



En kvalitativ uppsats om socialsekreterares val att lämna sitt yrke

Louise Darius Veronika Stroh

**Personalvetarprogrammet, Examensarbete 15 hp
Institutionen för individ och samhälle/Högskolan Väst
Vårterminen 2016
Handledare: Josefa Vega Matuszezyk
Examinator: Soly Erlandsson**

En kvalitativ uppsats om socialsekreterares val att lämna sitt yrke

I denna uppsats har det undersökts varför socialsekreterare i en västsvensk kommun har valt att helt lämna sina yrken. Grundorsaken till undersökningen är att bristen på socialsekreterare idag är ett nationellt problem som Sveriges kommuner arbetar mycket med, speciellt i dagens samhälle när det strömmar in flyktingar som behöver tas omhand. Undersökningen gjordes med hjälp av kvalitativa intervjuer och en semistrukturerad intervjuguide. För att analysera resultaten av dessa intervjuer användes tematisk analys. Undersökningen visade att informanterna kände sig missnöjda med flera olika aspekter av sitt arbete. En av de faktorer som kom upp i alla intervjuer var att det krav de hade på sig på att vara tillgängliga hela tiden orsakade stress och avbrott i deras arbete. Ytterligare orsaker till varför de slutade var den höga arbetsbördan, brist på uppskattning och en missnöjdhet med ledarskapet. Informanterna hade gärna stannat kvar som socialsekreterare, eftersom de ansåg att arbetet var meningsfullt, men de andra faktorerna vägde tyngre än meningsfullheten, vilket gjorde att de slutade. Ett förslag som kom upp för att få individerna att stanna var att skapa ett så kallat kontaktcenter i receptionen, där mindre ärenden kunde hanteras direkt med klienterna. Detta hade då gett socialsekreterarna mer tid med sina egna klienter och mer energi till de tyngre fallen.

Nyckelord: Socialsekreterare, kvalitativ, motivation, ledarskap, salutogent ledarskap, rollteori

A qualitative study about social workers choice to leave their profession

In this paper, it was investigated why social workers in a western Swedish municipality have chosen to leave their professions. The main reason behind this study is that the lack of social workers is a national problem that Sweden's municipalities struggle with, especially in today's society when refugees are pouring in and need to be attended to. The research was conducted using qualitative interviews. To analyse the results of the interviews several theories were used, such as motivation, salutogenic leadership, strategies of coping and role theory. For the interviews, thematic analysis was used. The study showed that the informers felt dissatisfied with several aspects of their work. One of the aspects that resulted from the interviews was that the demand to be available at all times, was too much for them. Some additional aspects to why they quit was the high workload, the lack of appreciation and dissatisfaction with the leadership. The informers would gladly have stayed as social workers since they considered it to be meaningful, but the other aspects weighed more heavily compared to meaningfulness which caused them to leave. One suggestion that was brought up to get the informers to stay was to create a so-called contact centre in the reception area where smaller errands could be handled directly with the client. This would have given more time for the social workers with their own clients and more energy for the more heavy cases.

Keywords: social worker, qualitative, motivation, leadership, salutogenic leadership, role theory,

Vi vill tacka de informanter som valt att delta i undersökningen, samt personal i kommunen för att ni varit tillmötesgående med information, lokaler och feedback.

Vi vill även tacka Soly Erlandsson, Gunne Grankvist, Anders Persson, Maria Gidrup och Susanne Kjällander för värdefulla kommentarer och rådgivning.

En ständig rationalisering av verksamheter i kostnadseffektiviseringssyfte har inneburit ökade arbetskrav för de anställda inom välfärdssektorn. Kombinationen av hög arbetsbelastning och otillräckliga resurser har gjort det svårare att utföra arbetet på ett tillfredsställande sätt. Detta har lett till en ohanterlig arbetsbelastning som har visat sig vara en viktig orsak till varför många inom socialtjänsten lämnar sitt yrke (Astvik & Melin, 2013).

Då socialsekreterare väljer att lämna sin tjänst blir följden att Sveriges kommuner har en hög personalomsättning som skapar problem som exempelvis brist på kompetens, tid och pengar för rekrytering, samt inskolning av nya medarbetare. Arbetsbelastningen på de socialsekreterare som stannar kvar blir högre och organisationen kan upplevas otrygg. När arbetsbelastningen blir högre minskar motivationen hos de anställda, och det ökar då risken att även de säger upp sig.

