



LUNDS
UNIVERSITET
Socialhögskolan

”Jag känner bara att jag håller mig över ytan just nu”

En kvalitativ studie om arbetstrivsel inom socialtjänsten.

Dafina Liljenberg & Ine Lindberg

Kandidatuppsats SOPA 63

HT 2021

Handledare: Rasmus Ahlstrand

Examinator: Johan Cronehed

Abstract

Authors: Dafina Liljenberg and Ine Lindberg

Title: "I just keep my head above the water": a qualitative study of workers well-being within the Swedish Social services.

Supervisor: Rasmus Ahlstrand

Assessor: Johan Cronehed

The aim of this study is to analyze the well-being of social workers in the Swedish Social services. With the point of departure in organizational theory, this study aims to explore how well-being is expressed in the daily work by the social workers themselves. Further, with an in-depth qualitative approach and through semi-structured interviews with seven social workers from the same municipality in Skåne, this study also analyses how organizational contingencies impact social workers' well-being. The main findings consisted of well-being strands that border on collegial coherence, management support, physical environment, work participation and working with clients. Contrary, we found that our participants expressed negative effects on their well-being caused by bureaucracy, lack of support and high workload. The most central findings show that well-being many times obliges the worker rather than being an organizational focus, due to the social services formal structure.

Key words: *well-being, social work, organization, conflict*

Förord

Vi vill tacka de socialsekreterare som ställt upp och medverkat i vår studie och delgett oss sina tankar kring trivsel och socialt arbete. Tack för er uppriktighet och ert engagemang.

Likaså vill vi tacka vår handledare Rasmus som genom sin goda förmåga av vägledning och pedagogik, stöttat oss genom arbetets gång.

Innehållsförteckning

1. Inledning och Problemformulering	5
1.2 Frågeställningar.....	7
1.3 Disposition.....	7
1.4 Begreppsförklaring.....	7
2. Kunskapsläge.....	9
2.1 Bakgrund	9
Socialtjänsten	9
New Public Management.....	9
2.2 Tidigare forskning	11
Arbetsstrivsel.....	11
Minskad arbetsstrivsel.....	12
3. Teori.....	14
3.1 Val av teori.....	14
3.1.1 Organisationens formella och informella struktur.....	14
3.1.2 Byråkrati	16
3.1.3 Handlingsutrymmet i en byråkratisk organisation.....	17
3.1.4 Krav-, kontroll- och stödmodellen	18
4. Metod	20
4.1 Litteratursökning.....	20
4.2 Metodval	20
4.3 Pilotstudie	21
4.4 Urval och urvalsprocess	21
4.5 Tillförlitlighet.....	23
4.6 Bearbetning av materialet.....	24
4.7 Presentation av intervjupersoner	25
4.8 Forskningsetiska överväganden.....	26
Informationskravet och samtyckeskravet.....	26
Konfidentialitetskravet och nyttjandekravet.....	27
4.9 Arbetsfördelning.....	27
5. Resultat och Analys.....	29
5.1 Arbetsstrivsel inom socialtjänsten	29
5.2 Arbetsstrivseln i konflikt med den byråkratiska kontexten.....	37
5.3 Konsekvenser av konflikten.....	41
6. Slutdiskussion.....	45
Slutreflektion.....	48
7. Referenser	49
Bilaga	53

1. Inledning och Problemformulering

Socialtjänsten som utgör en av de största arbetsgivarna för yrkesverksamma socionomer har sedan en längre tid präglats av New Public Management (NPM). Dess effekt på det sociala arbetet beskrivs leda till avprofessionalisering och minskad autonomi (Molander 2017, s. 173f), vilket i sin tur skapat missnöje hos socionomer inom socialtjänsten (Lauri 2016, s. 5). Detta har beskrivits bidra till den höga personalomsättningen som råder inom socialtjänsten (Bruhn, Baianstovu, Petersén & Johansson, 2020, s. 123f), särskilt i kombination med att socionomer upplever ytterligare brister i socialtjänstens arbetsmiljö (Tham & Lynch 2020, s. 549). Sådana brister avser exempelvis hög arbetsbelastning, otillräckliga resurser och ökade arbetskrav vilket i sin tur påverkar arbetsklimatet negativt (ibid. s. 549f). Utifrån arbetsmiljöverkets författningssamling (AFS) beskrivs *trivsel*, arbetsglädje och engagemang som några utav de mål arbetsgivare bör arbeta för att uppnå inom sin verksamhet (AFS 2015:4). Mellan år 2015 till 2017 genomförde arbetsmiljöverket en tillsyn i koppling till socialtjänstens arbetsmiljö som omfattade drygt hälften av Sveriges socialtjänster. I denna framgick en rad allvarliga indikationer på ohälsosamma arbetsvillkor och bristande arbetsmiljö inom Sveriges socialtjänst (Arbetsmiljöverket 2018, s. 3). Några exempel på dessa var bristande balans mellan organisationens krav och resurser i arbetet, brist på kompetensförsörjning och introduktion i arbetet, samt en obefintlig åtgärdsplan för hög arbetsbelastning. Tillsynen visade även på brister i den fysiska arbetsmiljön som avsåg få eller inga vilorum för återhämtning och brist på rum för klientbesök och ostörda samtal. Utifrån tillsynen framgick även andra fysiska arbetsmiljöproblem som buller, dålig ventilation och överhörning. (ibid.)

Socialtjänsten utgör en av de största arbetsgivarna för yrkesverksamma socionomer i Sverige. Majoriteten av Sveriges socionomer, främst nyutbildade, får sina första anställningar här (Bruhn et al. 2020, s. 95ff). Trots detta är det många som väljer att efter bara något år lämna sitt nya arbete på socialtjänsten till följd av brister i organisation och arbetsmiljö (ibid. s. 76). I takt med att socialtjänstens arbetsmiljö förändras, gör även arbetstrivseln det i samma riktning, vilket i sin tur påverkar känslan av att vilja vara kvar på sin arbetsplats (ibid. s. 118).

I motsats till ovanstående faktorer, vilka kan uppfattas som negativa i relation till arbetet inom socialtjänsten, beskrivs *delaktighet* som en positiv och betydelsefull aspekt i koppling till *arbetstrivsel*. Delaktigheten avser individens möjlighet att vara med och utforma sådana

gemensamma mål och syften individen själv behöver förhålla sig till, samt möjligheten att påverka det som kan främja en trivsam och god arbetsgrund (Hanson 2004, s. 177). Tidigare forskning visar även att den kollegiala sammanhållningen ofta uttrycks som en avgörande faktor för socialsekreterares arbetstrivsel. En stark teamkänsla där medarbetare stöttar varandra i arbetet och inte lämnar någon utanför med ett för tungt lass med arbetsuppgifter, beskrivs också som viktigt i detta avseende (Welander, Astvik & Hellgren 2017, s. 22f). Vidare läggs även stor vikt vid en stabil och tillgänglig arbetsledare som kan bidra till stöd i känslomässigt svåra arbetssituationer (Bruhn et al. 2020, s. 66). Dock kan sådana främjande faktorer till arbetstrivsel vara svåra att uppnå i en byråkratiskt styrd organisation, vilket socialtjänsten är ett exempel på. I sin tur kan detta ge upphov till konflikt mellan aktör och organisation och således mellan socialsekreterare och socialtjänst (Tham & Lynch 2020, s. 549ff).

Utifrån ovanstående beskrivs alltså faktorer som kan främja och begränsa socialsekreterares *arbetstrivsel* inom socialtjänsten, samt viljan att vara kvar på arbetsplatsen. Med bakgrund av att många socialsekreterare väljer att lämna sitt nya jobb inom socialtjänsten till följd av brister i organisation och arbetsmiljö (Bruhn et al. 2020, s. 76, 103), avser denna studie att bidra till en ökad förståelse för hur socialtjänsten kan bidra till högre *arbetstrivsel* och därmed främja socialsekreterares vilja att stanna kvar på arbetsplatsen. Med tanken om socialtjänsten som en mer attraktiv arbetsplats med färre sjukskrivningar, lägre personalomsättning och bättre arbetsmiljö, utgår denna studie från hur yrkesverksamma själva beskriver sin arbetsplats i förhållande till arbetstrivsel, samt vilka organisatoriska förbättringsmöjligheter de ger uttryck för till att öka arbetstrivseln.

1.1 Syfte

Syftet med denna studie är att analysera arbetstrivsel inom socialtjänsten. Med utgångspunkt i socionomers egna berättelser och erfarenheter ämnar studien undersöka både organisatoriska förutsättningar och fallgropar för trivsel på arbetsplatsen, med syfte att bidra till en ökad förståelse för vad som kan främja ett mer hållbart yrkesliv som socialsekreterare inom socialtjänsten.

1.2 Frågeställningar

- Hur yttrar sig arbetstrivsel hos socialsekreterare på deras nuvarande arbetsplats inom socialtjänsten?
- Hur upplever socialsekreterare inom socialtjänsten att deras arbetstrivsel står i konflikt med organisatoriska ramar i deras yrkesutövning, i sådana fall på vilket sätt?
- Vilka konsekvenser uttrycker socialsekreterare att detta får för socialt arbete inom socialtjänsten?

1.3 Disposition

Denna uppsats är strukturerad utifrån ett inledande avsnitt med problemformulering, syfte och frågeställningar där introduktion och relevans för undersökning av forskningsfrågan presenteras. Vidare definieras begreppet *arbetstrivsel* vilket i sin tur kopplas till kunskapsläget i avsnitt två. Kunskapsläget inleds med ett bakgrundsavsnitt följt av tidigare forskning med relevans för forskningsproblemet. I avsnitt tre presenterar vi våra valda teorier som består av *organisationsteori*, samt *krav-*, *kontroll-* och *stödmodellen*. I det fjärde avsnittet redogör vi för metodval och metodologiska överväganden. Efter detta följer resultat och analys som behandlas i avsnitt fem. Slutligen, genom de teman som framkommit utifrån tolkning av empirin i analysen, ger vi en sammanfattning och slutdiskussion i avsnitt sex.

1.4 Begreppsförklaring

Arbetstrivsel

I detta avsnitt redogör vi för den definition av *arbetstrivsel* vi avser att analysera i denna studie. Detta görs genom att vi bryter ner begreppet i två underrubriker: *Trivsel* och *Delaktighet*.

Trivsel

Definitionen av *trivsel* sett till arbete är inte helt given. En arbetsplats består av både immateriella och materiella faktorer med olika egenskaper där alla genererar olika mycket eller lite trivsel beroende på sammanhang och mottagare. Hanson (2004) menar att delaktighet är den mest betydelsefulla faktorn för ett trivsamt arbete, detta utifrån en hälsoaspekt där den enskildes kunskap och utrymme för att kunna påverka sin situation är

avgörande för att arbetet ska kännas viktigt (Hanson, 2004, s.177). Nedanstående definition av delaktighet kompletterar begreppet *trivsel* och skapar i sin tur den helhet vi benämner *arbetstrivsel*. Isolerar vi däremot delen *trivsel* i sammanhanget kan det snarare syfta till materiella, visuella, och sociala aspekter som exempelvis fysisk och social arbetsmiljö (AFS 2015:4). Sådana faktorer till arbetstrivsel kommer också att analyseras i denna studie.

Delaktighet

Utifrån den del av *arbetstrivsel* som syftar till mer organisatoriska aspekter, är det av vikt att definiera begreppet *delaktighet* som får betydelse i studiens kontext. Delaktighet förklaras vidare som ett *medansvar* och att få *medverka aktivt* i ett sammanhang tillsammans med andra delaktiga individer eller aktörer inom en organisation. *Delaktighet* syftar till möjligheten att vara med och utforma, skapa och vidare uppnå gemensamma mål. Detta utgör en dynamisk process där man med utgångspunkt i organisationen och en *aktiv medverkan*, kan arbeta för att uppnå och upprätthålla ett trivsamt arbete och en god arbetsgrund. Delaktigheten avser även den enskilda medarbetarens möjlighet att kunna påverka sådana värdegrunder eller prioriteringar som råder inom organisationen. Delaktighet kan starkt sammankopplas med begreppen handlingsutrymme, rättvisa och demokrati (Hanson 2004, s. 177f).

2. Kunskapsläge

I detta avsnitt redogör vi för socialtjänstens funktion och syfte. Vi redogör även för hur arbetet inom socialtjänsten under de senaste årtionden undergått en förändring genom NPM, samt hur detta påverkat socialtjänstens anställda och därmed deras arbetstrivsel. Därefter presenterar vi tidigare forskning med relevans för trivsel inom socialt arbete och hur trivsel kan påverkas av organisatoriska förutsättningar, samt vilka konsekvenser det kan leda till.

2.1 Bakgrund

Socialtjänsten

Socialtjänsten är en lagstadgad kommunal myndighet som finns i alla Sveriges kommuner. Dess syfte är att, på uppdrag av regeringen och genom nämnder, främja och jobba för människors sociala och ekonomiska trygghet, lika levnadsvillkor och rätt till lika deltagande i samhällslivet (Socialtjänstlagen 2001:453). De politiska nämnder som styr över socialtjänstens arbete består av förtroendevalda nämndemän och skiljer sig i omfattning beroende på kommun. Det är på så vis kommunernas uppgift att genom sina individuella socialtjänster upprätthålla ett skydd för de samhällsinvånare som är i behov av organisationens hjälp. Socialtjänsten i Sveriges kommuner har därmed som uppdrag att, utifrån ramlagen den styrs av, aktivt arbeta för samhällets medborgare. (ibid.)

Socialtjänsten har även som uppdrag att arbeta preventivt och inventerande vad gäller medborgare och deras behov. Arbetets utförande ska kantas av god kvalitet vilket bland annat innebär respekt för individers integritet och självbestämmanderätt (SoL). Arbetet ska utföras av personer som har kunskap om ämnet, samt de kvalifikationer som krävs för arbetets utförande. Socialtjänsten ska även vara samordnande med andra organisationer och samhällsorgan, samt införstådd med de levnadsförhållanden som råder inom kommunen.

New Public Management

Den offentliga sektorn har under de senaste årtionden förändrats som ett resultat av nya styrningsformer till följd av den nyliberala samhällsutvecklingen i form av New Public

Management (Ferguson 2017, s. 325). Syftet med NPM är att applicera ett marknadstänk på bland annat den sociala omsorgen för att minska kostnader och öka effektiviteten. NPM grundas på idén om att resultatet av arbetet inom offentlig sektor ska kunna mätas och bevisas på liknande sätt som inom den privata sektorn. NPM bygger därmed på tanken om att arbetet inom offentlig verksamhet, och därmed även organisationer som socialtjänsten, kan bedrivas och mätas likt privata företag för att öka effektiviteten och kostnadseffektiviteten. Detta leder bland annat till höjda krav på resultatmätning och en ökad arbetsprestation som syftar till att upprätthålla den policy som förespråkas utifrån NPM (Höjer & Forkby 2011, s. 97).

