kommunalt igen och funderar både över sin egen roll och över om kommunerna använder socionomkonsulterna så klokt:

Ja... jag vet inte riktigt. Jag har haft lite funderingar till min chef om att hon ska hålla koll på nån sorts mentor... de kallar det för olika saker. En del specialist-socionom. Alla nyexade/oerfarna... man hjälper dem. Jag vet inte om kommunerna förstått det. Att kommunerna borde plocka upp oss och använda oss. Istället för att vi bara ska komma in och jobba, jobba, jobba och beta av alla ärenden- för när vi försvinner så sitter fortfarande en massa oerfarna socionomer kvar för det är ingen som riktigt hinner ge hjälp. Ingen som har tid och visa hur de ska göra. När vi går därifrån så har vi kanske lärt upp deras personal istället. Som pallar att stanna för att de kan det. (Person F)

### **5.3.2 Begränsningar och möjligheter som konsult**

Ett par av våra intervjuade konsulter har uttryckt öppna planer med förhoppningar för framtiden, där anställningsformen som konsult innehåller vissa begränsningar. Kommunernas socialtjänst innehåller då åter en attraktiv möjlighet. En person har precis börjat arbeta som konsult och säger så här om framtidsplanerna:

Rätt så öppna. Jag känner att jag har testat barnutredningar och vill se hur långt jag kan komma i det. Utöver det så vill jag testa socialtjänstarbeten och socionomyrken generellt. För att se vilka andra banor som finns, om det lockar mej på nåt sätt. Så jag har inget så här, inget, ja, jag vill bli chef eller utbildningar eller jag vill jobba med utbildningar eller jag vill jobba med behandling eller så, utan jag tänker, jag kan testa det mesta. (Person E)

Två av de intervjuade berättar att det är svårt att få prova nya arbetsuppgifter inom deras konsultbolag, då de kräver erfaren personal. En av dem säger: ”Skulle jag vilja byta till att va konsult inom vuxenenheten eller så, så måste jag skaffa mig den erfarenheten inom kommunerna först”, det är uppdragsgivarnas krav som styr detta. Bilden förstärks i en annan intervju. Vid intervjutillfället hade personen precis hoppat av sin konsultanställning och arbetade som “vanlig” barnutredare. Hen försökte skaffa sig erfarenhet inom barnutredningar via sina konsultuppdrag, men menade att det inte var tillräckligt för att få anställning som socionomkonsult inom barnavården, där lönerna enligt informanten är högst. Personen i fråga använde sin dåvarande konsultlön i löneförhandlingen med kommunen och uppger att hen

fick gå ner en aning i lön, men att kommunen var tilltalande och att livskvaliten, så som hen ser det just nu ökade, då resorna försvann. Konsulten ansåg inte att nuvarande anställning är en medveten strategi för att avancera inom konsultyrket, men uttrycker samtidigt:

Jag har luckor i mitt CV, som jag vill fylla upp. Jag har med pusselbitarna nu, jag jobbar med barn och unga idag, jag har jobbat med ensamkommande. (Person B)

Nu, med några månaders erfarenhet inom området funderar hen över om det var rätt val: "för det va faktiskt väldigt givande att va konsult, det var det". Dellgran och Höjers (2005) undersökning visar tydligt att socialförvaltningen är en arbetsplats som fungerar som ingångs- och exitområde, med hög personalomsättning och stora kostnader i samband med personalbyten, vilket i sin tur påverkar socialförvaltningarna och deras anställda. De två konsulterna som funderar över inträde på nya områden bekräftar denna undersökning genom sina tankar. Möjlighet finns att skaffa sig erfarenhet inom kommunal anställning, för att kunna arbeta som konsult och sedan gå tillbaka till kommunen och använda den som en utbildningsinstans inför andra uppdrag. Om vi återgår till teorin om push och pull (Everett 1966) kan svårigheten att pröva nya arbetsuppgifter inom konsultbranschen innebära en pusheffekt från konsultbolagen. Möjligheten att utbildas vidare inom kommunen blir då en pulleffekt till kommunen, om än kortvarig. Vi tänker att om möjligheten att bättra på sitt CV är kommunenes enda pulleffekt innebär det att konsultbolagens pulleffekter troligen åter tar över när målet är uppnått för arbetstagaren. Det som på individnivå är en möjlighet för de intervjuade konsulterna kan dock innebära en svårighet för kommunerna genom ökad personalomsättning och ökade kostnader för upplärning av ny personal, vilket i sig riskera att öka missnöjet bland dem som är kvar inom socialtjänsten ytterligare (Dellgran & Höjer 2005).