I alla kommuner i Sverige finns socialsekreterare. Socialsekreterare arbetar med att ge stöd till personer eller till hela familjer som är i behov av stöd (CareerOn, 2015). De arbetar med att stödja individer i form av socialbidrag, och detta stöd kan vara väldigt kort eller något som individerna kommer att behöva en längre tid. Socialsekreterarens arbete är då att bestämma vilket behov individerna har och sedan ta beslut angående vilken hjälp som behövs. De arbetar även med att hjälpa till, när barn far illa eller av karaktären familjerätt. Inom detta yrke ingår även immigration då Sveriges kommuner fått många nyanlända, vilket har gjort att yrket har blivit allt mer påfrestande de senaste åren. Idag arbetar socialsekreterare med en hög arbetsbelastning och yrket har en hög personalomsättning (Akademikerförbundet, SSR, 2015).

Enligt en nationell handlingsplan som Akademikerförbundet SSR skrev 2014 anser socialsekreterare att de har alldeles för hög arbetsbelastning och att de får fler och fler klienter, men att de inte får mer lön eller personalförstärkning för att underlätta arbetet. Detta skapar då en ohållbar situation som gör att socialsekreterarna inte klarar av att ta hand om alla sina arbetsuppgifter. Från Försäkringskassan kommer det nu information om att socialsekreterare är ett av de yrken som har flest sjukskrivningar kopplade till stress (Vision, 2016). Enligt denna undersökning har sjukskrivningen ökat från ca 21 sjukskrivna till ungefär 36 sjukskrivna per 1000 medarbetare mellan 2010 och 2014.

Socialsekreterare är ett av de yrken i Sverige som har hög personalomsättning, men där det inte finns hög konkurrens om arbeten (Vårdförbundet, 2016). Varje år utexamineras ca 2000 nya socionomer i Sverige, men ändå finns det inte tillräckligt med personal till socialsekreteraryrket (Universitetskanslerämbetet, 2015). Enligt Hans Rosén (2016, 3 mars) är det svårt för arbetsgivarna att locka nyutexaminerade socionomer till att arbeta som socialsekreterare, då de anser att det är ett yrke med för dåliga villkor.

I den västsvenska kommun som vi har valt ut, är problemen de samma som i övriga landet, de har brist på socialsekreterare. Därför valde vi att undersöka varför socialsekreterare väljer att lämna sina yrken. Vi ville undersöka om det beror på överbelastning och stress eller om det finns andra faktorer som ännu inte blivit kända. För att kunna behålla, rekrytera och motivera nya socialsekreterare är det viktigt att ta reda på hur de har upplevt sin arbetssituation.

Syfte

Syftet med denna uppsats var att genom kvalitativa intervjuer undersöka vilka faktorer som påverkar en socialsekreterares beslut att lämna sitt yrke för att arbeta som något annat. Följande frågor står i fokus i denna studie:

- Hur upplevdes yrket som socialsekreterare?
- Vad kunde fått dem att stanna?
- Vilket emotionellt stöd fick de i sin yrkesroll?

Kommunens egen presentation och marknadsföring

Kommun X har cirka 40 000 invånare med närhet till natur- och fritidsupplevelser utöver det vanliga och den satsar på framtiden. Här finns utrymme och vilja till förändring. Medarbetares

olika kunskaper, kompetenser och perspektiv skapar nya möjligheter och är en viktig del i att vara en hållbar och välkomnande kommun. De eftersträvar och värdesätter de kvaliteter som till exempel en jämn könsfördelning, anställda med funktionsnedsättning och olika etnisk och kulturell bakgrund tillför våra arbetsplatser, och ser därför gärna en mångfald av sökande till alla tjänster. Kommunen vill arbeta med att skapa den goda arbetsplatsen där alla medarbetare ges möjlighet att bygga upp, utveckla och förbättra sin hälsa genom ett aktivt friskvårdsarbete.

Den senaste medarbetarundersökning som gjordes visade att cirka 75 procent av medarbetarna gärna skulle rekommendera någon att söka jobb i kommunen. Kommunen tror att det beror på att ett jobb här betyder en trygg anställning i en kommun med stabil ekonomi. Här finns det goda möjligheter att byta arbetsplats och befattning och det finns goda möjligheter att utvecklas inom ett yrke. Kommunen arbetar också mycket med arbetsmiljö och friskvård för sina anställda. Social & Arbetsmarknad (SA) verkar för social och ekonomisk trygghet för deras kommuninvånare som insatser och stöd inom individ- och familjeomsorgsområdet. SA arbetar med socialt utrednings- och behandlingsarbete inom individ- och familjeomsorgens verksamhetsområde samt ANDT (alkohol, narkotika, dopning och tobak) arbetsmarknadsfrågor, konsumentvägledning/skuldsanering, kommunal psykiatri, daglig verksamhet och integration. Social & Arbetsmarknadsförvaltningen arbetar utifrån sin värdegrund ”hållbara lösningar med brukaren i fokus”.