Exempelvis kan detta innebära att man för statistik över antalet klientbesök varje månad, eller antalet arbetslösa som slussas ut i självförsörjning. Sådan statistik handlar om att organisationen ska kunna generera, bevisa och redovisa sådana resultat som ämnar att ligga i linje med den effektivitet och kostnadseffektivitet som förväntas utifrån NPM (ibid. s. 96). Verktyg som tagits fram till följd av NPM och som syftar till att effektivisera det sociala arbetet är framför allt manualbaserade bedömningsmetoder. Sådana bedömningsmetoder återfinns inom den sociala omsorgens olika discipliner och handlar om att generera lika bedömning vid arbetet med brukare eller patienter. Dock innebär NPM exempelvis även en begränsning av socionomers handlingsutrymme (Liljegren & Parding 2010, s. 273f).

Effekten av manualbaserade metoder, ökad effektivisering och minskade kostnader inom socialtjänsten, har under lång tid dokumenterats och ifrågasatts. Det handlingsutrymme socionomer har inom den byråkratiska organisation socialtjänsten är, anses ha blivit mer snävt till följd av NPM (Molander 2017, s. 173f). Detta innebär att risken för att socionomyrket tappar sin legitimitet stiger i takt med att socialtjänsten förespråkar organisationsprofessionalism i stället för yrkesprofessionalism (Liljegren & Parding 2010, s. 276f). De ökade kraven på dokumentation, eller specifika antal klientmöten per månad, åsidosätter det kärnarbete som socialt arbete tidigare inneburit. Tidigare förväntades förvärvad kunskap genom utbildning och erfarenhet utav socionomer, vilket definierades som yrkesprofessionalism. Till följd av NPM efterfrågar socialtjänsten idag snarare organisationsprofessionalism bland socionomer vilket istället syftar till dokumenterad kunskap och effektivitet. (ibid).

De ökade kraven på administrativt pappersarbete och dokumentation resulterar i att socionomer upplever att de spenderar en stor del av sin arbetstid framför datorn istället för ett relationsbaserat arbete med klienter. Detta innebär också att socialsekreterares yrkesmässiga kompetens får allt mindre betydelse för bedömningar, beslut och insatser (Tham & Lynch

2020, s. 550). Socialsekreterare upplever även att organisationen i allt större utsträckning börjat mäta deras arbetsprestation utifrån tidseffektivitet och budget snarare än sådan yrkeskompetens som syftar till ett relationsbaserat socialt arbete med klienten i fokus (ibid. s. 551). Till följd av detta upplever socialsekreterare besvikelse och frustration då NPM upplevts leda till begränsade möjligheter att utföra ett gott socialt arbete. (ibid.)

2.2 Tidigare forskning

Arbetstrivsel

Det klientnära förändringsarbetet är centralt hos socionomer vid mätning av trivsamma aspekter inom det sociala arbetet (Tham & Lynch 2020 s. 547f). Att få använda sin expertis för att hjälpa klienter framåt i utveckling och välbefinnande, ökar socionomers trivsel och känslor av meningsfullhet (ibid.). Förändringsarbetets effekter för klienter bidrar på så vis positivt till socionomers egen trivsel (Ravalier, McFadden, Boichat, Clabburn & Moriarty 2020, s. 309). I sin tur genererar det att socionomer upplever att de kan utvecklas i sin yrkesroll (Bruhn et al. 2020, s. 115). Vidare är ett återkommande centralt tema för trivsel god support från chefer. Chefsstödet bidrar till den anställdas känsla av att vara uppskattad och sedd, vilket kan främja själva yrkesutövningen (Ravalier et al. 2020, s. 310). Ett gott stöd från chefer definieras bland annat utifrån feedback, möjlighet till ansvar och utmaningar i arbetet, samt stöd och hjälp vid behov (Mauno, Kinnunen & Ruokolainen 2006, s. 161f). Effekter som genereras utifrån ett gott chefsstöd är bland annat ökat engagemang, ökad kunskap och förbättrade psykosociala arbetsförhållanden, vilket återspeglas i resultatet av det arbete som utförs (Strömberg, Dellve & Eriksson 2017, s. 180).

Liksom ett gott chefsstöd är kollegialt stöd av stor vikt för trivseln, inte minst i det dagliga arbetet (Beer, Philips & Quinn 2020 s. 325). Kollegor i stort fyller en viktig och betydelsefull roll och kan väga upp för mindre trivsamma aspekter av arbetet (Ravalier et al. 2020, s. 300). Mätningar visar att kollegorna anses extra viktiga för trivseln just inom socialtjänsten. Detta kan bero på den stressiga arbetsmiljö som råder. Att kollegor utgör så pass mycket trivsel kan även bero på att arbetet många gånger är uppdelat i team tillsammans med likasinnade utifrån yrkeskunskap (Bruhn et al. 2020 s. 68). I det vardagliga arbetet fyller kollegor en viktig funktion i bland annat klientarbetet. Här kan kollegor stötta och ge vägledning då den anställda upplever svårigheter i att komma framåt i ärenden eller skapa god kontakt med

klinter, exempelvis vid begränsad erfarenhet i början av yrkeslivet (Ravalier et al. 2020 s. 3, 24;Tham & Lynch 2020 s. 548). Kollegor kan främja möjligheten till utveckling i den professionella rollen. Många gånger agerar mer erfarna kollegor mentorer för nyanställda, inte minst när nyanställda upplever sig fått bristande introduktion i början av sin anställning (Bruhn et al. 2020, s. 98)

En annan viktig del för en trivsamt arbetsmiljö är *delaktighet*. Delaktigheten avser ett medansvar och däribland möjligheten att medverka i beslut och organisationsutveckling. Delaktigheten kan innebära att man får vara med och bidra till att uppnå eller upprätthålla en god arbetsmiljö och en hälsosam arbetsplats (Hanson 2004, s. 163, 177). På en verksamhetsnivå är delaktighet, inflytande och utvecklingsmöjligheter av stor betydelse vid mätningar av en hälsofrämjande arbetsmiljö (Strömgren, Dellve & Eriksson 2017, s. 180). För anställdas möjlighet till delaktighet inom socialtjänsten krävs det dock att organisationen ger dem ansvar och rättigheter till detta (Hanson 2004, s. 236). En annan aspekt för trivsel är den fysiska arbetsmiljön. Studier gällande socialtjänstens arbetsmiljö fokuserar många gånger på organisatoriska faktorer. Forskning kring fysisk arbetsmiljö är dock mindre framträdande. Den fysiska arbetsmiljön, avseende rum, verktyg eller andra fysiska aspekter på arbetsplatsen, har som minimikrav att inte skada medarbetare (Lennéer Axelson & Thylefors 2018 s. 18). Inom socialtjänstens närbesläktade område hälso- och sjukvården, får en prioriterad fysisk arbetsmiljö positiva effekter för både personal och patienter (Strömgren, Dellve & Eriksson 2017, s. 177). Den fysiska arbetsmiljön tenderar att få mindre fokus då människobehandlande organisationers syfte är att tillhandahålla en medborgarservice och inte en estetiskt tilltalande arbetsmiljö (Lennéer Axelson & Thylefors, 2018 s. 18).

Minskad arbetstrivsel

Det som tydligt visat sig bidra till minskad arbetstrivseln inom socialt arbete är en stressig arbetsmiljö med hög arbetsbelastning (Bruhn et al. 2020, s. 52; Astvik, Welander & Larsson 2019 s. 1392 ; Ravalier et al. 2020, s. 307). I kombination med bristfälligt stöd från chefer och kollegor är detta många gånger anledningen till att anställda väljer att säga upp sig (Bruhn et al. 2020, s. 52). Detta bidrar till hälsorisker för anställda vilket exempelvis syftar till fysiska besvär som trötthet och spända muskler. Likaså kan det påverka anställdas kognitiva, känslomässiga och sociala beteenden. Detta kan handla om tvivel kring den egna arbetsprestationen, känslor av att vara undervärderad på arbetsplatsen eller känslor av

maktlöshet i koppling till arbetet. I värsta fall kan hög arbetsbelastning och bristfälligt stöd på arbetsplatsen leda till depressiva symptom hos den anställda (Beer, Philips & Quinn 2020 s. 322). NPM beskrivs bidra till högre arbetsbelastning då administrativt pappersarbete och dokumentation fått ta större plats (Bruhn et al. 2020, s. 97). Tidigare forskning visar att ekonomisk rationalisering och byråkratiska system prioriteras i allt högre grad till följd av att NPM genomsyrar människobehandlande organisationer. Samtidigt upplever socialsekreterare att kollegiala aspekter, professionsetik, professionell autonomi och god arbetsmiljö i allt större utsträckning prioriteras bort (Tham & Lynch 2020, s. 550).

Arbetstrivseln påverkas av en låg nivå av autonomi i arbetet. Detta handlar om huruvida den anställda ges möjlighet att påverka och styra sitt eget arbete (Astvik, Welander & Larsson 2019, s. 1389). Hög autonomi och utrymme för inflytande i arbetet kan bidra till en vilja att stanna kvar på arbetsplatsen (ibid. s. 1392). Samtidigt tenderar för lite autonomi att bidra till att socionomer i stället väljer att lämna sin arbetsplats (Welander, Astvik & Isaksson, 2018 s. 11). Lite autonomi och ett minskat handlingsutrymme förstås som en följd av den tidigare nämnda arbetsbelastningen som ökat, samt en stor mängd administrativt arbete (Bruhn et al. 2020, s. 121). Hög arbetsbelastning kan generera stress och resultera i att socialarbetare upplever sig maktlösa och i värsta fall ångestladdade (Beer, Philips & Quinn 2020, s. 322).

3. Teori

3.1 Val av teori

Valet av teorier och begrepp har utgått från att vi vill analysera hur socialsekreterares arbetstrivsel kan förstås i relation till en organisatorisk och byråkratisk kontext. Med detta i beaktning har vi valt att använda oss utav organisationsteori, samt begreppen *byråkrati* och *handlingsutrymme*. För att analysera vilka aspekter som kan öka eller minska arbetstrivsel, har vi även valt att komplettera med ytterligare en förklaringsmodell vilken avser *krav-, kontroll- och stödmodellen* (Karasek & Theorell, 1990, s. 31). Vi har haft *organisationsteori* som utgångspunkt eftersom det avser förklara hur organisationer fungerar, hur de är uppbyggda och vilka faktorer som har betydelse för hur arbetsprocesser, ledarskap eller styrning fungerar inom ramen för en specifik organisation (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014, s. 19). Hur samspelet mellan olika faktorer kan påverka den anställdes psykiska tillstånd i relation till arbetet, kan förstås utifrån *krav-, kontroll- och stödmodellen*. Enligt vår uppfattning är samtliga teorier och begrepp relevanta för hur vi väljer att analysera vårt empiriska material för att besvara våra frågeställningar. Nedan följer redogörelser för de teorier och begrepp vi valt. Först redogör vi för organisationens *formella* och *informella struktur*, därefter följer ett avsnitt om *byråkrati* och *handlingsutrymme* och slutligen redogör vi för *krav-, kontroll- och stödmodellen*.

3.1.1 Organisationens formella och informella struktur

En organisations struktur kan variera mellan olika typer av organisationer, men gemensamt för alla organisationer är att dess struktur går att dela upp i vad man utifrån organisationsteorin kallar för *formell* och *informell struktur*. Den formella strukturen utgör alla de huvudregler, eller formella regler, som ämnar att bidra till att organisationens bestämda syften och mål uppfylls. Främst syftar den formella strukturen till hur arbetsdelning och styrning inom organisationen är ordnad (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014, s. 47f). Exempelvis möjliggör den formella strukturen att de som styr inom organisationen får kontroll och insyn över arbetsprocesser och arbetsgrupper. Den formella strukturen utgörs av sådant som kan tyckas vara en självklar uppsättning regler inom en organisation. Exempelvis hur arbetet fördelas, vem som får göra vad, vilka avdelningar som finns och vilket arbete som ska utföras på respektive avdelning. (ibid.)

Vad den formella strukturen kommer att innebära, alltså vilka huvudregler som råder för styrning och ledning, avdelningar eller arbetsgrupper, beror alltså på de förutbestämda och fastställda mål organisationen ämnar att uppnå. Skapandet av den struktur som ska leda organisationen till att uppfylla dess mål, kan bidra till att arbetet i stigande grad systematiseras. Det kan handla om att arbetet i allt större utsträckning blir manualbaserat, eller att arbetet inom människobehandlande organisationer förvandlas till siffror i dokument som utåt behöver redovisas för att organisationen ska få finansiering (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014, s. 46ff). Utifrån den formella strukturen finner vi begreppet *formalisering* som innebär ett mått på i hur hög grad en organisation förhåller sig till formella regler och direktiv i det dagliga arbetet. Detta kan ses som en mycket viktig, eller fullkomligt nödvändig aspekt av organisationen, beroende av dess kontext. En hög nivå av formalisering inom organisationer där anställda anser att detta inte är fullt så nödvändigt, eller till och med leder till begränsningar i deras yrkesutövning, kan däremot upplevas på motsatt vis. (ibid.)

Den *informella strukturen* kan likställas med det informella system som skapas utifrån människors sociala behov, detta då den formella strukturen inte tar hänsyn till sådana behov. Det kan handla om människors behov av uppskattning, uppmuntran, erkännande och bekräftelse i koppling till arbetsprestationer, eller behovet av ett gott socialt sammanhang på arbetsplatsen. Den informella strukturen syftar exempelvis till att anställda, utifrån sina egna sociala behov, skapar och upprätthåller sociala nätverk, grupper och betydelsefulla sammanhang inom organisationen (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014, s. 46ff). De individer som verkar inom organisationen hjälper alltså till att tillgodose dessa behov hos sig själva och varandra. Vidare skapas en rad *informella normer* som inverkar på de anställdas relation till organisationen. Dessa beskrivs utifrån nedanstående fyra teser:

Den första avser tesen om *social behovstäckning* och innebär att anställdas sociala behov täcks utav varandra och tillgodoses genom sociala aspekter som samtal med kollegor, socialt stöd, social trygghet och socialt informationsutbyte. Dock kan detta även användas som repressalier vilket exempelvis kan syfta till ofrivillig social isolering, utfrysning eller mobbning på arbetsplatsen. Den andra tesen avser *kompletteringstesen* och bidrar till att minska osäkerhet i koppling till sådant den formella strukturen inte tillhandahåller. Exempelvis kan det röra sig om plötsliga situationer som uppstår i arbetet och som den formella strukturen inte räknat med att hantera. Vid sådana tillfällen är den sociala sammanhållningen, samt oskrivna regler och stöttning mellan medarbetare som kompletterar

den formella strukturen och därmed bidrar till minskad osäkerhet bland anställda.