### **5.3.3 Socionomkonsult trots allt**

Slutligen har vi socionomen med längst erfarenhet som konsult, som är säker på att hen kommer att fortsätta som konsult. Hen menar att konsultlivet sliter ganska hårt, med nya människor, nya rutiner, nya bedömningsnivåer och nya datasystem. Trots det menar hen att: "om man har jobbat som konsult går man inte tillbaka". Då konsulten uppgett lön som en stor motivationsfaktor får hen frågan om hen skulle gå tillbaka om lönen var densamma. Svaret blir: "Aldrig i livet!" med eftertryck. På nästa fråga, om det då gäller själva organisationen, tvekar hen inte att svara: "Ja! Ja, själva grundsynen på personal. Det är så stor skillnad mot

konsult". Vid en första tanke kan denna socionom, som verkar bestämd över att fortsätta arbeta som konsult, skilja ut sig från Kullbergs (2011) beskrivning av en typisk socionomkarriär. Vid närmare eftertanke kanske det är precis tvärtom; genom att fortsätta sin yrkesbana som socionomkonsult låser hen fast det för socionomer typiska karriärmönstret i själva yrkesutförandeformen. Varje nytt uppdrag är unikt och denna socionom har bestämt sig för att fortsätta att byta fält. Hastigheten mellan arbetsbytena är högre jämfört med en traditionellt anställd socionom, men även utbytet av lön och andra förmåner är kraftigt ökat.

### **5.3.4 Analys av socionomkonsulternas framtidsplaner**

Utifrån intervjuerna uppfattar vi att konsultbolagen har öppnat upp för en anställningsform med möjlighet till bland annat högre löner och större flexibilitet på individnivå. Men, som en av våra respondenter uttryckte det: "alla mynt har två sidor". En av nackdelarna och begränsningarna med konsultanställning tycks vara svårighet att prova sina vingar på nya områden. Själva möjligheten att kunna gå till kommunerna för att införskaffa ny kompetens talar för att kommunerna kanske har större flexibilitet på vissa områden. En annan tolkning skulle kunna vara att kommunerna har så stor personalbrist att de inte kan säga nej till att anställa. Utifrån HR-perspektivet finns organisationen till för individen, utmaningen är att hitta en balans mellan individens behov och organisationens behov (Bolman & Deal 2012). Den organisation som har lättast att rekrytera motiverad och högpresterande personal är den som förstår de anställdas behov bäst (ibid.). Även Maslow (1987 orig. 1954) menar att människan strävar efter att tillgodose behov, vilka är individuella även om de fyller ett visst mönster. Fysiska, psykiska och sociala behov behöver vara tillfredsställda innan individen kan sträva efter tillfredsställelse och självförverkligande. Utmaningen vi ser för arbetsgivarna är att uppfatta vilket individuellt behov som är viktigast för den anställde just nu, vilket påverkar personens val för framtiden. Strävan efter självförverkligande skulle utifrån Maslows teori kunna förklara för oss hur det kan komma sig att några socionomer planerar att fortsätta arbeta som konsulter, trots att resorna eller ständiga omställningar mellan olika arbetsplatser upplevs påfrestande. På samma sätt kan växtbehovet förklara hur den som trivs som socionomkonsult går tillbaka till kommunal anställning, självförverkligande och strävan att få något man önskar skapar motivation. Exempelvis kan det handla om att slippa resa eller att skaffa nya erfarenheter för att utöka sin status och sina möjligheter på konsultmarknaden. Om vi väljer att se det utifrån Everetts (1966) push- och pullfaktorer kan vi med ovan förda resonemang se

att människor är olika känsliga för olika former av push och pull, beroende på vilket upplevt behov de har.