De teorier som vi har valt att utgå ifrån i denna undersökning är motivation, copingstrategier, salutogent ledarskap och rollteorier.

Motivation

Det som driver en människa att utföra något är motivation. Vad som motiverar en människa kan variera och motiv kan vara individuella, och flera olika faktorer samverkar (Jenner, 2004). Ordet ”motivation” härstammar från latinets ord *movere* och betyder ”att röra sig” (Jenner, 2004). Motivationsforskningens huvudfråga kan alltså vara ”vad är det som driver människor att söka sig till olika mål och utföra olika beteenden?”. De flesta motivationsteorier har sina rötter i principen om hedonism, att människan alltid strävar efter njutning och välbefinnande, och försöker undvika smärta (Jenner, 2004).

Motivation är ett komplext fenomen som refererar till begrepp som drift, behov, inre- och yttre motivation, intressen, förståelse, instinkter och mål. Motivationen består av tre samverkande faktorer; en inre faktor och förståelse som sätter igång handlandet, en yttre faktor som exempelvis arbetstillfredsställelse eller lön och en tredje faktor som är beroende av individens drivkraft och självförtroende (Schmidinger & Brandt, 2015).

Enligt Spector (1997) är arbetstillfredsställelse hur individer känner inför sitt arbete och arbetsuppgifter. Antingen har de en hög arbetstillfredsställelse, vilket innebär att de trivs med sitt arbete eller en låg arbetstillfredsställelse, att de inte trivs bra med sitt jobb. Enligt Hirschfeld (2000) delar man in arbetstillfredsställelse i tre faktorer, inre, yttre och generell arbetstillfredsställelse. Inre arbetstillfredsställelse handlar om hur individen känner inför arbetet så som meningsfullhet, autonomi och kompetens. Yttre faktorer handlar mer om de externa faktorer som ligger utanför individernas arbetsuppgifter, så som lön och arbetsmiljö. Den generella tillfredsställelsen är en kombination av inre och yttre faktorer, och beskriver hur individen upplever sin arbetsplats i helhet. En individ kan vara nöjd med inre faktorer av sitt arbete som exempelvis meningsfullhet, men mindre nöjd med yttre aspekter som exempelvis lön, eller tvärtom.

Enligt Lawler (2015) är det viktigt för socialsekreterare att känna en meningsfullhet med det arbete de utför, och att det hör ihop med organisationens mål. Dock anser Lawler, att detta kan vara svårt att uppnå för socialarbetare, då de tillhör en större, mycket komplex organisation, där det inte alltid går att se hur den individuella arbetet hjälper organisationen. Det anses dock

att de individer som söker sig till socialarbetarrollen gör det för att få ett meningsfullt arbete, och just detta har Baines (2010, refererad i Lawler, 2015) undersökt. Enligt Baines är det mest människor som värdesätter att göra skillnad i människors liv som söker sig till arbeten så som socialarbetare. Om man inte känner att ens arbete gör någon skillnad för någon annan eller för organisationen, kan individen känna meningslöshet, vilket innebär att de drar sig undan från arbetet (Kanungo, 1982, refererad i Lawler 2015).

Copingstrategier

När resurserna inte matchar de kvalitetskrav som ställs kan medarbetare tvingas tillämpa överlevnadsstrategier, så kallade copingstrategier. Nackdelen med dessa strategier är att de kan äventyra personernas hälsa och/eller kvaliteten i arbetet (Astvik & Melin, 2013).

En teoretisk utgångspunkt för att förstå olika sätt att hantera överbelastning i arbetet är en klassisk teori från Hirschman (1970) om "Exit, voice and loyalty". Teorin beskriver tre huvudstrategier kopplade till missnöje med arbetsförhållanden. En del anställda väljer *exit*, att lämna sitt arbete när mer attraktiva arbetstillfällen erbjuds, en del protesterar mot arbetsplatsens brister i syfte att förbättra (*voice*) och några stannar lojalt kvar (*loyalty*) utan att uttrycka kritik eller missnöje (Astvik & Melin, 2013).