Förvrängningstesens är en tredje tes som innebär att det formella systemet formas och anpassas efter anställdas behov och intressen. En sådan anpassning förändras över tid tillsammans med förvrängda tolkningar av formella regler och system. Detta kan exempelvis handla om att man informellt sätt godkänner en avvikelse från formella regler. Detta kan leda till ett formellt system som anpassats alltmer utefter aktörers intressen och behov. Den fjärde och sista tesen är *motsättningstesens* som innebär att den informella strukturen bidrar till en fientlig inställning bland anställda gentemot ledning och organisation, detta är oftast förekommande inom större organisationer (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014, s. 46).

3.1.2 Byråkrati

I utvecklade industrisamhällen är byråkratin den främsta organisationsformen som råder och som utgör hur en organisation är uppbyggd i många avseenden. Byråkratin har över lång tid analyserats utav ett flertal teoretiker och forskare, men också prövats i olika sammanhang, på olika vis och utvecklats eller ändrats i viss mån beroende på kontext. Det kan därför vara svårt att på ett kort och konkret vis redogöra för vad byråkratin innebär. Weber (1987) menar att byråkratin inte tar personlig hänsyn till aktörer inom organisationen, utan att byråkratins främsta fokus ligger på effektivisering och rationalitet i relation till en kapitalistisk marknadsekonomi (Weber 1987, s. 82ff). Weber menar att byråkratin handlar om effektivitet, resultat och regler som främjar sådana ändamål, exempel på detta är hur arbetet inom en organisation systematiskt analyseras och anpassas för att nå de mål och resultat organisationen ämnar att nå och upprätthålla. Ett exempel på byråkratins sätt att få organisationens aktörer att anpassa sig till dess givna system kan vara att ge organisationens aktörer en prestationsbaserad lön. Detta kan således främja aktörers motivation att genom sin arbetsprestation bidra till den effektivitet, de mål eller de resultat byråkratin ämnar att uppnå eller upprätthålla i relation till samhällets rådande marknadsekonomi (Weber 1987, s. 60ff).

Weber beskriver sin tolkning av byråkratin genom att bryta ner den i fyra delar som utifrån hans modell utgör byråkratin i sin helhet. Den första delen avser *arbetsdelning och specialisering*, detta innebär att anställda inom organisationen sitter på ett speciellt arbetsområde med tillhörande yrkeskompetens, sådana arbetsområden och roller är förutbestämda utifrån byråkratins system. Den andra delen avser en *hierarkisk struktur* vilket innebär att byråkratin utgör ett system där olika yrkesroller eller befattningar inom

organisationen innebär mer eller mindre befogenhet. De med mer befogenhet är därmed överordnade de med mindre befogenhet, vilka i sin tur anses vara underordnade. Den tredje delen avser *generella regler* inom organisationen vilka syftar till hur organisationen behöver organiseras utifrån lagen, exempelvis hur offentlig verksamhet behöver sköta det administrativa arbetet för att inte bryta mot lagbestämmelser. Med andra ord är de generella reglerna sådana att organisationen och dess aktörer måste förhålla sig och agera utifrån dessa. I den fjärde och sista delen av Webers byråkratimodell benämns *karriärsystemet*.

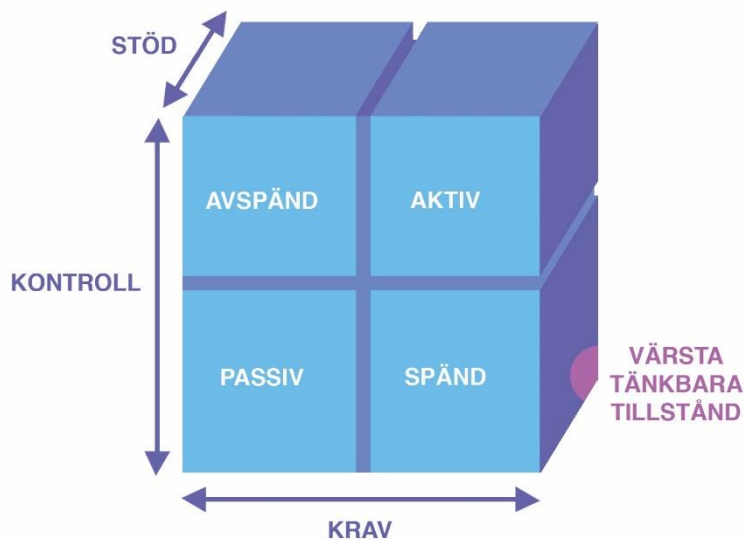
Karriärsystemet innebär att byråkratin väljer aktörer till organisationen med ett fast krav på kvalificerad utbildning, men också utifrån prestationer, erfarenhet och meriter. Anställning, lön eller befordran avgörs utifrån ovannämnda kriterier där prestation och kvalifikation är av stor betydelse för den anställdes möjlighet till ovanstående (Weber 1987, s. 82, 88).

3.1.3 Handlingsutrymmet i en byråkratisk organisation

Handlingsutrymmet kan beskrivas som ett resultat av mötet mellan organisationers krav, regler och riktlinjer, samt den anställdes eget utrymme att påverka beslut och tolka det som ligger till grund för beslutet. En sådan tolkning bygger på känslor, uppfattning och förståelse i relation till en annan människa. Relationen som råder mellan socialsekreterare och brukare kan uppfattas som mänsklig och personlig, men är i själva verket långt mer komplicerad än så (Linde & Svensson 2013, s. 32ff). Göran Ahrne (1994) beskriver den organisatoriskt bestämda rollen, som i denna kontext avser socialsekreteraren, som en organisatorisk Kentaur. Den organisatoriska Kentauren består av två lika delar organisation och människa. I relationen mellan socialsekreterare och brukare finns delvis den variation och komplexitet som människor består av, men delvis även de organisatoriska och byråkratiska rutiner, regler och krav för hur ärenden ska hanteras eller hur en brukare ska kategorisera i den politiskt styrda organisationens system (Ahrne 1994, s. 28ff). Socialsekreterarens handlingsutrymme kan i relation till brukaren vidare förklaras som det spelrum eller den frihet socialsekreteraren har vid beslutsfattanden rörande klienten. Ett exempel på detta är hur socialsekreterare själva tolkar det som ligger till grund för beslutet, eller också hur socialsekreterare tolkar brukares behov vid val av insats. Det som begränsar socialsekreterarens handlingsutrymme är således organisationen och byråkratins ramar inom vilka socialsekreteraren är tvungen att förhålla sig och inte gå utanför. (ibid.)

3.1.4 Krav-, kontroll- och stödmodellen

Karasek och Theorell (1990) utgår i sin forskning från en modell med två faktorer som i kombination bidrar till förståelsen kring stress och välbefinnande hos anställda på arbetsplatsen. Till en början bestod modellen av två faktorer vilka avsåg *krav* och *kontroll*. Faktorerna syftar till att mäta fyra olika psykiska tillstånd hos anställda. Tillstånden som krav- och kontrollmodellen mäter avser ett *passivt*, *aktivt*, *spänt* och *avspänt* tillstånd hos anställda inom organisationer. Senare kom en tredje faktor att komplettera modellen, vilken avser faktorn *stöd*. Den kompletterade modellen benämns som *krav-, kontroll- och stödmodellen* (Karasek & Theorell 1990, s. 31f). Förklaringsmodellen presenteras i bilden nedan:



Källa, Figur 1: Krav-kontroll-stödmodellen (Karasek & Theorell, 1990).

Illustration: Egenproducerad.

Förklaringsmodellen illustrerar hur olika psykiska tillstånd hos den anställda beror på nivåer i samspillet mellan krav, kontroll och stöd i koppling till arbetet. Tillstånden kan förklaras som likställda med nivån på den anställdes arbetsrelaterade stress. Huruvida den anställda befinner sig i ett passivt, aktivt, spänt eller avspänt tillstånd beror alltså på kombinationen av arbetsrelaterade krav, den anställdas kontroll över sin arbetssituation, samt hur stödet från kollegor, ledning och organisation ser ut i relation till den anställda (ibid. s. 34ff). Ett *spänt tillstånd* hos den anställda består av låg nivå av *kontroll*, det vill säga ett litet *handlings- och beslutsutrymme*, tillsammans med höga arbetsrelaterade *krav* från organisationen. Ett *avspänt*

tillstånd består av hög nivå av kontroll och låg nivå av arbetsrelaterade krav. Det *passiva tillståndet* utgörs av låga nivåer på både *krav* och *kontroll* och det aktiva tillståndet utgörs således av höga *krav*, men även en hög nivå på den anställdes *kontroll* över arbetet (ibid. s. 48f).

Faktorn *stöd* i sammanhanget innebär stödet mellan medarbetare, eller mellan chef och enskilda medarbetare inom organisationen. Stödet utgör en bidragande faktor till att främja det *avspända* och det *aktiva* psykiska tillstånden, vilka syftar till de två mer fördelaktiga tillstånden för anställda att befinna sig i. Stödet ska vara stabilt i den bemärkelse att det utgör en stadigvarande tillgänglighet i relation till anställda och deras dagliga arbete inom organisationen (Karasek & Theorell 1990, s. 30ff). Stödet bidrar till anställdas känsla av tillit, trygghet och ett gott socialt samspel, samt goda relationer på arbetsplatsen. Stödet syftar också till känslan av att resurser, hjälp och uppbackning finns tillgängligt för den anställda vid behov i arbetets utförande så väl som på arbetsplatsen. Stödet fyller på så vis en funktion som kan balansera upp negativa stressfaktorer hos den anställda och bidra till att uppnå ett mer *avspänt* eller *aktivt* psykiskt tillstånd.

På motsatt vis kan bristen på stöd från kollegor, chefer och ledning leda till att någon som utifrån samspelet mellan *krav* och *kontroll*, bör befinna sig i ett aktivt eller avspänt tillstånd, i stället dras till ett av de mindre fördelaktiga psykiska tillstånden (Karasek & Theorell 1990, s. 49). Slutsatsen med *krav-, kontroll- och stödmodellen* är att samspelet mellan nivåerna på dessa kan ge upphov till produktivitet, tillfredsställelse och motivation i koppling till arbetet. Dock kan samspelet, beroende på hur det ser ut, istället leda till passivitet, aggressivitet och hopplöshet till följd av brist på stöd tillsammans med höga krav och lite kontroll i arbetet. Samspelet mellan de tre faktorerna kan därmed vara avgörande för huruvida den anställda lyckas vara produktiv, glad och motiverad, eller i stället blir passiv, omotiverad eller känner hopplöshet i koppling till sitt arbete. (ibid.)

4. Metod

4.1 Litteratursökning

Sökningen av vetenskaplig litteratur har gjorts i databaserna LUBsearch och Google Scholar med nyckelorden: *social work, well-being, turnover, organization* och *stress*. Vi har även sökt tidigare vetenskaplig forskning med motsvarande nyckelord på svenska. All vetenskaplig forskning som använts i studiens kunskapsläge är Peer Reviewed. I vissa fall har vetenskapliga publikationer vi initialt funnit utifrån nyckelorden, vidare refererat till den forskning vi valt, detta med anledning av högre relevans för studien. Forskningen som presenteras i kunskapsläget utgörs av både doktorsavhandlingar och vetenskapliga artiklar med relevans för studien.

4.2 Metodval

För att undersöka våra frågeställningar har vi valt att intervjua socionomer med erfarenhet av arbetet inom socialtjänsten. Metoden har inneburit semistrukturerade intervjuer för insamling av vårt empiriska material. Valet av semistrukturerade intervjuer har gjorts för att få en bredare förståelse av forskningsproblemet, detta med hjälp av socionomers egen uppfattning och erfarenhet av arbetstrivsel inom socialtjänsten (Dalen 2015, s. 15f). Initialt har vi låtit de socionomer vi intervjuat fritt definiera vad arbetstrivsel innebär för dem. Detta tillvägagångssätt har syftat till att generera en bredd och flexibilitet som gett oss möjlighet att upptäcka teman vi på förhand inte kunnat förutspå (Bryman 2018 s. 482). Målet med de semistrukturerade intervjuerna har varit att få en djupare förståelse för socionomers arbetstrivsel i koppling till arbetet inom socialtjänsten (ibid. s. 484). Följaktligen har vi antagit en kvalitativ forskningsstrategi för denna studie genom att ta del av socionomers berättelser och erfarenheter. (Ahrne & Svensson 2015, s. 8).

En kvalitativ ansats har möjliggjort en mer öppen och fri ingång där vi efter hand kunnat precisera våra frågeställningar (Bryman 2018 s. 484). Efter att vi producerade en första intervjuguide förstod vi att arbetstrivsel är ett brett begrepp. Det innefattar många olika dimensioner, vilket även framgick under vår första intervju och under pilotstudien. I sin tur ledde detta till valet av en mer induktiv ansats vid bearbetning av det empiriska materialet, samt att vi formulerade en ny intervjuguide. Det riskfyllda med en induktiv ansats, där teorier och analytiska begrepp väljs utifrån ett empiriskt material snarare än tvärtom, är att

materialets bearbetning inte blir lika explicit som i mer strukturerad forskning (ibid. s. 30). På sätt och vis har vi kombinerat ett induktivt med ett deduktivt tillvägagångssätt eftersom vi haft organisationsteori i beaktning redan innan intervjuerna utspelade sig. I detta skede hade vi dock inte valt specifik teori eller läst på i den omfattning att det empiriska materialet ska uppfattas som format utefter en bestämd teoretisk utgångspunkt. På så sätt har metoden i detta avseende varit mer induktiv än deduktiv, även om en viss kombination av båda förekommit (ibid. s. 48ff).

4.3 Pilotstudie

En första intervju genomfördes med en av deltagarna i undersökningen. Under intervjun blev det uppenbart att det fanns frågor i vår intervjuguide som var svåra att uppfatta, samt andra frågor som blev ledande. Det framgick även att det fanns risk för repetition bland enstaka frågor. För att försöka komma bort från dessa ledande, repetitiva och svårtydda frågor, lät vi göra två pilotstudier med två bekanta som jobbar som socialsekreterare i andra kommuner än den kommun där vår undersökning tar plats. Pilotstudien gav ytterligare perspektiv på våra intervjufrågor vilket möjliggjorde att vi därefter kunde formulera en förbättrad intervjuguide (Bryman 2018, s. 332). Syftet med pilotstudien blev på så vis att ge de nästkommande intervjuerna bättre förutsättningar, samt begränsa vår egen påverkan på studien. Till skillnad från de andra intervjuerna syftade pilotstudien till att låta intervjupersonerna tala fritt och självständigt kring arbetstrivsel inom socialtjänsten. Vidare följde vi upp med relevanta följdfrågor för att utforska de svar intervjupersonerna gav. Utifrån detta arbetade vi fram vår intervjuguide och kategoriserade denna utifrån tre olika teman vilka avsåg *trivsel i stort*, *trivsel inom organisation* och *social trivsel & fysisk trivsel*. (Se bilaga). Fördelen med pilotstudien var att de resterande intervjuerna blev mer sammanhängande, samt att de som intervjuades fick mer utrymme att fritt beskriva och resonera kring sina tankar i koppling till arbetstrivsel inom socialtjänsten. På så vis genererades svar som vidgade vår förståelse av ämnet och vidare gav oss bättre förutsättningar för analysen.