Ett grundläggande bristbehov kan enligt Maslow (1987 orig. 1954) aldrig mättas fullt ut, liksom hungern kommer åter efter att man ätit kommer även andra bristbehov tillbaka. Om valet att bli eller fortsätta vara konsult grundar sig i att tillfredsställa grundläggande behov av fysisk, psykisk eller social karaktär är det logiskt att även det framtida valet av arbetsgivare och anställningsform utgår ifrån var socionomerna förväntar sig att de grundläggande behoven kan bli uppfyllda. Socionomkonsulternas svar om sina framtida planer visar i sådant fall på ett bristande förtroende för att få de mest elementära behoven tillfredsställda hos kommunala arbetsgivare. En intressant fråga i sammanhanget är hur långt ett grundläggande behov sträcker sig? Hur stor behöver en lön vara för att anses täcka det grundläggande behovet och när går det över till självförverkligande? Den frågan har vi inget svar på, men finner tanken intressant och tror att det finns stora personliga variationer.

När de grundläggande bristbehoven är tillfredsställda finns en drivkraft till självförverkligande (Maslow 1987 orig. 1954). Vi kan se alltifrån en strävan om personlig utveckling genom andra arbetsuppgifter, till tankar om chefspositioner eller att få lugn och ro, men med liknande eller bättre materiella förutsättningar. Vi kan se en bestämd uppfattning om att vilja fortsätta som konsult, men skönjer hos andra respondenter ett uttryck för att med andra förutsättningar hos kommunala arbetsgivare skulle valet blivit ett annat. För att förstå detta behöver vi tänka tillbaka till avsnittet som handlade om varför socionomerna valde att lämna socialtjänsten. Utifrån Herzbergers tvåfaktorsteori finns två olika faktorer som påverkar de anställda: hygienfaktorer som skapar otrivsel om de inte fungerar och motivationsfaktorer som påverkar graden av tillfredsställelse i arbetet (Herzberg, Mausner & Snyderman 1959; Herzberger 1968). Utifrån detta tanke sätt kan vi se att den dåliga arbetsmiljön inom socialtjänsten skapade en alltför hög otrivsel, det var för många hygienfaktorer som de nuvarande socionomkonsulterna upplevde fungerade dåligt. Att de trots det väljer att stanna kvar i samma bransch men under en annan anställningsform kan vi se som ett uttryck av att motivationsfaktorerna i form av själva arbetsuppgifterna med klienterna upplevdes positiva. De vill fortsätta inom sitt yrke, men utan störande moment av dåligt fungerande hygienfaktorer. En sådan tolkning av varför flertalet av de intervjuade socionomerna planerar att fortsätta inom konsultbranschen överensstämmer med bilden som Abrahamsson och Andersen (2005) ger av vårdpersonal som trots sitt missnöje med arbetsför-

hållande väljer att stanna kvar inom sitt yrke på grund av tillfredsställelse genom motivationsfaktorer.



## 6. Avslutande diskussion

### 6.1 Sammanfattning

Vår undersökning har handlat om varför socionomer lämnar socialförvaltningar för att börja arbeta som konsulter och hur de upplever anställningsformen. Vi har även undersökt konsulternas framtidsplaner. Till hjälp i analysen har vi använt motivations- och organisationsteori.