En annan huvudstrategi för att hantera överbelastning i arbetet kallas *kompensatoriska strategier* och förekommer flitigt inom svenskt arbetsliv. Dessa strategier innebär att individen försöker upprätthålla sin kvalitet i arbetet genom att tänja på sina egna gränser för att kompensera obalansen mellan arbetskrav och tillgängliga resurser. Det kan handla om övertidsarbete, sjuknärvaro, att hoppa över luncher och ta med arbete hem (Astvik & Melin, 2013). För att fortsätta sitt yrke känner sig en del medarbetare mer eller mindre tvingade att acceptera en sämre kvalitet i sitt arbete, så kallade *kravsänkande strategier*. En del socialsekreterare känner sig också frustrerade över att arbetssituationen många gånger upplevs som hopplös och drar sig undan och slutar engagera sig i arbetsgruppen. De är missnöjda med den höga arbetsbelastningen och personalomsättningen, och till slut känns det meningslöst att engagera sig i enheten. Detta kallas *disengagemang* (Astvik & Melin, 2013).

År 2008 genomförde Astvik och Melin en studie på hur socialsekreterare hanterar sina höga arbetskrav på olika sätt (Astvik & Melin, 2013). Forskarna intervjuade sexton socialsekreterare, och samtliga stressfyllda situationer som dessa socialsekreterare beskrev kan karakteriseras som en obalans mellan arbetskrav och resurser. Analysen visade att de socialsekreterarna använde flera olika strategier såsom *kompensatoriska strategier*, *voice* och *exit*, *kravsänkande strategier* och *disengagemang* och att strategierna förändrades över tid. En typ av strategi kunde efter en tid leda till en annan typ av strategi, och som i sin tur fick olika konsekvenser vad gäller hälsa och kvalitet i arbetet (Astvik & Melin, 2013).

Anställda som har en hög arbetsbelastning står enligt Hockley (1997) inför en kompromiss mellan sina kvalitetsmål och den mentala ansträngning det krävs för att uppnå målen. För att hantera sina ökade arbetskrav och samtidigt upprätthålla samma resultat som tidigare fordras, att personen anstränger sig och tänjer än mer på sina resurser. Att arbeta under dessa stora påfrestningar under lång tid kan på sikt leda till utbrändhet och ohälsa enligt Astvik & Melin (2013). Denna typ av strategi framstår som särskilt relevant inom socialtjänsten där arbetskraven är höga och det finns ett individuellt ansvar och utrymme att definiera kvaliteten i arbetet.

Salutogen och utvecklande ledarskap

Salutogenes betyder hälsans ursprung. Det kommer från latinets *salus* som betyder hälsa och grekiskans *genesis* som betyder ursprung (Psykologiguiden, 2016).

Organisationens klimat, resurser och administrativa förhållanden påverkar också chefers ledarskap under stress. Det rör sig exempelvis om kompetensutveckling, ekonomi, rutiner och arbetsmetoder (Larsson, 2010). Ytterligare aspekter är organisationens grundläggande värden och mål, hur de lyfter fram dem, tydlighet och hur konsekvent det betonas av ledningen (Larsson, 2010).

Det salutogena perspektivet fokuserar på friskfaktorer hellre än på riskfaktorer. Professor Aaron Antonovsky (1923-1994) myntade begreppet salutogenes (Antonovsky, 1996). Antonovsky insåg att hela människan och vår känsla av sammanhang rymmer unika förutsättningar som medverkar till vår hälsa. Han valde därför att söka efter förklaringen till att något fungerar och att betrakta helheten mer än detaljer. Dessutom tillhör stressorer livet och har överlag en positiv funktion. Det intressanta låg i att förstå hur vi kan hantera dessa stressorer på ett hälsosamt sätt (Hanson, 2010). Det avgörande var personen befinner sig i detta förlopp är hur hög respektive låg känsla av sammanhang (KASAM) personen har (Waad & Hult, 2004). KASAM innebär en kombination av begriplighet, meningsfullhet och hanterbarhet (Waad & Hult, 2004).

Den emotionella och motivationsskapande komponenten i KASAM är meningsfullhet (Antonovsky, 1996). Tydliga mål hänger starkt ihop med syfte och motivation. Om man som ledare är tydlig med organisationens mål och samtidigt ger medarbetarna självständigt ansvar och feedback och låter dem utveckla de speciella intressen de brinner för ökar deras arbetsmotivation, utveckling och upplevelse av yrkesstolthet. Denna sinnestämning smittar lätt av sig till andra, så kallad affektsmitta vilket blir en positiv spiral (Waad & Hult, 2004).