4.4 Urval och urvalsprocess

Studiens målgrupp består av sju socialsekreterare som arbetar inom socialtjänsten. Initialt var vår tanke att intervjua socialsekreterare från två till tre olika kommuner för att jämföra arbetstrivsel mellan dessa. Dock har tidsramen gjort att vi endast intervjuat socialsekreterare från en och samma kommun. För att generera en grupp lämpliga intervjupersoner har vi

använt oss av ett *målstyrt urval*. I detta avseende har det målstyrda urvalet inneburit att de medverkande ska uppfylla kriterier som gör det möjligt för dem att svara på intervjufrågor utifrån en egen förståelse och erfarenhet av ämnet (Bryman 2018, s. 495). Det målstyrda urvalet har därför inneburit att intervjupersonerna behöver arbeta som socialsekreterare inom socialtjänsten. Vidare har urvalet formats likt ett snöbollsurval, det vill säga att våra initiala intervjupersoner i sin tur gett oss möjlighet att komma i kontakt med andra som befunnit sig inom samma yrkeskategori (ibid. s. 504).

Urvalsmetoden har varit fördelaktig vid insamling av vårt empiriska material, detta i relation till den snäva tidsramen. Dock är en nackdel eller brist i koppling till urvalet att det finns en sannolikhet att intervjupersonerna har gemensamma erfarenheter, vilket påverkar studiens generaliserbarhet och överförbarhet (Ahrne & Svensson 2015, s. 39). I ett första skede har vi kontaktat personer vi vet arbetar som socionomer. I sin tur har dessa personer hänvisat till andra lämpliga deltagare som inte haft någon personlig koppling till oss som författare. Syftet med att en tidigare koppling inte existerar mellan den som undersöker och den som deltar, är att minska risken att relationen påverkar intervjuerna och det empiriska materialet (ibid. s. 31). Innan intervjuerna utspelade sig fick intervjupersonerna information om vilka vi är, vilket universitet och vilken utbildning och termin vi studerar på, samt att vi undersöker socionomers arbetstrivsel inom socialtjänsten.

Vår ambition var att intervjua nio socialsekreterare, men till följd av sjukdom bland två deltagare fick vi i slutändan ihop sju fullständiga intervjuer. Under fem av sju intervjuer medverkade vi båda. Resterande två intervjuer förföll sig samtidigt varpå vi valde att genomföra dem på varsitt håll. Ett högre antal intervjupersoner från fler än en kommun hade möjligtvis genererat en vidare bild och ett mer omfattande empiriskt material, vilket hade fått ses som fördelaktigt för att besvara våra frågeställningar, samt i relation till generaliserbarhet (Ahrne & Svensson 2015, s. 39). Ifall vi intervjuat socialsekreterare från fler än en kommun hade skillnader och likheter dessa kommuner emellan exempelvis kunnat undersökas. Detta hade enligt vår uppfattning varit intressant att undersöka på grund av eventuella olikheter i politisk styrning mellan kommuner (Bryman 2018, s. 484).

4.5 Tillförlitlighet

För att diskutera och förklara studiens tillförlitlighet - dess reliabilitet och validitet - bryter vi ner detta i fyra kategorier vilka avser trovärdighet, överförbarhet, pålitlighet och slutligen möjlighet att styrka och konfirmera studien (Bryman 2018, s. 467). *Trovärdigheten* syftar till att det material som tolkas har tolkats rätt - exempelvis genom fler teoretiska perspektiv (ibid. s. 468). Under våra intervjuer har vi som två författare valt att närvara tillsammans i den mån det gått för att öka trovärdigheten. Detta kan förklaras utifrån begreppet *interbedömarreliabilitet* som handlar om att minska risken för att det empiriska materialet tolkas eller bearbetas på olika sätt då vi är två som bearbetar materialet (ibid. s. 209). Därför har vi alltså genomfört intervjuguide, intervjuer och bearbetning av det transkriberade intervjumaterialet tillsammans. (ibid. s. 476f). Under arbetsprocessens gång har vi förhållit oss medvetna till att vår tidigare kunskap om det fenomen vi studerar skulle kunna riskera att påverka studiens utfall. Däremot har våra egna erfarenheter av arbetet inom socialtjänsten via praktik eller sommarjobb haft betydelse för valet av ämne. Personliga värderingar ska inte färga undersökningens utförande eller slutsats, forskaren ska med andra ord agera i god tro (ibid. s. 470). Detta i sin tur är en av fyra delar i tillförlitligheten, benämnd som möjlighet att *styrka och konfirmera*. Då intervjuerna utförs av oss personligen, medför det en risk för så kallad *intervjuareffekt* vilket innebär att man i rollen som intervjuare riskerar att påverka intervjupersoners frågor och svar (ibid. s. 275). För att motverka detta har vi genomgående försökt förhålla oss medvetet till att inte påverka eller leda intervjupersoner under de semistrukturerade intervjuerna (Bryman 2018, s. 476f).

Vi har även uppmanat intervjupersonerna att be oss utveckla om de upplevt oklarheter kring de frågor som ställts. Vi i vår tur har även bett intervjupersonerna utveckla vid allt för otydliga svar. Vidare har vi valt att återge deskriptiva och ordrika citat samt contextualisera dessa för att läsaren ska kunna avgöra studiens *överförbarhet*. Överförbarheten, som avser att mäta om resultatet kan appliceras på andra kontexter, påverkas och minskas inom kvalitativ forskning då studien är gjord på en mindre grupp intervjupersoner (ibid. s. 467).

Respondentvalidering har också varit av betydelse för studiens tillförlitlighet. Detta innebär att vi informerat intervjupersoner om att de när som helst kan ta del av röstinspelningar och transkriberingar (Bryman 2018, s. 466). Vi har även informerat dem om att vi gärna skickar ut det material vi åstadkommit under processens gång till dem, detta för att intervjupersonerna ska ha möjlighet att styrka att det empiriska materialet stämmer överens med deras uppfattning av vad de uttryckt i intervjuerna. Samma sak gäller då studien färdigställts.

Således har detta syftat till en sådan *transparens* som ämnat att främja studiens *pålitlighet* (ibid. s. 468). Under arbetets gång har vi tagit utgångspunkt i att det ämne som undersöks ska vara igenkänningsbart av individer som arbetar inom området, vilket varit särskilt viktigt för att främja studiens *trovärdighet* (ibid. s. 466).

4.6 Bearbetning av materialet

Utifrån våra inspelade intervjuer har vi vidare transkriberat dessa. Vi har delat upp transkriberingarna mellan oss för att effektivisera arbetet. Dock har vi läst varandras färdigställda transkriberingar för att säkerställa att detta gjorts enhetligt, konsekvent och korrekt utifrån inspelningarna (Bryman 2018, s. 373). Därefter har vi läst igenom materialet ett flertal gånger för att göra oss väl bekanta med innehållet (Ahrne & Svensson 2015, s. 224). Vidare har läsningen och förståelsen av materialet övergått i en tematisering utifrån vad som återkommit och varit gemensamt i intervjupersonernas svar, vilket vägt tyngst i förhållande till de trivselfaktorer vi identifierat (Rennstam & Wästerfors 2015, s. 69, 103). Vår första tematisering handlade om att dela upp svaren i tre olika kategorier som tydligt framgick vid genomläsningen, men som också utgått från våra teman i intervjuguiden. Dessa teman får därför ses som delvis formade utifrån den första intervjun och pilotstudien, men även utifrån vad intervjupersonerna uttryckt då de initialt under intervjutillfället talat fritt kring deras uppfattning av arbetstrivsel inom socialtjänsten. De tre första temana från den första bearbetningsprocessen av det empiriska materialet avser *social trivsel*, *organisatorisk trivsel* och *trivsel i fysisk arbetsmiljö*. Dessa har i sin tur legat till grund för hur arbetet och analysen sedan fortskridit. Denna första tematisering ledde till att vi kunde identifiera vilka trivselfaktorer socialsekreterare beskriver som viktiga för dem inom socialtjänsten.

Bearbetningen av det empiriska materialet har gjorts i två omgångar som på sätt och vis kan ses som två separata processer vilka bidragit till hur analysen byggts upp (Dalen 2015, s. 79). Efter en första tematisering kunde vi identifiera vilka faktorer som enligt socialsekreterare inom socialtjänsten bidrar till arbetstrivsel. Därefter genomförde vi ytterligare en tematisering för att identifiera sådana teman som ligger till grund för att besvara vår andra och tredje frågeställning. Alltså huruvida arbetstrivseln står i konflikt med organisationen och vilka konsekvenser detta får (ibid. s. 82). Vid denna tematisering gick vi tillbaka till det material som kategoriserats genom färgkodning utifrån intervjuguidens teman. Därefter fortsatte vi vår andra omgång av tematisering utifrån tre förutbestämda kategorier vilka avsåg *vad bidrar till*

trivsel, vad bidrar till minskad trivsel och konsekvenser av minskad trivsel (Ahrne & Svensson 2015, s. 224). Parallellt med den sista tematiseringen valde vi ut mer specifika organisationsteoretiska begrepp, samt Karaseks & Theorells (1990) *krav-, kontroll- och stödmodell* för tolkning av det empiriska materialet utifrån våra frågeställningar. Detta gjorde att vi kunde påbörja analysen och strukturera den på ett fördelaktigt vis i relation till att besvara våra frågeställningar (Bryman 2018, s. 49). De citat vi valt ut är enligt vår uppfattning talande på så sätt att de sätter ord på de gemensamma och återkommande teman vi identifierat utifrån intervjupersonernas utsagor, samt att de formulerats på ett sätt som gör förståelsen av dessa begripliga för läsaren. Vidare har dessa citat som talande för de teman vi identifiera, haft hög relevans för studiens syfte och frågeställningar (ibid. s. 122). Metodmässigt har vi därmed kombinerat ett induktivt och ett deduktivt tillvägagångssätt i relation valet av teoretiska begrepp, bearbetning av det empiriska materialet och det vidare analysarbetet.

Den insamlade empirin, som avser ljudfiler och transkriberingar, kommer att förstöras efter examinationen av denna uppsats. Detta har vi även informerat samtliga intervjupersoner om innan intervjuerna utspelat sig. För att förstöra materialet kommer vi att radera samtliga ljudfiler, vilka avser de inspelade intervjuerna. Vi kommer även att radera alla filer som avser transkriberat intervjumaterial.

4.7 Presentation av intervjupersoner

Namn	Yrke	Tid i tjänst
Magda	Socialsekreterare, Ekonomist bistånd	6 mån
Tommy	LSS-Handläggare	6 mån
Ali	Socialsekreterare, Individ och familj	1 år
Siri	Socialsekreterare, Boende	2 år
Johanna	Socialsekreterare, Ekonomiskt bistånd	3 år
Agneta	Socialsekreterare, Ekonomiskt bistånd	6 år
Erika	Behandlare, Individ och familj	18 år

4.8 Forskningsetiska överväganden

Att tala ärligt om sin arbetssituation kan vara mer eller mindre känsligt för olika människor, vilket vi förhållit oss medvetet till under intervjuerna. Det har varit av stor vikt att respektera intervjupersonernas integritet. Samtidigt har ambitionen varit att de ska känna sig bekväma nog att förmedla uppriktiga svar. Sådana ärliga och uppriktiga svar kan generera en djupare förståelse av fenomenet och i sin tur bidra till att det blir möjligt att besvara studiens frågeställningar (Kalman & Lövgren 2019, s. 21). Vår studie har utgått från Vetenskapsrådets fyra grundläggande krav vilka avser *informationskravet*, *samtyckeskravet*, *konfidentialitetskravet* och *nyttjandekravet* (Vetenskapsrådet 2002, s. 9-14). Nedan redogör vi för dessa med koppling till vår studie.

Informationskravet och samtyckeskravet

Vad gäller *informationskravet* har vi innan intervjuerna utspelade sig informerat samtliga deltagare om studiens syfte och redogjort för våra ursprungliga frågeställningar. Vi har informerat dem om att vi vill undersöka och analysera socialsekreterares arbetstrivsel inom socialtjänsten, samt vad som kan begränsa eller främja socialsekreterares arbetstrivsel i denna kontext. Informationen har syftat till att ge dessa socialsekreterare en möjlighet att på förhand avgöra om de vill medverka till intervjuer där de förväntas förmedla sina tankar, åsikter och erfarenheter i koppling till ämnet (Forskningsetiska principer 2002, s. 7). Vi har även informerat dem om att deltagandet är frivilligt och att de när som helst får avbryta sin medverkan (ibid. s. 10).

Vad gäller *samtyckeskravet* har vi inte inhämtat ett skriftligt samtycke utan endast ett muntligt, däremot har vi på förhand skickat ut den information vi kort redogör för ovan, i skriftligt format. Detta har gjorts innan intervjuerna utspelade sig för att deltagarna skulle ges möjlighet att basera sitt samtycke på att de fått all möjlig information kring hur ämnet undersöks och vad studien fokuserar på (Forskningsetiska principer 2002, s. 7). Ett samtyckesformulär ska inhämtas då etiskt känsliga ämnen undersöks (ibid. s. 9f). Med koppling till detta har vi bedömt risken för att deltagarnas privatliv eller arbetssituation kommer till skada, som mycket liten. Däremot kan vi inte heller utesluta att det finns ett beroendeförhållande mellan socialsekreterare och socialtjänst, vilket skulle kunna få en effekt

på medverkandes privatliv eller arbetsituation beroende på hur personuppgifter hanteras och huruvida vi avidentifierar intervjupersonerna.

Vad gäller avidentifiering har vi valt fiktiva namn då vi benämner intervjupersonerna i denna studie (Bryman 2018, s. 180). Efter ett etiskt övervägande bestämde vi oss för att inte inhämta samtycke via ett fysiskt samtyckesformulär, detta på grund av en snäv tidsram, men också i förhållande till att vi inte anser att studien är av en sådan känslig karaktär där detta utgör ett nödvändigt steg i arbetsprocessen. Däremot har vi initialt frågat våra deltagare om de önskar ett fysiskt samtyckesformulär att skriva under, varpå samtliga svarat att detta inte är nödvändigt för deras del. Vidare har vi förhållit oss medvetna till att intervjupersonerna ska medverka på helt frivillig basis där de inte får känna sig pressade till att medverka (ibid. s. 170). Samtliga intervjupersoner har informerats muntligen och/eller skriftligen om att deras medverkan är frivillig och att materialet spelas in som röstfiler, samt att om de inte samtycker till röstinspelning sker istället en anpassning till skriftliga anteckningar under intervjun. (ibid.)