De konsulter vi intervjuat har i hög grad uppgett en dålig arbetsmiljö, konflikter, hög ärendebelastning och låga löner som orsak till att de velat lämna kommunerna som arbetsgivare. Det som lockat till konsultbolagen har varit högre löner, en ökad frihet och att slippa mycket av det man upplevt som dåligt i de kommunala anställningarna. De konsulter vi intervjuat har även gett uttryck för att de fått en bättre arbetssituation, både vad gäller tillfredsställelsen i arbetet, bekräftelse från arbetsgivaren, färre antal ärende samt möjlighet att fokusera på arbetet. Samtidigt ger konsulterna uttryck för att förväntningarna på att de ska vara självständiga i sitt arbete är större än på ordinarie anställda. Vad gäller framtidsplanerna ser vi att våra socionomkonsulter överlag, i likhet med den traditionella socionomkarriären (Dellgran & Höjer 2005; Kullberg 2011) har öppna sinnen för framtiden. Flertalets planerar att fortsätta arbeta som konsulter och någon uttrycker att hen inte kan tänka sig att gå tillbaka till kommunal anställning. En av konsulterna har dock gått tillbaka till kommunal anställning, trots att lönen sänkts något, då en fast punkt i tillvaron och att slippa resa just nu lockar mer än konsultlivets fördelar. Både den konsulten och en annan person ger uttryck för behov av att ta anställning inom kommunerna för att komma in på nya arbetsområden inom konsultbranschen. Kommunernas roll bekräftas därmed som en utbildningsinstans, ett tydligt ingångs- och exitområde sett ur ett karriärspektiv (ibid.). Några socionomer ger tydligt uttryck för att de vill fortsätta arbeta som konsulter. Andra menar att konsultanställning är en form av andrahandsval. Förstahandsvalet är en kommunal anställning, men då kommunerna inte ses som en arbetsgivare som kan uppfylla det som konsulterna menar är en god arbetsmiljö, med rimlig arbetsbörda, en tillfredsställelse i arbetet och bekräftelse på ett bra utfört arbete, bland annat genom skälig lön, ses kommunal anställning inte som ett alternativ.

## 6.2 Avslutande tankar och förslag till vidare forskning

Syftet med det här arbetet har varit att försöka förstå varför socionomer väljer att arbeta som konsulter inom socialtjänsten. Media och olika rapporter ger oss en bild av att det dels är svårt att anställa socionomer, att allt fler socionomer överväger en konsultanställning, samt att yngre socialarbetare är mer öppna för privatisering än äldre kollegor (jmf Johansson & Adelgren 2015; Vision 2015: SCB 2015 och Kallio, Meeuwisse & Scaramuzzino 2015).

Ämnet har engagerat oss. Utifrån våra resultat funderar vi inte längre över varför socionomer lämnar kommunal anställning och lockas av konsultbolagen. Utan att ta ställning för någon anställningsform kan vi inte annat än att se det som en logisk följd av kommunernas bristfälliga arbetsmiljö, i kombination med attraktiva villkor från konsultbolagen. Vi har sett konsultbolagens lockelser, men även kommunernas svårigheter och begränsade möjligheter att få och behålla befintlig personal. Konsekvensen av fler konsulter påverkar de kommunala socialtjänsterna genom ökade kostnader, minskad kontinuitet och tyngre arbetsbörda för de som arbetar kvar.

Något som vi ser som ett framtida forskningsområde, som inte rymts inom vår avgränsning, är anställningsformens klientpåverkan. I våra intervjuer har vi mött åsikten att klienterna inte påverkas av socionomkonsultens anställningsform, då arbetsuppgifterna består av spökskrivningar. En annan person menade dock att både socialtjänsten och klienternas förutsättningar förändrats i grunden genom att personalbyten sker oftare och interventionerna blir kortare. Samma konsult menade att det inte längre finns samma möjlighet för klienter och socialarbetare att lära känna varandra som förr, klienten tvingas bli mer självständig. Vi ser klienternas upplevelse av konsulternas intåg på arbetsmarknaden som en viktig fråga att forska vidare kring. Vi önskar att klienterna själva får berätta hur de påverkas av denna relativt nya arbetsform inom socialt arbete. Kanske är det så inom socialtjänsten, precis som inom sjukvården (Alvarez et. al. 2011), att påverkan för den enskilde patienten eller klienten beror på vilket sätt inhyrd personal används?