En nödvändig förutsättning för ett lyckat ledarskap är en gynnsam kombination av önskvärda kompetenser och att ledaren har god självkänedom och ett gott självförtroende. De ser möjligheter istället för bara svårigheter och vågar agera utifrån sin övertygelse (Larsson, 2010). En god ledare har också en förmåga att kunna ta till sig av kritik och bibehålla sitt lugn. De lever som de lär och är tydliga i sina värderingar. Om en ledare däremot har de motsatta egenskaperna, såsom en otrygg personlighet och brist på moraliskt mod är det ogynnsamma egenskaper. Dessa grundläggande egenskaper påverkar utvecklingen av önskvärda kompetenser, exempelvis stresshanteringsförmåga och social kompetens. Ju bättre grundläggande förutsättningar ledaren har, desto större potential finns för att utveckla de önskvärda kompetenserna (Larsson, 2010).

Att applicera det salutogena perspektivet på ett ledarskap ger medarbetarna en känsla av trygghet och välbefinnande och leder till en högre motivation och kompetens (Waad & Hult, 2004). Att skapa en förutsägbar organisation som har tydliga mål och riktlinjer skapar trygghet hos medarbetarna och motverkar negativ stress. För att organisationen ska uppnå sina mål är en god, ärlig och öppen dialog nödvändig, och det är viktigt att medarbetarna är informerade om de strukturella ramar som de ska förhålla sig till. Dessa ramar kan vara organisation, ekonomi, tid och resurser. Hur kommunikationen ser ut är också viktigt. Att snabbt reda ut och våga ta konflikter men också att ge beröm och ha roligt på arbetet resulterar i att medarbetarna växer och utvecklas (Waad & Hult, 2004).

Genom att ledaren ger medarbetarna tydlig och relevant information motverkas risken att spekulationer och misstänksamhet väcks bland personalen. Om medarbetarna får information och om ledningen regelbundet diskuterar olika erfarenheter tillsammans med medarbetarna blir känslan av sammanhang hög och bidrar till en utvecklad kompetens, det vill säga de kunskaper och färdigheter som används i arbetet (Waad & Hult, 2004).

Om medarbetarna får känna att de har tillräckliga resurser för att möta olika situationer på arbetsplatsen stärks deras självkänsla, arbetsglädje och motivation. Finns det också en känsla av egenkontroll hos individerna klarar de lättare perioder av mer intensivt och stressfyllt arbete. Om verksamheten organiseras så att det finns tid för reflektion och möten och tid för att

förbereda sig inför arbetet skapas en belastningsbalans. Har medarbetarna en upplevelse av en god belastningsbalans utvecklas deras känsla av hanterbarhet (Waad & Hult, 2004).

Enligt en studie som genomfördes i en kommun i Norge 2013 är den faktor inom salutogent ledarskap som spelar mest roll för individerna meningsfullhet (Vinje & Ausland). Salutogent ledarskap fungerade som bäst när alla faktorerna fanns ihop, men den enskilda som påverkade individerna mest var att de kände en meningsfullhet. När alla dessa tre faktorer finns med kommer det att påverka individen socialt, fysiskt och psykiskt och kommer då att leda till mer energi och kommer uppmuntra individer till att arbeta. Enligt Vinje och Ausland (2013) är det de salutogena faktorer som får vissa individer att söka sig till arbeten som inriktar sig mer mot att hjälpa människor och där det är flest kvinnor som arbetar. Att utveckla de salutogena faktorer kan då hjälpa arbetsgivaren att få sina anställda att stanna kvar på sina arbeten.

Enligt Carpenter och Webb (2012) är handledning en av de viktigaste faktorerna för att få socialarbetare att stanna på sitt jobb. Det kan vara så enkelt som att få hjälp i pressade situationer eller för att klara av ett problem. Det finns dock vissa saker som är viktigare med handledning av socialarbetare, så som att ge dem tid att tänka på problem, ge dem personlig uppmärksamhet och att diskutera igenom saker för att hjälpa dem med sin problemlösning. Enligt Lawler (2015) är det deltagande ledarskap som kan ge denna typ av handledning som socialarbetare kan behöva. Deltagande ledarskap kan hjälpa individer med sin självkänsla och självbestämmande. Inom socialarbete är det viktigt att det finns ett förtroende mellan ledaren och medarbetaren, annars kommer inte medarbetaren att respektera ledarens råd och perspektiv. Denna typ av ledarskap kan hjälpa socialarbetarna att inse deras egna styrkor, vad de motiveras av och vilka strategier de behöver för att kunna klara av arbetet (Lawler, 2015). Dock ser Lawler en risk i detta, just att socialarbetarna kan förlora de anledningarna som fick in dem i denna arbetsroll.