Konfidentialitetskravet och nyttjandekravet

Vad gäller *konfidentialitetskravet* har vi varit noggranna med att uppgifter som kan identifiera eller härleda till intervjupersonerna och/eller kommun, lagrats på ett säkert ställe. Det ska vara praktiskt omöjligt för utomstående att komma åt sådana uppgifter, vilket har varit fallet i relation till vår studie (Forskningsetiska principer 2002, s. 12f). Detta är särskilt viktigt när uppgifter kan uppfattas som etiskt känsliga, vilket vi inte anser att vår studie gör till en grad som får en avgörande betydelse i detta avseende. Trots detta har det varit av stor vikt för oss att med respekt för de medverkandes integritet, förvara uppgifterna säkert och utom räckhåll för utomstående (ibid.). Vad gäller *nyttjandekravet* har personuppgifter och övrigt material som exempelvis transkriberingar, endast fått lämnas ut till intervjupersonerna själva. Därmed hamnar inte sådana uppgifter och material i någon utomståendes händer. Detta för att minska risken att de medverkande på något sätt skulle komma till skada till följd av sin medverkan, exempelvis genom att sådana uppgifter skulle utnyttjas på fel sätt gentemot dem (ibid. s. 14).

4.9 Arbetsfördelning

Vår ambition har varit att utföra arbetet tillsammans i så stor utsträckning som möjligt. Majoriteten av intervjuerna har genomförts av oss båda vilka avser fem av totalt sju intervjuer. Transkribering av de inspelade intervjuerna har genomförts separat. Dock har

läsningen av det transkriberade materialet, samt bearbetningen av detta genomförts tillsammans. Vi har aktivt försökt upprätthålla en god och tydlig kommunikation mellan oss under arbetsprocessen, detta för att försäkra oss om att vi arbetar utifrån samma målbild och med ett gemensamt tillvägagångssätt. Vår kommunikation har också bidragit till att vi hjälpt varandra att hålla oss inom tidsramen för genomförandet av denna studie. Vidare har vi kontinuerligt diskuterat och resonerat högt kring sådana delar vi känt oss osäkra på. Vid tillfällen där en av oss inte kunnat närvara har den text som producerats därefter granskats och diskuterats mellan båda. Vad gäller arbetsdelning i relation till uppsatsens olika byggstenar har vi gemensamt arbetat fram varje avsnitt, även detta för att främja ett gemensamt och enhetligt tillvägagångssätt. Dock har det primära ansvaret för olika avsnitt trots allt skiftat en aning mellan oss. Detta gjordes då det visade sig ineffektivt att exempelvis skriva under samma kategori i analysen samtidigt. I stället har vi då fört en tydlig diskussion om hur ett visst tema bör formuleras i analysen, eller vilken tidigare forskning som hör till ett visst tema i kunskapsläget. En sådan tydlig diskussion har bidragit till att vi är involverade i vad den andra skriver och förstår vart denne är på väg, trots att vi inte själva skriver samma sak samtidigt. Detta har bidragit till att vi, trots att vi arbetat på olika delar av uppsatsen samtidigt, gemensamt kunnat bidra till en röd tråd genom uppsatsens olika byggstenar.

5. Resultat och Analys

I detta avsnitt presenterar vi resultatet av våra intervjuer och analyserar detta med hjälp av vald teori. Tidigare forskning vävs in där detta blir nödvändigt vid tolkning av resultatet. Vi har delat upp analysen i tre delar där den första avser att besvara vår första frågeställning. Denna del har vi benämnt *arbetstrivsel inom socialtjänsten*. Här fokuserar vi på att lyfta de genomgående teman vårt empiriska material genererat och som belyser de trivselfaktorer som vägt tyngst utifrån intervjuerna. En mer djupgående analys av resultatet tar plats i nästkommande avsnitt vilket avser *arbetstrivseln i konflikt med den byråkratiska kontexten*. Här ämnar vi besvara vår andra frågeställning. Den tredje och sista delen av analysen avser att besvara vår tredje och sista frågeställning, denna del har vi benämnt *konsekvenser av konflikten*.

5.1 Arbetstrivsel inom socialtjänsten

Klientarbetet

Tidigare forskning visar att socionomer upplever att organisationen i allt högre grad fokuserar på tidseffektivitet, budget och redovisning av siffror till följd av NPM, vilket tar tid från ett relationsbaserat arbete med klienter (Tham & Lynch 2020). Utifrån våra intervjuer utgör ett övergripande tema just att arbetet med klienter är betydelsefullt för deras arbetstrivsel. Likt nedan förklarar en intervjuperson hur klientarbetet ökar meningsfullheten i arbetet:

“Enskilda möten med klienter är ju det jag upplever glädje och meningsfullhet via. Det känns bra när jag får jobba utifrån den enskilda klienten och att den får rätt bemötande, rätt insats, att jag och den personen känner oss nöjda i slutändan, men det bygger ju också på en bra relation. När jag inte kunnat jobba på det sättet jag önskar så har jag bytt arbetsplats.” - Erika

Erika beskriver att hon trivs bra då hon fått möjlighet att skapa en god relation med klienten vilket enligt henne vidare genererat positiva känslor för båda parter. I likhet med Erika beskriver Agneta att hon trivs bäst med klientarbetet, men däremot inte lika mycket med andra arbetsuppgifter. Sådana arbetsuppgifter relaterar enligt hennes uppfattning inte till ett meningsfullt socialt arbete:

“Saker som inte känns direkt relaterat till socialt arbete utan mer för att kommunen vill räkna siffror eller presentera något. Och då känns det tråkigt att de arbetsuppgifter som jag finner roliga och meningsfulla är till exempel klientmöten. Så hade man kunnat logistikflytta bort vissa saker så att jag faktiskt hade kunnat jobba med det andra så hade jag ju tyckt att det var bättre. Det är många saker som försvinner i det man måste göra.” - Agneta

Utifrån intervjupersonerna har ett genomgående tema varit att de trivs bäst med de arbetsuppgifter som syftar till att arbeta i kontakt med klienten. Detta kan exempelvis innebära möten och samtal med klienter, eller tillräckligt mycket tid för varje klient. Att få tid och möjlighet att fokusera på ett relationsbaserat klientarbete uttrycks som viktigt i förhållande till intervjupersonernas arbetstrivsel. Detta kan dock te sig komplicerat i praktiken med tanke på socialsekreterares begränsade handlingsutrymme i en byråkratisk kontext (Linde & Svensson 2013).

Delaktighet och handlingsutrymme

Att få känna sig som en del av organisationen är ett återkommande tema i intervjuerna. Detta syftar främst till att arbetstrivseln främjas då medarbetaren känner att chefen visar förtroende för dem. I sin tur upplever de att möjlighet till medansvar i sitt klientarbete påverkar arbetstrivseln positivt, detta likt vad Hanson (2004) nämner kring *delaktighet*. Många gånger är detta starkt sammankopplat med rätten att fatta beslut i nämndens namn genom att inneha en så kallad delegation. Att de anställda har förmåga att göra ett bra jobb utan att vara övervakade, inger en känsla av att vara betrodd av chef och ledning. Detta oavsett om de intervjuade har en beslutsfattande roll, innehar full delegation eller har delegation över huvud taget. Ett sådant ansvar avseende delegation, har utifrån intervjuerna visat sig ha betydelse för arbetstrivseln, främst i koppling till intervjupersonernas handlingsutrymme:

“Det som är bra är att vi har egen delegation, jag måste inte gå till chef eller förste socialsekreterare för minsta lilla grej och fråga om jag får ta ett beslut, utan man kan köra sin egen grej och det är jättebra. Det säger ändå något om att de litar på det man gör och man känner sig mindre övervakad och styrd,”
- Tommy

Tommy beskriver värdet i att få ha kontroll över sitt eget arbete genom den delegation han innehar. Följden av att ha kontroll över sitt eget arbete är ett ökat *avspänt* och *aktivt psykiskt tillstånd* (se även: Karasek & Theorell 1990). I kontrast till Tommy förklarar Ali det trivsamma i att som ny inom socialtjänsten ha ett mindre *handlingsutrymme* att röra sig inom.

“I början trivdes jag absolut bäst med mer styrning från organisationen i mitt arbete. Men jag känner nu att jag börjar uppskatta att jag kan ta mina egna beslut. Det jag trivs med är att jag kan välja, jag har folk i ryggen om jag vill ha det.” - Ali

Ali uttrycker betydelsen av att inte känna sig osäker på de beslut han fattar gällande andra människor. Att som ny ha en uppbackning när man inte är helt säker på sina beslut kan upplevas som tryggt. Mindre kontroll när ärenden är många eller svåra, kan öka det *spända tillståndet* hos en anställd vilket kan förstås med hjälp av Karasek & Theorells (1990) *krav, kontroll och stöd-modell*. Många som arbetar med att fatta beslut om andra människors liv upplever dessa arbetsuppgifter som tunga att utföra på egen hand, men att detta underlättas med stöttning från chef och kollegor (Tham & Lynch 2020). Vår tolkning är att i takt med att självsäkerheten i arbetets utförande ökar, behöver även handlingsutrymmet och förtroendet från chefer göra det, detta med syfte att bibehålla eller öka arbetstrivselsen. Handlingsutrymme behöver inte endast syfta till arbetet med beslut och insatser för klienter. Likaså finner intervjupersonerna det trivsamt att inom de ramar arbetet innebär, att få disponera sitt arbete fritt:

“Jag upplever att jag har väldigt mycket handlingsutrymme att lägga upp mitt arbete som jag vill ha det. Vi jobbar väldigt olika på arbetsplatsen. Exempelvis hur jag vill handlägga denna månaden, i vilken ordning, när vill jag ha möten? När vill jag inte ha möten? När vill jag ha en dag jag bara skriver? Såna saker är ju ganska fritt att välja själv. Så om man ser handlingsutrymme i relation till klienten, så är den ganska fri. Handlingsutrymme i relation till hur jag vill arbeta, ganska fri. Sen ibland tyngs det ner av organisationens krav på vissa saker som vi ska utföra, vare sig vi vill eller inte.” - Agneta

Agneta uttrycker hur hon trivs med att själv få schemalägga sitt arbete. I detta avseende tolkar hon handlingsutrymmets betydelse som den frihet hon har att själv disponera sitt arbete och

sin arbetstid. Som *organisatorisk kentaur* (se: Ahrne 1994), parerar en anställd likt Agneta de organisatoriska faktorerna med de mänskliga. Hon belyser att alla inte arbetar likadant på hennes arbetsplats och att det inte heller skulle vara fördelaktigt för arbetstrivseln, då socionomer är människor och därmed olika. Sett från byråkratins generella regler, är Agnetas beskrivning av hur hon kan disponera sitt arbete i linje med organisationens syfte, så länge arbetet blir utfört korrekt och i tid (Weber 1987). Handlingsutrymmet utgör det spelrum hon beskriver för sitt eget schemaläggande. Hon kan inom detta röra sig helt fritt, så länge hon inte träder utanför och därmed inskränker organisationens effektivitet och bestämmelser, vilket även kan förstås med hjälp av Ahrnes (1994) teoretiska begrepp *organisatorisk kentaur* där den anställda agerar hälften människa och hälften organisation. Den självbestämmanderätt som Agneta och de andra intervjupersonerna förklarar att de trivs med, har en god effekt på anställdas välbefinnande vilket i sin tur genererar ett mer *avspänt tillstånd*, vilket är ett av de fyra tillstånden i Karasek & Theorells (1990) *krav, kontroll och stöd-modell*.

Stöd och engagemang från chef och ledning

De som upplever ett bra chefsstöd trivs bättre på sin arbetsplats (Strömgren, Dellve & Eriksson 2017). Primärt handlar det om huruvida chefen utgör ett gott stöd i form av feedback och engagemang för medarbetare inom organisationen. Dessa aspekter har visat sig centrala för anställdas hälsa och välmående (Mauno, Kinnunen & Ruokolainen 2006). Utifrån våra intervjuer har ett genomgående och övergripande tema berört vikten av chefernas engagemang och stöd som betydelsefullt i koppling till intervjupersonernas arbetstrivsel:

”Vi hade bara handledning en gång i månaden och det var det, man skulle inte sitta och gnälla liksom. Jag tror det hade varit bra om det gavs mer feedback som inte är att någon ger bekräftelse till hela arbetsgruppen genom att bjuda på tårta när siffrorna varit bra, utan jag menar rak och ärlig feedback kontinuerligt. Både positivt och negativ konstruktiv feedback för enskilda medarbetare” - Siri

Stöd från chefen behöver alltså inte endast handla om uppskattning och positiv feedback, utan all form av feedback utgör en funktion för arbetstrivseln utifrån vad Siri uttrycker ovan. Rak och ärlig feedback, samt att sådan feedback ges kontinuerligt beskrivs som viktigt. Detta kan enligt vår tolkning bidra till att den anställda känner sig sedd och delaktig, vilket har betydelse för arbetstrivseln (se även: Hanson 2004). Vidare uttrycker Johanna hur hon upplever vikten av chefens engagemang:

“Det skulle ju vara drömscenariot ifall chefen var engagerad och uppmärksammade mig lika mycket som kollegorna gör. Jag har ju jobbat i en annan sektion innan där jag ville vara kvar för att chefen var så bra, men där var det kollegiala kanske inte lika bra. Så det är jätteviktigt med antingen en bra chef eller bra kollegor, för mig i alla fall så kan det ju vara det som avgör om jag byter jobb eller inte faktiskt.” - Johanna

Utifrån krav-, kontroll- och stödmodellen är betydelsen av stödet från chef och ledning viktig för att medarbetare ska befinna sig i ett positivt psykiskt tillstånd i relation till sitt arbete (Karasek & Theorell 1990). Samtliga intervjupersoner uttrycker att stödet från chefer utgör en betydelsefull aspekt i koppling till deras arbetstrivsel. Johanna beskriver att drömscenariot hade varit att chefen uppmärksammade henne likt kollegorna. Utifrån *kompletteringstes* kan exempelvis social sammanhållning mellan kollegor vara ett sätt att komplettera sådana behov den *formella strukturen* inte tillhandahåller och som leder till osäkerhet bland anställda (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014). Att en chef är frånvarande kan i detta avseende, och enligt vår tolkning, bero på hur organisationen formellt sett är strukturerad och att strukturen inte möjliggör en så pass närvarande och engagerad chef som medarbetare önskar. Därför blir den sociala sammanhållningen mellan kollegor viktig för att komplettera denna bristvara i den formella strukturen (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014).