Till sist kan vi inte låta bli att fråga oss hur långt en utveckling med allt fler konsulter och allt färre kommunalt anställda kan pågå, innan kommunerna tvingas att locka tillbaka personal till kommunala anställningar. Vi ser möjligheten att allt fler socionomers övergång till konsultverksamhet medför att kommunerna förbättrar anställnings- och arbetsvillkor för egen personal. Det skulle kunna medföra att även de socionomer som är mest motsträviga till

denna utveckling kommer gynnas i sin arbetssituation av det som nu sker. Kanske är det så att det inte behövs så stora förändringar inom kommunerna för att vår undersökning, om den gjorts om i framtiden, skulle få ett annat resultat? Vi är helt övertygade om att kommunerna kommer behöva ta upp kampen om socionomerna genom att bli mer attraktiva arbetsgivare.

Vi låter en av våra respondenter avsluta denna uppsats med ett klart och tydligt budskap till kommunerna:

En brasklapp till kommunerna. Var rädd om personalen, uppmuntra dem,  
Se dem. Ge dem rätt förutsättningar inklusive en rätt lön. (Person C)

## Referenslista

- Abrahamsson, Bengt & Andersen, Jon Aarum (2005) *Organisation: att beskriva och förstå organisationer*. 4., utök. Och [rev.] uppl. Malmö: Liber
- Ahlgren, Tom. (2001) Missnöje med lön, arbetsmiljö... 500 distriktsläkare arbetade som stafettläkare i fjol. I *Läkartidningen*. Nr 18. 2001. Volym 98, s. 2157
- Akademikerförbundet SSR (2015) *Socialsekreterarnas arbetsmiljö under luppen*  
[Tillgänglig på Internet: <https://akademssr.se/reportage/socialsekreterarnas-arbetsmiljo-under-luppen>. Hämtad 2015-11-26.]
- Almqvist, Roland (2006) *New Public Management – om konkurrensättning, kontrakt och kontroll*. Stockholm: Liber.
- Alvarez, M. Raymond DHA; Kerr, Bernard J. Jr EdD; Burtner, Joan EdD; Ledlow, Gerald PhD; Fulton, Larry V. PhD (2011) Use of Outsourced Nurses in Long-term Acute Care Hospitals: Outcomes and Leadership Preferences. *JONA: The Journal of Nursing Administration*. Volume 41(2): 90-96
- Arbetskraftsbarometern 2015 - Vilka utbildningar ger jobb? [Elektronisk resurs]*. (2015) Statistiska centralbyrån. [Tillgänglig på Internet: [http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:scb-2015-am78br1503\\_pdf](http://urn.kb.se/resolve?urn=urn:nbn:se:scb-2015-am78br1503_pdf). Hämtad: 2015-12-20)
- Arbetsmiljöverket (2012) *Arbetsmiljön 2011*. Arbetsmiljöstatistik, Rapport 2012:9
- Arbetsmiljöverket (2015a) *Socialsekreterare, Kort arbetsskadefakta* Nr 1/2015.  
[Tillgänglig på Internet: <https://www.av.se/globalassets/filer/statistik/arbetsmiljostatistik-socialsekreterare-faktablad-2015-01.pdf>. Hämtad 2015-11-26.]
- Arbetsmiljöverket (2015b) *Vi inspekterar socialsekreterarnas förändrade arbetsförhållanden*.  
[Tillgänglig på Internet: <https://www.av.se/globalassets/filer/publikationer/broschyter/vi-inspekterar-socialsekreterarnas-forandrade-arbetsforhallanden-broschyr-adi693.pdf>. Hämtad 2015-11-26.]
- Bakka, Jørgen F., Fivelsdal, Egil. & Lindkvist, Lars. (2013) *Organisationsteori struktur, kultur, processer*. Johanneshov: MTM
- Berglund, Tomas & Schedin, Stefan (2009) *Arbetslivet*. 2., [rev. och uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Blomberg, Helena, Kallio, Johanna, Kroll, Christian & Saarinen, Arttu (2015) *Job Stress among Social Workers: Determinants and Attitude in the Nordic Countries*, *British Journal of Social Work* (under utgivning).
- Bolman, Lee G. & Deal, Terrence E. (2012). *Nya perspektiv på organisation och ledarskap*.