Kollegial sammanhållning

Kollegor är ett centralt tema i intervjuerna och en tungt vägande faktor för anställdas arbetstrivsel inom socialtjänsten. I de allra flesta fall har intervjupersonerna självmant nämnt den kollegiala sammanhållningen och det sociala arbetsklimatet initialt vid inledning av frågor gällande arbetstrivsel. Vikten av kollegial sammanhållning på arbetsplatsen beskriver en intervjuperson likt följande:

“Jättebra, jag skulle säga att kollegorna är väl egentligen det som har gjort att jag känner mig kliven inför att byta jobb, för jag värdesätter mina kollegor jättemycket och jag trivs jättebra med dem. Och att det är de som egentligen sätter hela, ja alltså 70 eller 80 procent av trivseln på mitt jobb. Så skulle de försvinna och jobbet bara vara kvar i sig själv så skulle jag inte tycka att det var lika meningsfullt” - Johanna

Kollegial sammanhållning fyller en viktig funktion för socionomer och på arbetsplatser över lag (Ravalier et al. 2020 ; Bruhn et al. 2020). Utifrån exemplet ovan kan de vara den avgörande faktorn för att en anställd stannar kvar på arbetsplatsen snarare än själva arbetet i sig. Sett från den *informella strukturen*, finns det en naturlig förklaring till varför kollegor är en avgörande del inom en organisation (se även: Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014). Socialtjänsten, som nämnts tidigare, syftar till att hjälpa individer i utsatta situationer. På så sätt är det inte socialtjänstens syfte att tillhandahålla en god kollegial sammanhållning. Istället blir det de *informella strukturerna* som täcker upp de behov som organisationen i sig inte tillhandahåller. Detta är ett exempel på tesen om *social behovstäckning* som inrymmer det mänskliga behovet av interaktion på arbetsplatsen. (ibid.) Vidare beskriver Agneta ett exempel på hur kollegorna ökar trivseln på arbetsplatsen, genom att agera ventil när arbetet är utmanande. På så vis utgör effekten av att ha kollegor en slags kontrast till det betungande arbete hon beskriver.

“Jag skulle säga det ibland är nästan lite sådär på gränsen till galghumor, typ lite olämpligt på jobbet för att det blir ett sätt att hantera det vi jobbar med. Att man liksom ändå kan spy galla lite till en kollega utan att den personen ifrågasätter vem jag är som person, eller vilka värderingar jag har, utan att man kan göra det för man har ändå en trygghet i att den här kollegan vet att jag också är vettig och att jag gör mitt bästa och är duktig på mitt jobb.”
- Agneta

Kollegial sammanhållning kan likställas med det stöd som behövs för att parera ett spänt tillstånd hos anställda sett utifrån *krav-, kontroll- och stödmodellen* (Karasek & Theorell 1990). Agneta beskriver hur ett spänt tillstånd till följd av arbetet behöver kompenseras upp med något annat. Ett sätt att kompensera är för henne att finna stöd hos sina kollegor som hon upplever backar henne. Detta i sin tur kan leda till att ett mer *aktivt psykiskt tillstånd* uppnås och i sin tur främjar arbetstrivseln.

Fysisk arbetsmiljö

Utifrån arbetsmiljöverket (2018) framgår kritik kring brister i den fysiska arbetsmiljön, däremot framgår det inte hur socialtjänsten kan utformas rent materiellt och visuellt för att öka arbetstrivseln hos medarbetare (Arbetsmiljöverket 2018). Likaså framgår detta inte i någon större omfattning utifrån tidigare forskning. I nästan alla intervjuer framgår dock ett

återkommande tema kring vikten av, och önskan om en god fysisk arbetsmiljö, detta med hänvisning till materiella och visuella aspekter. Exempel på sådana var inredning, belysning, kaffe, fika och lokalernas utseende:

“Den fysiska arbetsmiljön har varit upp och ner beroende på arbetsplats, i en kommun hade de ett stort fikarum och stora soffor och det var så himla bra inrett och härligt att man fick ta gratis kaffe, gratis te, och det fanns någon som alltid gick och fyllde på och ansvarade för det. Det gjorde mycket för arbetsdagen faktiskt. Min erfarenhet är att socialtjänsten sällan bidrar med sådana saker som kan få en att känna att det är mysigt och fint. Typ sådana arbetsplatser där det ska kosta en slant med kaffe i fikarummet, nä det är inte trevligt. Detta ska bara finnas och så kan man sitta där och ha det mysigt.” - Agneta

Agneta påpekar att hennes erfarenhet är att socialtjänsten sällan tillgodoser sådant som kan främja medarbetares arbetstrivsel utifrån de behov som finns. Vår tolkning är att socialtjänstens formella struktur brister i att tillgodose medarbetare sådana trivselfaktorer som har med materiella och visuella aspekter att göra i koppling till den fysiska arbetsmiljön (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014). Dels på grund av att socialtjänsten är en stor och byråkratiskt styrd organisation och därmed begränsad i möjligheten att ta hänsyn till enskilda medarbetare i detta avseende (Weber 1987). Men också eftersom det inte är den offentliga sektorn och socialtjänstens syfte att tillhandahålla materiella och visuella trivselfaktorer för sina anställda, vilket bidrar till att dessa trivselfaktorer inte prioriteras i den formella strukturen. (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014). I likhet med Agnetas resonemang kring det visuella och materiella uttrycker Johanna liknande upplevelser:

“Jag gillar ju inte dessa kommunala, billiga, oinspirerade ytorna på min arbetsplats. De har inte lagt något krut mer än att rummen faktiskt bara existerar. Jag skulle ju trivas mer om jag fick vara i en någorlunda estetiskt tilltalande miljö och sluppit de här kommunala plastgolven till exempel. Att bara få vistas i en lite mysigare miljö. Arbetsplatsen har ju inte tänkt till när de har valt kuddar eller sådär, utan det är ganska bedrövligt. Men ja, ibland får vi i alla fall beställa lunch och det är ändå något som är oerhört generöst om man tänker utifrån kommunen, alltså detta är ingenting man kan ta för givet, att man blir bjuden på lunch av jobbet.” - Johanna

Dessa två citat är talande för hur de andra intervjupersonerna också resonerat då de svarat på frågor kring arbetsplatsens fysiska arbetsmiljö i relation till deras arbetstrivsel. Johanna uttrycker att hon inte uppskattar *kommunala plastgolv* vilket är talande för intervjupersonerna resonerar kring socialtjänstens bristande engagemang avseende materiella och visuella aspekter för arbetstrivseln. Majoriteten av intervjupersonerna uttrycker att de arbetar på, eller har erfarenhet av arbetsplatser, där den fysiska arbetsmiljön brustit eller inte varit särskilt trevlig att vistas i. I motsats till ovanstående citat, förklarar Tommy sin arbetsplats som trivsamt.

“Vi har stora, vita och fräscha lokaler vilket gör att man trivs bra i arbetsmiljön. Jag har bekanta som arbetar på andra ställen som socionomer och när de sett våra lokaler har de tyckt att det är väldigt fint här.” - Tommy

Tommy ger ett exempel på en byråkratiskt styrd organisation där den fysiska arbetsmiljön genererar trivsel för honom som enskild medarbetare. Andra socionomer som besökt Tommys arbetsplats har reagerat på hur fin den är, vilket skulle kunna tolkas som att den fysiska arbetsmiljön utgör en kontrast gentemot deras egna. Tommy är den enda intervjupersonen som uttryckt att han trivs med sin fysiska arbetsmiljö, vilket innebär att det i motsats till övriga intervjuer finns socialtjänster som kan tillgodose en trivsamt fysisk arbetsmiljö, samt att detta kan ha god effekt för arbetstrivseln.

Sammanfattning

Utifrån intervjuerna framgår olika aspekter som genererar arbetstrivsel. I viss mån hänger en del av dessa ihop. En kombination av olika sådana beskrivs som viktigt för att generera en önskvärd nivå av arbetstrivsel. Klientarbetet, ett nära och relationsbaserat sådant, återkommer som en betydelsefull trivsselfaktor i arbetets utförande. För att socialsekreteraren ska kunna utföra detta på ett önskvärd sätt, krävs möjligheten att själv råda över sitt arbete genom ett handlingsutrymme som tillåter det. Likaså är det viktigt att det finns stöttning från chefer och kollegor för att arbetet ska vara trivsamt. Visuella och materiella trivsselfaktorer framgår också, i detta avseende är det av betydelse att arbetsplatsen inte endast är godtyckligt utformad, utan att den ska vara trivsamt att vistas i.

5.2 Arbetstrivseln i konflikt med den byråkratiska kontexten

Byråkrati och New Public Managements effekt på trivsel

Organisationers krav på sina anställda upplevs fokusera mer på effektivitet än sådana arbetsuppgifter våra intervjupersoner beskriver som meningsfulla och givande. Detta i sin tur får betydelse för huruvida de upplever trivsel i koppling till arbetets utförande:

“Detta (NPM) handlar ju om ett slimmande av organisationen och olika byråkratiska sätt att se på människan och försöka pressa in den i ett system snarare än tvärtom. Och även väldigt utökad och meningslös dokumentation och egentligen väldigt lite fokus på klientarbetet faktiskt.” - Erika

Erika beskriver socialtjänstens arbetssätt genom byråkratins kärna - att som anställd inom en byråkratisk organisation effektivisera och arbeta för de mål som organisationen har satt upp (se även: Weber 1987). Socialtjänstens målsättning är i sin tur delvis präglade av NPM (se även: Liljegren & Parding 2010). En hög nivå av *formalisering* inom organisationer där anställda anser att formaliseringen inte är fullt så nödvändig, kan upplevas som en negativ begränsning i deras yrkesutövning (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014; Tham & Lynch 2020). Detta är något Erika enligt vår tolkning upplever och sätter ord på i ovanstående citat. Hög grad av formalisering till följd av NPM är något även Johanna uttrycker tankar om i resonemanget nedan med koppling till arbetsplatsens målsättningar:

“Förra året hade jag en ganska hög stressnivå för att jag verkligen försökte nå upp till de målen som är satta utifrån det tankesättet. Att man ska prestera siffror liksom. Så det gjorde mig jättestressad. Nu har jag en bättre arbetssituation det här året för att jag dämpat kraven på mig själv och valt att egentligen inte följa alla de målen som är satta inom kommunen och detta har gett mig mer ro i själen. Men sen kommer ju det kanske eventuellt spegla sig i min lön och hur man tycker att man ska prestera på arbetsplatsen. Så jag är ganska kritisk till hur NPM påverkar för jag tycker att det krockar med vad socialt arbete bör vara eller vad vi ska lägga tiden på.” - Johanna

Konflikten mellan organisationens målsättningar och att utföra ett gott klientarbete återkommer i många av intervjuerna. Om målen inte uppnås kan det påverka den enskilda medarbetaren, exempelvis genom att detta återspeglas negativt i lönekuvertet. Förklaringen

landar återigen på det byråkratiska systemet och hur målsättningen inom socialtjänsten anpassats utifrån organisationens formella system i koppling till NPM (Weber 1987; Liljegren & Parding 2010). Men även hur socialtjänsten börjat prioritera *organisationsprofessionalism* i stället för *yrkesprofessionalism* när det kommer till att värdera socialsekreterares arbetsprestationer (Liljegren & Parding 2010). Johannas belyser vad som händer med en ineffektiv medarbetare som inte är villig eller förmår att arbeta som en del av det effektiva maskinella kugghjulet som förväntas i relation till det byråkratiska systemet (se även: Weber 1987). De som är lägst ställda i organisationshierarkin får ta konsekvenserna för hur organisationens formella struktur är anpassad utefter ett byråkratiskt system och till följd av att New public management applicerats inom människobehandlande organisationer (Höjer & Forkby 2011; Weber 1987). Byråkratins *karriärssystem* agerar morot för den högpresterande medarbetaren men även som en form av repressalie för den som inte kvalificerar sig för arbetet (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014). Det arbete som intervjupersonerna förklarar som meningsfullt prioriteras bort för att ge utrymme till de ovan nämnda krav och mål som organisationen eftersträvar. Det resultatbaserade arbetet tillsammans med omfattande dokumentation får ta allt större plats vilket i sin tur påverkar arbetstrivseln för socialsekreterare.

Den formella och informella strukturens betydelse för arbetstrivseln

Syftet med NPM har kommit att prägla socialtjänstens formella struktur som anpassad till en rådande marknadsekonomi, vilket även vidare formar de förväntningar och krav som ställs på medarbetare utifrån ett sådant anpassat formellt system (Weber 1987). Dock är inte det formella systemets regler, krav och förväntningar i enlighet med vad våra intervjupersoner beskriver som meningsfullt eller trivsamt i koppling till det sociala arbetets utförande, utan snarare tvärtom. Dessutom menar Johanna att det finns ytterligare brister i hur den formella strukturen är anpassad i relation till socialt arbete:

“Det krockar med vad jag tänker att socialt arbete är, vilket inte är att räkna hur många besök man har per månad och skicka in det som en rapport till chefen. Dessutom blir siffrorna väldigt ihåliga för att det inte följs upp vad siffrorna innehåller, vilka man har träffat, hur mötet varit, eller hur klienten upplevt mötet. Att bara föra siffror på hur många vi träffar säger egentligen ingenting om innehållet i mötena.” - Johanna

Däremot beskriver Tommy vikten av att socialtjänstens medarbetare håller sig till den policy eller de ramar och regler som gäller för organisationen med koppling till NPM:

“Jag känner att det är lite löjligt när man jobbar med människor på detta sättet, samtidigt förstår man att det är viktigt eftersom det är så man får pengar till förvaltningen, genom att redovisa allt.” - Tommy

Tommy uttrycker att han känner att det är löjligt att förhålla sig till ett formellt system som är präglad av NPM när det handlar om socialt arbete. Samtidigt menar han att det är så organisationen behöver agera för att få finansiering. De *generella regler* som syftar till hur organisationen behöver struktureras och anpassas för att inte bryta mot lagbestämmelser innebär också att organisationens aktörer behöver förhålla sig till och agera utifrån dessa (Weber 1987). Detta utgör dock ramar i den formella strukturen som begränsar socialsekreterares *handlingsutrymme*, samt möjligheten att få arbeta med klienter på det sätt som visat sig mest betydelsefullt för arbetstrivseln utifrån intervjupersonernas utsagor.