- 4., utvidgade och uppdaterade uppl. Lund: Studentlitteratur
- Bryman, Alan (2011) *Samhällsvetenskapliga metoder*. 2., [rev.] uppl. Malmö: Liber
- Castillo, Daniel (2013) *Farliga förbindelser? Statens förändrade gränser och näringslivets nya möjligheter*. Stockholm: SSE Institute for Research.
- Dellgran, Peter & Höjer, Staffan (2005) Privatisation as professionalisation? Attitudes, motives and achievements among Swedish social workers. *I European Journal of Social Work*; Mar2005, Vol. 8 Issue 1, p39-62, 24p.
- Erkers, Heike (2015) Krisen beror inte på brist på socionomer. *Akademikerförbundet SSR*, den 25 juni 2015. [Tillgänglig på Internet: <https://akademssr.se/reportage/krisen-beror-inte-pa-brist-pa-socionomer>. Hämtad 2015-10-05.]
- Everett S. Lee (1966) A Theory of Migration. I *Demography*, Vol. 3, No. 1, 47-57. [Tillgänglig på Internet: <http://www.jstor.org/stable/2060063>. Hämtad 2015-12-01.]
- Goffman, Erving (1959/2014) *Jaget och maskerna: en studie i vardagslivets dramatik*. 6. uppl. Stockholm: Studentlitteratur
- Grip, Björn (2015) *Vårdcentralen och det ömtåliga hjärtat*. Linköpings universitet, Institutionen för studier av samhällsutveckling och kultur, Centrum för kommunstrategiska studier. Linköpings universitet, Filosofiska fakulteten.
- Hein, Helle Hedegaard (2012) *Motivation: motivationsteorier & praktisk tillämpning*. 1. uppl. Stockholm: Liber
- Herzberger, Frederick (1968) One more time: How do you motivate employees? I *Harvard Business Review*, January-February 1968.
- Herzberg, Frederick, Mausner, Bernard & Snyderman, Barbara Bloch (1959) *The motivation to work*. New York: Wiley
- Johansson, Emma & Adelgren, Astrid (2015:a). Bemanningsföretag lockar socionomer. *Helsingborgs Dagblad*, den 5 juli 2015. [Tillgänglig på Internet: <http://www.hd.se/lokalt/helsingborg/2015/07/05/bemanningsforetag-lockar-socionomer/>. Hämtad 2015-10-15.]
- Johansson, Emma & Adelgren, Astrid (2015b) Branschen: Bra med inhyrda. *Helsingborgs Dagblad*, den 15 juli 2015. [Tillgänglig på Internet: <http://www.hd.se/lokalt/helsingborg/2015/07/05/branschen-bra-med-inhyrda-1/>. Hämtad 2015-10-05.]
- Kallio, Johanna, Meeuwisse Anna & Scaramuzzino Roberto (2015) Social workers' attitudes to privatization in five countries. *Journal of Social Work*, February 4, 2015, pp. 1-22