Vidare uppger intervjupersoner att en närvarande och engagerad chef har betydelse för deras arbetstrivsel. Däremot uttrycker de samtidigt att chefers stöd och engagemang för dem brister. Detta kan enligt vår uppfattning handla om att cheferna inte alltid har tid att prioritera medarbetarsamtal i tillräckligt stor utsträckning. Det handlar också om att de chefer som har mer mandat att ta beslut som kan förbättra arbetsmiljö eller arbetsvillkor, befinner sig högre upp inom socialtjänstens hierarki (Weber 1987). Utifrån intervjuerna identifieras detta som ett problem vilket syftar till att dessa chefer befinner sig för långt bort från socialsekreterarna. I sin tur påverkar detta socialsekreterarnas möjlighet till *delaktighet*, att få vara med och påverka det formella system de behöver förhålla sig till i arbetets utförande (Hanson 2004). Att möjligheten till delaktighet i detta avseende är liten, kan därför enligt vår tolkning ha betydelse för att arbetstrivseln påverkas i en negativ riktning:

“Jag upplever ofta att cheferna är bakbundna vad gäller faktisk förändring eller förbättringar inom organisationen. Det är liksom bara små förändringar de kan styra över, alltså de närmsta cheferna. Högre upp i hierarkin är det väldigt svårt att som enskild medarbetare få dessa personer att reagera på något som man själv känner behöver förändras eller förbättras.” - Siri

I likhet med detta beskriver även Johanna vilka problem hon upplever i förhållande till ett byråkratiskt system där de som har möjlighet att påverka de förutsättningar hon arbetar utifrån, befinner sig långt bort från henne som medarbetare i organisationen:

“De personer som ansvarar för nästan hela organisationen är ju ute i periferin. De är egentligen inte involverade i vad vi gör. Sen har vi ju våra förste socialsekreterare närmare oss men de har ju ingen befogenhet vad gäller medarbetarsamtal eller lönesättning. Men vår förste socialsekreterare känner mig bäst och den rollen önskar jag att min chef hade med mig.” - Johanna

Den hierarkiska strukturen inom en byråkratisk organisation som socialtjänsten, innebär att vissa yrkesroller är överordnade andra. De som befinner sig högre upp inom det hierarkiska systemet har mer mandat att ta beslut som kan bidra till förändringar organisationsstrukturen. Dessa individer kan vara de förtroendevalda nämndemän som styr över socialtjänstens arbete (Weber 1987; SoL). Utifrån det byråkratiska systemet befinner sig dessa nämndemän långt bort från socialsekreterare inom socialtjänsten, vilket Johanna ger uttryck för i citatet ovan. Således är de förändringar socialsekreterarna önskar för främjad arbetstrivsel, svåra att framföra till de som hade haft möjlighet att påverka till förbättring. Här hade socialsekreterares möjligheten till mer *delaktighet* kunnat främja arbetstrivseln (se även: Hanson 2004). *Delaktigheten* hade enligt vår tolkning kunnat handla om att socialsekreterare i så stor utsträckning som möjligt fick närvara vid möten med förtroendevalda nämndemän med syfte att framföra önskvärda förändringar för ökad arbetstrivsel. *Delaktigheten* hade därmed kunnat implementeras som en viktig och tydlig del i *organisationens formella system* som beskrivs av Lindkvist, Bakka & Fivelsdal (2014).

Att socialsekreterare behöver förhålla sig till ett system som NPM, har de både utifrån tidigare forskning och utifrån vårt empiriska material, tydligt uttryckt missnöje kring (Tham & Lynch 2020). Istället menar socialsekreterare att klientarbetet upplevs som det mest meningsfulla sociala arbetet. Samtidigt drunknar de i pappersarbete, dokumentation och krav på effektivitet och kostnadseffektivitet, vilket enligt vår tolkning utgör en tydlig konflikt mellan socialsekreterare och socialtjänsten som organisation:

“Jag känner bara att jag håller mig över ytan just nu. Jag gör ju så att allt går runt, men jag känner att jag gärna hade haft utrymme för att göra det lilla extra. Jag hade velat ringa extra samtal, bara för att kolla hur läget är, för att kunna motivera mina klienter i jobbsök eller praktik. Att bara kunna få vara ett stöd lite mer.” - Magda

Magda uttrycker här en konsekvens till följd av hög arbetsbelastningen där det arbete hon trivs med får ge vika. Kraven organisationen ställer på den anställda i kombination med den anställdes bristande kontroll, bidrar till känslan Magda beskriver i form av att befinna sig precis ovanför ytan i arbetet. En sådan upplevelse eller känsla kan enligt vår tolkning tydligt sammankopplas med det *spända psykiska tillståndet* (Karasek & Theorell 1990). För att minska detta spända tillstånd utgör *stödet* en viktig funktion, vilket är i linje med det resonemang som förts kring vikten av stöd och engagemang från chef och ledning. Samtidigt påvisar våra intervjupersoner att sådant stöd många gånger brister.

Sammanfattning

Arbetstrivseln inom socialtjänsten påverkas av organisationens målsättningar och därtill en hög arbetsbelastning. Detta i sin tur är en följd av det marknadstänk som NPM innebär och som sedan en tid tillbaka påverkar socialtjänstens formella struktur. Tidigare nämnda trivselfaktorer prioriteras bort då den del av organisationens gemensamma målsättning som präglats av NPM, hamnar i första rummet. Socialsekreterare upplever chefer som begränsade i att bidra till ett förändrat arbetsklimat inom socialtjänsten. Detta uttrycks bero på att de som har möjlighet att fatta beslut som kan bidra till förändring, befinner sig långt upp inom organisationens hierarkiska system. Detta innebär att de också befinner sig långt ifrån socialsekreterare och deras närmsta chefer. Utifrån intervjuerna framgår det att ovanstående i sin tur kan leda till stress och mindre meningsfullhet vilket i sin tur minskar arbetstrivseln inom socialtjänsten.

5.3 Konsekvenser av konflikten

Utifrån intervjuerna har olika faktorer belysts som betydelsefulla för arbetstrivsel inom socialtjänsten. Flera av intervjupersonerna menar att det inte endast är en trivselfaktor som har betydelse för huruvida man upplever arbetstrivsel, utan en kombination av flera.

“Om den fysiska arbetsplatsen vore lite mer påkostad känner jag att det hade signalerat att man hade en ledning som tycker det är viktigt att satsa på oss arbetare så vi mår bra och trivs på arbetsplatsen. Liksom “detta är viktigt så det satsar vi pengar på”. Jag tänker att det kan vara viktigt, men sen kan det vara icke trivsamt för det.” - Magda

Det Magda uttrycker är talande för huruvida socialtjänsten som organisation har förmåga att bidra med en fysiskt tilltalande arbetsmiljö som visar medarbetare att de är värda att satsas på. Samtidigt menar hon att detta inte spelar så stor roll ifall andra organisatoriska trivselfaktorer brister. Detta främst då socialtjänstens huvudsyfte inte är att tillgodose anställda sådana trivselfaktorer (Socialstyrelsen 2009). Dock är vår tolkning att problemet uppstår då socialtjänsten, som offentlig och byråkratiskt styrd organisation, dessutom inför ett system som NPM. Detta blir något socialsekreterare behöver arbeta utifrån och förhålla sig till, men också något deras arbetsprestationer belönas och värderas utifrån. Siri uttrycker en konsekvens av ovanstående resonemang i följande citat:

“Jag tror organisationen bidrar till massa missuppfattningar kring vad det sociala arbetet ska innebära när vissa saker belönas och andra inte. Det är ju individuell lönesättning där man ska sitta i ett rum och ska hålla fram sina goda egenskaper som professionell, typ att man är organiserad och effektiv eftersom det ofta belönas. Sen trycker organisationen ofta på att det är lite tävling mellan socialsekreterare med detta.” - Siri

Ett relationsbaserat arbete med klienter har utifrån våra intervjuer visat sig mer betydelsefullt för arbetstrivseln än andra arbetsuppgifter. Siri påpekar här att det i relation till samtal kring lönesättning, uppstår en konflikt mellan organisationers och aktörers delvis skilda syften och mål inom socialtjänsten. Detta då socialsekreteraren upplever att denne exempelvis vid lönesamtal behöver framhålla egenskaper som belönas med koppling till effektivitet och kostnadseffektivitet, exempelvis till följd av NPM som arbetsmetodik. Vidare menar Siri att organisationen ger upphov till en känsla av tävling mellan socialsekreterare i detta avseende - där de egenskaper som belönas och värderas högt av organisationen, inte är sådana socialsekreterare likställer ett meningsfullt och trivsamt socialt arbete med. En konsekvens av ett sådant arbetssätt, och möjligen den tävling Siri beskriver ovan, uttrycker Erika i citatet nedan:

“Jag har verkligen önskat mer individuell anpassning på mina förra arbetsplatser. Jag tycker inte alla socialsekreterare behöver göra samma eller ha samma arbetstider eller samma metoder som organisationen approachar. Jag vill kunna bidra på mitt egna sätt med personliga egenskaper och styrkor mer, sånt jag är bra på. Jag har ju bytt arbetsplats rätt många gånger på grund av detta tror jag. Jag bytte ju till behandlingsarbete en period på grund av det” - Erika

Utifrån vad Erika uttrycker ovan är konsekvensen enligt vår tolkning att storleken på handlingsutrymmet begränsar hennes möjlighet att använda personliga styrkor, egenskaper och förmågor i relation till klienter, vilket bidragit till att hon bytt arbetsplats många gånger. Detta kan även förstås i koppling till den *organisatoriska kentauren* som framgår utifrån Ahrne (1994). Detta resulterade även i att hon bytte jobb från socialsekreterare till behandlare under en period i sitt yrkesliv som socionom. Vår uppfattning är att behandlarrollen i mångt och mycket fokuserar på just ett relationsbaserat klientarbete, vilket vi sett att socialsekreterare värderar högt i relation till sin arbetstrivsel. Därför är det sannolikt att handlingsutrymmet inte utgör en avgörande och begränsande faktor för arbetstrivseln inom andra yrkeskategorier som socionom, exempelvis inom behandlarrollen. Att socialsekreterare byter arbetsplats till följd av faktorer som begränsar arbetstrivseln, är inte ovanligt (Astvik, Welander & Larsson 2019). Enligt vår tolkning kan det även innebära att man som socionom byter yrkeskategori från socialsekreterare till något annat. Vidare skulle detta kunna leda till att endast en typ av individer stannar som socialsekreterare inom socialtjänsten, individer som har, eller är villiga att arbeta utifrån, de egenskaper som belönas och värderas högt utifrån ett formellt system där effektivitet och kostnadseffektivitet utgör en viktig del av organisationens målsättning (Astvik, Welander & Larsson 2019). Enligt vår tolkning kan detta innebära att socialtjänsten går miste om sådan yrkesprofessionell kompetens som kan vara betydelsefull relation till klienter (Liljegren & Parding 2010). I stället blir organisationsprofessionalism det som belönas, och således den professionalism som till största del råder inom socialtjänsten.

Vidare är vår tolkning utifrån intervjupersonernas utsagor, att en offentlig sektor med marknadsstyrning är en svår kombination för socialsekreterare att uppleva arbetstrivsel i. Detta utifrån ett begränsat handlingsutrymme, hög arbetsbelastning och stort fokus på administrativt arbete - vilket i sin tur gör att det relationsbaserade klientarbetet åsidosätts. Detta leder även till att de egenskaper och prestationer organisationen värderar och belönar

mest, inte är i enlighet med socionomers syn på meningsfullhet och trivsel i koppling till det sociala arbetets utförande. I stället krävs det enligt vår tolkning och utifrån *organisationens informella struktur* (Lindkvist, Bakka & Fivelsdal 2014), att socialsekreterarna själva tar ansvar för sin arbetstrivsel, exempelvis genom god kollegial sammanhållning, eller genom att främja en mer tilltalande fysisk arbetsmiljö. Även en egen disponering av arbetet, inom det givna handlingsutrymmet, är ett sätt att individuellt öka arbetstrivseln.

Sammanfattning

Sammanfattningsvis kan en konsekvens av konflikten mellan socialsekreterarens uttalade behov och socialtjänsten som organisation, vara att socionomer ofta byter arbetsplats. Detta i sin tur kan förklara den höga personalomsättningen inom socialtjänsten (Astvik, Welanders & Larsson 2019, s. 1383). I sin tur kan detta enligt vår tolkning riskera att de egenskaper och den professionalism som råder bland socialsekreterare inom socialtjänsten, blir allt för homogen. På så vis riskerar egenskaper som empati, social kompetens och medkänsla att åsidosättas då organisationen prioriterar organisationsprofessionalism framför yrkesprofessionalism.

6. Slutdiskussion

I detta avsnitt sammanfattar vi analysens viktigaste delar och besvarar våra frågeställningar. Vi belyser komplexiteten i att uppnå arbetstrivsel inom en människobehandlande organisation som präglas av NPM, samt i kombination med ett byråkratiskt och hierarkiskt system. Vi svarar på våra tre frågeställningar i samma ordning som de presenterats i uppsatsens inledning, detta för att bidra till en tydlig struktur för läsaren. Avslutningsvis ger vi en slutreflektion med tankar kring vidare forskning av ämnet.

-Hur yttrar sig arbetstrivsel hos socialsekreterare på deras nuvarande arbetsplats inom socialtjänsten?

Utifrån intervjuerna finner socialsekreterarna arbetstrivsel i koppling till ett klientnära och relationsbaserat socialt arbete. En annan trivselfaktor är att så fritt som möjligt kunna disponera sitt handlingsutrymme med förtroende från chef och ledning. Samtidigt har mer stöd och mindre frihet inom handlingsutrymmet uttryckts som fördelaktigt i början av anställningen. Som nyanställd kan detta istället öka tryggheten och därmed främja arbetstrivseln. Att friheten och handlingsutrymmet växer i takt med att socialsekreterarens erfarenhet och kompetens ökar, uttrycks som viktigt i relation till arbetstrivseln. För att främja självsäkerhet i koppling till arbetets utförande, uttrycker socialsekreterare att kontinuerlig feedback från chefer och ledning är betydelsefullt. Här beskrivs inte positiv feedback som det viktigaste, utan snarare *kontinuerlig* sådan. Detta förutsätter att chefen lägger tillräckligt mycket tid och engagemang på varje enskild medarbetare. I sin tur förklarar detta hur *stödet* spelar roll för socialsekreterares arbetstrivsel. Stödet från chefer och kollegor fyller en funktion i att balansera upp arbetstrivseln i förhållande till en hög arbetsbelastning och känslomässigt svårhanterliga ärenden (Karasek & Theorell, 1990). Vikten av en god kollegial sammanhållning har genomsyrat samtliga intervjuer och beskrivits som ovärderligt. Detta uttrycks kompensera för ett bristande chefsstöd inom organisationen. En god kollegial sammanhållning kan exempelvis innebära att få ventilera sina känslor till en kollega vid tunga beslut eller svåra klientmöten.

Socialtjänstens *fysiska arbetsmiljö* utgör ytterligare ett tema utifrån intervjuerna. Detta handlar exempelvis om vad en upplevt bristande fysisk arbetsmiljö kan signalera. Sådana

upplevda brister beskrivs bidra till känslan av att vara underprioriterad som medarbetare. I detta avseende syftar den fysiska arbetsmiljön till dåligt inredda lokaler, bristfälligt möblemang, dålig belysning eller att arbetsplatsen inte tillhandahåller kaffe, fika eller lämpliga rum att pausa i. De intervjupersoner som upplever sin arbetsplats estetiskt tilltalande har uttryckt att detta främjar deras arbetstrivsel.