- Kalman, Hildur & Lövgren, Veronica (red.) (2012) *Etiska dilemman: forskningsdeltagande, samtycke och utsatthet*. Malmö: Gleerups
- Karlsson, Lars (2012) *Psykologins grunder*. 5., uppdaterade och utök. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Kulik, Carol T., Treuren, Gerry & Bordia Prashant (2012) Shocks and final straws: using exit-interview data to examine the unfolding model's decision paths. *Human Resource Management*, January-February 2012, Vol. 51, No. 1. Pp. 25-46
- Kullberg, Karin (2011) *Socionomkarriärer [Elektronisk resurs] : om vägar genom yrkeslivet i en av välfärdsstatens nya professioner*. Diss. (sammanfattning) Göteborg : Göteborgs universitet, 201. [Tillgänglig på Internet: <http://hdl.handle.net/2077/25478>. 2015-11-23.]
- Maslow, Abraham H. (1954/1987) *Motivation and personality*. 3. ed. New York: Harper & Row
- Meeuwisse, Anna & Sunesson, Sune, *Vad är socialt arbete?* I Meeuwisse, Anna & Sunesson, Sune & Swärd, Hans (red) (2006). *Socialt arbete. En grundbok*. Stockholm: Natur och Kultur
- Meeuwisse, Anna & Swärd, Hans (2007) *Cross-national comparisons of social work: A question of initial assumption and level of analysis*, *European Journal of Social Work*, 10(4), pp. 481–96.
- Patel, Runa & Davidson, Bo (2011) *Forskningsmetodikens grunder: att planera, genomföra och rapportera en undersökning*. 4., [uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Pollitt, Christopher & Bouckaert, Geert (2000) *Public management reform a comparative analysis*. Oxford: Oxford University Press.
- Repstad, Pål (2005) *Sociologiska perspektiv i vård, omsorg och socialt arbete*. 2. uppl. Lund: Studentlitteratur
- Selznick, Philip (1984) *Leadership in administration: a sociological interpretation*. California paperback ed. Berkeley, Calif.: Univ. of California Press
- Sifo (2013) *Ungas attityder till privat välfärd*. Undersökning för Svenskt näringsliv. Stockholm: Svenskt näringsliv.
- Svenska akademiens ordlista över svenska språket*. Fjortonde upplagan (2015) Stockholm: Svenska akademien
- Svensson, Lennart G & Ulfsdotter Eriksson, Ylva (2009) *Yrkesstatus. En sociologisk studie av hur yrken uppfattas och värderas*. Research report no. 140 from the Department of Sociology, Gothenburg University
- Tham, Pia, *Arbetsbelastning och stress bland socialsekreterare*. I Vision (2014) Prövning och

- profession – en kunskapsöversikt om arbetsbelastning i socialtjänsten. Vision i april 2014.
- Thomsson, Heléne (2010) *Reflexiva intervjuer*. 2., [rev. och uppdaterade] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Trost, Jan (2010) *Kvalitativa intervjuer*. 4., [omarb.] uppl. Lund: Studentlitteratur
- Vison (2015) *Socialchefsrapport 2015: "Akut personalläge ger brister i rättssäkerheten"*. Vision, september 2015. [Tillgänglig på Internet:  
<http://mb.cision.com/Public/1167/9825520/9d91c46ffe584a29.pdf>. Hämtad 2015-11-26)
- Wihlborg, Annika (2015) Allt fler socionomer överväger en konsultkarriär. *Framtidens Karriär - Socionom*, NextMedia, den 1 juni 2015. [Tillgänglig på Internet:  
<http://socioomkarriar.se/artikel/allt-fler-socionomer-overvager-en-konsultkarriar/>. Hämtad 2015-10-05.]

# Bilaga 1. Intervjuguide

## Grunduppgifter:

- När är du född?
- Vilket år tog du socionomexamen?
- Berätta kort om eventuell vidareutbildning.
- Vad har du arbetat med efter socionomexamen? Organisation? Område? Målgrupp?
- Hur många års sammanlagd yrkeserfarenhet har du som socionom?