För att sammanfattningsvis besvara den första frågeställningen återspeglas arbetstrivseln i olika avseenden och utgörs av en rad olika faktorer. Utifrån intervjuerna avser dessa främst ett *nära klientarbete*, ett *passande handlingsutrymme med möjlighet till frihet och autonomi*, en *god kollegial sammanhållning* och ett *gott chefsstöd med kontinuerlig feedback* till varje enskild medarbetare. Även materiella och visuella faktorer i den fysiska arbetsmiljön har uttryckts som betydelsefullt för arbetstrivseln. Detta leder oss vidare till vår andra frågeställning.

-Hur upplever socialsekreterare inom socialtjänsten att deras arbetstrivsel står i konflikt med organisatoriska ramar i deras yrkesutövning, i sådana fall på vilket sätt?

Tidigare nämnda trivselfaktorer hamnar sällan i första rummet på grund av socialtjänstens formella struktur och egentliga syfte. Intervjupersonerna uttrycker att det mest motiverande och meningsfulla arbetet får allt mindre plats. Istället ges större utrymme åt resultatmätning och kostnadseffektivitet i koppling till organisationens målsättning. På så vis blir den byråkratiskt styrda människobehandlande organisationen, med NPM som integrerat i den formella strukturen, överordnad de arbetsuppgifter som genererar arbetstrivsel hos socialsekreterare. Att NPM präglar socialtjänsten innebär att det meningsfulla och klientnära arbetet försvinner i effektivisering, budgetbesparingar och dokumentation. Konflikten hamnar på så vis i knät på den anställde att handskas med, då problemet grundas långt upp i en hierarki som inte är greppbar för de aktörer som befinner sig längst ner. Att chefer beskrivs som bakbundna vad gäller förändring, eller att de som kan påverka befinner sig så långt ifrån socialsekreterarna att de inte är medvetna om deras arbetssituation, kan uppfattas som problematiskt. Vilka konsekvenser detta leder till besvarar vi utifrån vår tredje frågeställning.

-Vilka konsekvenser uttrycker socialsekreterare att detta får för socialt arbete inom socialtjänsten?

De trivselfaktorer vi redogjort för står i konflikt med socialtjänstens syfte, samt med organisationens målsättningar. Den formella strukturen, som präglad av NPM och en byråkratisk styrning, utgör ramar som leder till konflikt mellan socialsekreterare och socialtjänst. För att motverka konflikten kan den *informella strukturen* kompensera den *formella*. Den informella strukturen blir således en möjlighet för medarbetare att öka arbetstrivseln, exempelvis genom god *kollegial sammanhållning*. Utifrån intervjuerna tycks önskemål och behov hos socialsekreterare inte tillgodoses eller uppmärksammas i någon vidare utsträckning. Intervjupersoner har uttryckt brister i olika avseenden, exempelvis gällande chefsstödet eller den fysiska arbetsmiljön. Detta kan förklaras utifrån att den byråkratiskt styrda organisationen sällan tar hänsyn till enskilda medarbetares behov. I stället fokuserar organisationen på att uppnå den gemensamma målsättningen (Weber 1987). Till följd av NPM handlar det i socialtjänstens fall om att arbeta utifrån en åtstramad budget, däribland utifrån tids- och kostnadseffektivitet (Liljegren & Pardning, 2010). Genom att den byråkratiska organisationen utgör höga nivåer av krav och låga nivåer av kontroll, riskerar den anställda att hamna i ett *passivt* eller *spänt psykiskt tillstånd* (Karasek & Thorell, 1990). Utifrån intervjuerna har kraven exempelvis beskrivits som *hög arbetsbelastning*. Kontroll har beskrivits i koppling till socialsekreterares *frihet och handlingsutrymme*. Stödet har beskrivits i form av *chefsstöd och kollegialt stöd*. För att inte befinna sig i ett *spänt* eller *passivt* psykiskt tillstånd blir det tyvärr i många fall medarbetares eget ansvar att motarbeta detta för att bidra till högre arbetstrivsel. Ansvaret hamnar därför i en alltför hög grad på socialsekreterare själva att främja arbetstrivseln inom socialtjänsten.

Att NPM förts in i människobehandlande organisationer som socialtjänsten, blir problematiskt för socialsekreterares arbetstrivsel. Inom den privata sektorn är denna arbetsmetodik något som förväntas av medarbetare. Här kan det vara så att enskilda medarbetares önskemål, exempelvis avseende den fysiska arbetsmiljön, prioriteras i högre utsträckning än inom den offentliga sektorn. Socionomyrket associeras inte med att vilja arbeta utifrån ett vinstdrivet marknadstänk, ändå behöver socialsekreterare delvis göra det. Och dessutom prioriterar inte organisationen medarbetares behov i den utsträckning som uttryckts önskvärt. *Delaktighet* beskrivs som viktigt för arbetstrivseln, men dessvärre även som svår att få till i en byråkratiskt styrd organisation som socialtjänsten. På så vis blir arbetstrivseln hotad på flera håll och kanter, främst utifrån byråkratin och NPM. Det är enligt vår tolkning inte mycket som krävs för att öka socialsekreterares arbetstrivsel inom socialtjänsten. Gratis fika och kaffe har uttryckts som en trevlig och främjande faktor för ökad arbetstrivsel. Att inte få sådana

trivselfaktorer tillgodosedda och dessutom behöva arbeta utifrån NPM, blir enligt vår tolkning en lose-lose situation för socialsekreterare inom socialtjänsten. En risk vi identifierat utifrån denna studie är att de egenskaper och den professionalism som råder bland socialsekreterare inom socialtjänsten, blir allt för homogen. Egenskaper som empati, social kompetens och medkänsla riskerar att åsidosättas då organisationen prioriterar organisationsprofessionalism framför yrkesprofessionalism, detta med bakgrund av NPM och den byråkratiskt ordnade människobehandlande organisationen.

Slutreflektion

Vidare hade det varit intressant att undersöka hur socialsekreterares arbetstrivsel skulle kunna prioriteras utifrån den budget som finns och utifrån den byråkratiska styrning som råder. Det skulle även vara intressant att undersöka vilken betydelse sådana prioriteringar kan få för det sociala arbetet i stort, exempelvis i relation till klienter. Vidare även en undersökning om hur socialsekreterare värderar olika trivselfaktorer, detta utifrån en större kvantitativ studie. Syftet skulle i sådana fall kunna handla om att bidra till en arbetsmodell som kan integreras i socialtjänstens formella struktur för att främja arbetstrivseln inom socialtjänsten. Slutligen hade det varit mycket intressant att undersöka vilka egenskaper som råder hos socialsekreterare inom socialtjänsten och ifall dessa är präglade av NPM, samt ifall egenskaperna skiljer sig mellan olika yrkeskategorier som socionom.

7. Referenser

AFS 2015:4. Organisatorisk och social arbetsmiljö.

AFS 2009:2. Arbetsplatsens utformning.

Arbetsmiljöverket (2015). *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. Stockholm: Arbetsmiljöverket

Arbetsmiljöverket (2018). *Arbetsorsakade besvär*. Stockholm: Arbetsmiljöverket

Arbetsmiljöverket (2020). *Arbetsmiljöns utformning*. Stockholm: Arbetsmiljöverket

Ahrne, Göran. (1994). *Social organizations: interaction inside, outside and between organizations*. London: Sage

Ahrne, Göran & Svensson, Peter. (2015). *Handbok i kvalitativa metoder*. Andra upplagan. Malmö: Liber.

Astvik, Wanja., Welander, Jonas & Larsson, Robert. (2019). Reasons for Staying: A longitudinal Study of Work Conditions Predicting Social Worker's Willingness to Stay in Their Organisation. *British Journal of Social Work* (50), ss. 1382-1400. doi: 10.1093/bjsw/bcz103.

Beer, Oliver W.J., Philips, Rebecca & Quinn, Camille.R. (2020). Exploring stress, coping, and health outcomes among social workers. *European Journal of Social Work* 24(2), ss 317-330. doi: 10.1080/13691457.2020.1751591.

Bruhn, Anders., Baianstovu, Runa., Petersén, Anna & Johansson, Björn. (2020) Att ta mark i professionen - nya socionomers yrkesval och karriärvägar. *Arbetsliv i omvandling* (2) Lund: Institutionen för designvetenskaper (LTH), Lunds universitet.

Bryman, Alan. (2018). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Andra upplagan. Malmö: Liber

Dalen, Monica. (2015). *Intervju som metod*. Andra upplagan. Malmö: Gleerups

Ferguson, Iain. (2017). Hope over fear: social work education towards 2025, *European Journal of Social Work*, (20)3, ss. 322-332. doi: 10.1080/13691457.2016.1189402

Hanson, Anders. (2004). *Hälsopromotion i arbetslivet*. Lund: Studentlitteratur AB

Höjer, Staffan & Forkby, Torbjörn. (2011). Care for Sale: The Influence of New Public Management in Child Protection in Sweden. *British Journal of Social Work* 41(1), ss. 93-110. doi: <https://doi.org/10.1093/bjsw/bcq053>

Kalman, Hildur & Lövgren, Veronica. (2019). *Etiska dilemman: forskningsdeltagande, samtycke och utsatthet*. Malmö: Gleerups

Karasek, R.A. & Theorell, T. (1990). *Healthy work- stress productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basics Books.

Lauri, Marcus. (2016). *Narratives of governing: Rationalization, responsibility and resistance in social work*. Umeå: Department of Political Science & Umeå Centre for Gender Studies: Umeå Universitet, ss. 5 - 209.

Lennér Axelson, Barbro & Thylefors, Ingela. (2018). *Arbetsgruppens psykologi*. Femte utgåvan. Stockholm: Natur & kultur.

Liljegren, Andreas & Parding, Karolina. (2010). Ändrad styrning av välfärdsprofessioner - exemplet evidensbaserad i socialt arbete. *Socialvetenskaplig tidskrift* nt 3-4, ss. 270- 288.

Linde, Stig & Svensson, Kerstin (red.) (2013). *Förändringens entreprenörer och tröghetens agenter: människobehandlande organisationer ur ett nyinstitutionellt perspektiv*. 1. uppl. Stockholm: Liber

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

Mauno, Saija., Kinnunen, Ulla & Ruokolainen, Mervi. (2006). Job demands and resources as antecedents of work engagement: A longitudinal study. *Journal of Vocational Behavior* (70), ss. 149-171.

Molander, Per. (2017). *Dags för omprövning- en ESO-rapport om styrning av offentlig verksamhet*. Stockholm: Regeringskansliet, Finansdepartementet

Ravalier, J.M., McFadden, P., Boichat, C., Clabburn, O & Moriarty, j. (2020). Social Worker Well-being: A Large Mixed-Methods Study. *British Journal of Social Work*. (2021) 51, ss. 297-317. doi: 10.1093/bjsw/bcaa078

Rennstam, Jens & Wästerfors, David (2015). *Från stoff till studie: om analysarbete i kvalitativ forskning*. Lund: Studentlitteratur

SFS 2001:453. Socialtjänstlag

Strömberg, Marcus., Dellve, Lotta & Eriksson, Andrea. (2017). Hälsofrämjande arbetsmiljön framgångsfaktor för god vård. *Socialmedicinsk tidskrift* (2), ss. 177-185.

Tham, Pia & Lynch, Deborah. (2021). 'Perhaps I should be working with potted plants or standing at the fish counter instead?': newly educated social workers' reflections on their first years in practice, *European Journal of Social Work*, 24(3), ss. 541-553, doi: 10.1080/13691457.2020.1760793

Vetenskapsrådet (2002) Forskningsetiska principer inom humanistisk-samhällsvetenskaplig forskning. [<http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf>]. Hämtat: 2021-12-02.

Welander, Jonas., Astvik, Wanja & Hellgren, Johnny. (2017). Stressrelaterad ohälsa och arbetstrivsel hos medarbetare och chefer i socialtjänsten. *Arbetsmarknad & Arbetsliv* 23(2), ss. 8-26.

Welander, Jonas., Astvik, Wanja & Isaksson, Kerstin. (2018). Sorti, tystnad och lojalitet bland medarbetare och chefer i socialtjänsten. *Arbetsmarknad & arbetsliv* 23(3), ss. 41-61.

Weber, Max. (1983). *Ekonomi och samhälle: förståendesociologins grunder. I Sociologiska begrepp och definitioner. Ekonomi, samhällsordning och grupper*. Lund: Argos

Bilaga

Bakgrund gällande studien:

Vi som genomför denna studie heter Ine Lindberg och Dafina Liljenberg och är studenter vid sjätte terminen på socionomutbildningen vid Lunds universitet. Studien utgör vår kandidatexamen och undersöker socialsekreterares arbetstrivsel inom socialtjänsten. Detta med syfte att få förståelse för vilka faktorer som har betydelse för arbetstrivsel inom socialtjänsten. Vi undersöker hur sådan arbetstrivsel kan uppnås och vad som upplevs främja och/eller begränsa arbetstrivsel utifrån socialsekreterares perspektiv. Intervjuerna är anonyma och materialet som samlas in kommer att avpersonifieras. Deltagande i studien är frivilligt och du som medverkar kan avbryta din medverkan när du vill.

Inledande frågor:

- Ålder
- Kön
- Arbete/arbetsplats
- Tid på arbetsplats

Arbetstrivsel i stort:

Fråga 1. Hur upplever du din arbetsplats?

Fråga 2. Vad definierar du som arbetstrivsel på din arbetsplats?

Fråga 3. Om du upplever inga eller väldigt få trivselfaktorer, vilka skulle du kunna tänka dig hade ökat din trivsel på arbetsplatsen?

Fråga 4. Vilken betydelse får arbetstrivsel för dig i förhållande till yrkeslivet inom socialtjänsten?

Arbetstrivsel i koppling till organisation

Fråga 1. Hur upplever du dina arbetsuppgifter?

- Upplever du att de har en inverkan på din arbetstrivsel?

Fråga 2. Upplever du möjlighet att arbeta på det sätt du önskar eller förväntar dig?

- I så fall hur?
- I så fall på vilket sätt?

Fråga 3. Hur upplever du organisationens mål, krav eller förväntningar i koppling till ditt arbete?

Fråga 4. Hur upplever du ledarskapet och chefskapet inom din organisation?

Fråga 5. Upplever du att organisationen tillhandahåller en god arbetsmiljö?

- Om nej, varför/vad?
- Om ja, varför/vad?

Social och fysisk arbetstrivsel

Fråga 1. Vilka arbetsuppgifter föredrar du och varför?

Fråga 2. Vad ger dig glädje eller mening på arbetsplatsen?

Fråga 3. Hur upplever du det sociala arbetsklimatet på din arbetsplats?

Fråga 4. Vilken betydelse har det sociala arbetsklimatet på arbetsplatsen för dig?

Fråga 5. Tillgodoser organisationen en god fysisk arbetsmiljö enligt dig?

- om ja, på vad/på vilket sätt?
- Om nej, varför/på vilket sätt?

Fråga 6. Finns det förbättringar du anser är möjliga för att öka din arbetstrivsel och i så fall vad/vilka?