## Nuvarande anställning:

- Vem är din nuvarande arbetsgivare?
- Hur länge har du varit anställd hos dem?
- Vilka arbetsuppgifter har du just nu?
- Beskriv hur ditt nuvarande arbete är organiserat.
- Vilken lön har du?
- Beskriv hur formerna för din kompetensutveckling inom anställningen ser ut.
- Hur är handledning organiserad runt ditt uppdrag?
- Vilka personer ser du som dina kolleger?
- Vilken skillnad i ansvar kan du se när du jämför ditt arbete med de offentligt anställdas arbete?

## Allmänt runt din anställning som socionomkonsult:

- Hur går det till när du får ett nytt uppdrag?
- Hur tas hänsyn till dina privata förutsättningar i val av uppdrag?
- Vem väljer dina arbetsuppgifter?
- Hur länge pågår ett uppdrag?
- Hur ser det ut kring semester och ledigheter i din anställning?
- Vad lockade dig att börja arbeta som socionomkonsult?
- Hur gör din arbetsgivare för att rekrytera socionomer tillnyanställning?
- Vad blev avgörande för ditt beslut?
- Hur ser du på det valet nu?
- Finns det något som har förvänat dig i den nuvarande anställningsformen?



- Beskriv vilka för- och nackdelar du ser med anställningsformen.
- Beskriv skillnaden mellan att arbeta på ett bemannings-/konsultföretag och i offentlig sektor.

### **Framtid:**

- Vilka yrkesmässiga framtidsplaner har du?
- Hur tänker du kring framtida val av arbetsgivare?

## Bilaga 2. Brev till respondenterna

**Ytterligare upplysningar  
kan lämnas av oss som  
genomför studien:**

Annette Bernspång,

Socionomkandidat

072-570 71 27

annette.bernspang@gmail.  
com

Elin Saarikari,

Socionomkandidat

0739-19 03 73

elin.saarikair.098@student.  
lu.se

Karin Kullberg,

Handledare för

kandidatuppsats

Socialhögskolan

Lunds universitet

karin.kullberg@soch.lu.se

### **Vad är det som lockar socionomer att arbeta för privata uthyrningsföretag?**

Under sommaren har vi kunnat följa en strid rapportering i media om hur svårt kommunerna har att rekrytera socionomer. Samtidigt ser vi en lång rad arbetsannonser där utbildade och erfarna socionomer söks av privata aktörer.

Vi upplever att det sociala arbetet befinner sig mitt i ett historiskt skede, där de organisatoriska förändringarna kommer att påverka både det sociala arbetets villkor och brukarna. Därför har vi, Annette Bernspång och Elin Saarikari, socionomstudenter vid Lunds universitet, beslutat oss för att ägna vår kandidatuppsats åt att undersöka varför socionomer väljer att lämna en offentlig anställning för att istället arbeta som uthyrda av privata företag inom samma bransch.

För att få svar på våra frågor vill vi genomföra kvalitativa intervjuer med socionomer som idag har en anställning inom företag som hyr ut socionomer. Varje intervju beräknas ta cirka 45 minuter. Vi vänder oss därför till dig och undrar om du vill delta i en intervju.

Dina uppgifter kommer att behandlas konfidentiellt och inga obehöriga får ta del av intervjuunderlaget. Materialet förvaras så att det endast är åtkomligt för oss som utför intervjuerna samt vår handledare. Efter examination kommer intervjuunderlaget att förstöras. Rapporteringen av resultatet kommer ske i form av en kandidatuppsats där informanterna avidentifieras så att det inte går att koppla resultatet till enskilda individer. Ditt deltagande i studien är helt frivilligt, vilket innebär att du när som helst kan avbryta ditt deltagande utan närmare motivering. Då uppsatsen är färdigställd kommer du bli erbjuden att läsa den i sin helhet.

Vänliga hälsningar

Annette Bernspång, socionomkandidat

Elin Saarikari, socionomkandidat

Karin Kullberg, handledare Socialhögskolan Lund