I Carpenter och Webbs (2012) undersökning försökte forskarna hitta strategier för hur man behåller socialarbetare. De har definierat individer som har slutat. Det finns de som har slutat på grund av funktionella skäl, så som att de inte passade på jobbet, och sen finns det de som var tvungna att sluta, till exempel individer som gick i pension. Sen finns det även de som har slutat på jobbet som egentligen har kompetensen och är kvalificerad, men som helt enkelt valt att sluta för att de inte orkar mer. Denna undersökning fokuserar på den sista kategorin. Carpenter och Webb (2012) kom fram till att om man använder sig av interventioner för att prata med de anställda och visa att man bryr sig om dem finns det en större chans att de stannar. Det visade sig att om man vänder sig till individerna och pratar med dem en och en, ger det ett bättre resultat än om man fokuserar på en hel grupp.

Rollteori

I alla delar av livet har man olika roller. Detta gäller även för grupper. Enligt Svedberg (2012) definieras roller som underförstådda regler och förväntningar på roller utifrån t.ex. kön, ålder, utbildning med mera. Man kan även ha flera olika roller och inte bara en, exempelvis en roll som förälder, syskon, barn, vän, ledare med mera. Och alla dessa roller har olika krav på sig om hur du ska bete dig och vad som förväntas av dig. Om du är chef på din arbetsplats till exempel kan du inte agera i en situation på samma sätt som du gör när du är inne i din förälderroll. Till varje roll finns olika krav och normer och dessa måste uppfyllas för att omvärlden ska kunna acceptera den roll som du har.

Inom en arbetsgrupp är det mer formella roller man pratar om, så som t.ex. sekreterare, chef, lärare, elev, praktikant med mera. Dessa olika roller kommer med sina egna förväntningar och det finns även subgrupper inom dessa grupper. Dessa roller kan även vara mer strukturella, så som titlar och med exakta arbetsuppgifter. Ett exempel på detta är en pilot, denna roll är en titel men även en exakt arbetsuppgift. Du måste då flyga på det sättet som det är meningen att ett plan ska flygas, du får inte flyga på något personligt sätt. Detta gör att vissa roller som

individer får kan vara väldigt inskränkta och lämnar väldigt lite utrymme till personlig utveckling (Svedberg, 2012).

Forskningen har tidigare fokuserat på hur familjrollen påverkar arbetsrollen, men har inte uppmärksammat hur arbetsrollen påverkar familjrollen (Rothbard & Edwards, 2003). Konflikten mellan familjrollen och yrkesrollen kan ge fysiska symptom och påverkar bland annat känslan av tillfredsställelse i arbetslivet, äktenskapet och familjelivet (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005). Konflikter mellan familjroll och yrkesroll påverkar förmågan att känna arbetstillfredsställelse och välbefinnande vilket kan leda till svårigheter att nå organisationens mål och påverka yrkesrollen såväl som familjrollen negativt (Dahm, Glomb, Flaherty Manchester & Leroy, 2015). Undersökningar visar att konflikten arbetsroll-familjroll har ett starkare samband med arbetsresultat än konflikten familjroll-arbetsroll och får effekter som grad av arbetstillfredsställelse och arbetsrelaterad stress (Dahm, Glomb, Flaherty Manchester & Leroy, 2015). Dahm et al. (2015) föreslår att självmedvetenhet är nyckeln till balans mellan individens olika roller. Om individen är medveten om sina brister såväl som sina styrkor stärks medvetenheten om sig själv och därmed också familje- och yrkesrollen. Detta skapar bättre förutsättningar för att kunna hantera arbetsbelastning, känna arbetstillfredsställelse och minska stress, skuld känslor och känslomässig belastning.

Genus är det socialt skapade könet, alltså hur din omgivning har format ditt sätt att se på dig själv och andra (Eriksson-Zetterquist & Styrhe, 2007). I dagens samhälle så finns olika förväntningar på vad som är speciellt ”manligt” eller ”kvinnt”, och dessa lär sig sedan barnen som i sin tur växer upp och tror på detta. Genus handlar även om de osynliga regler, normer, som håller män och kvinnor inom sin ram. Kvinnor och män får olika arbetsuppgifter eller anställs av olika arbetsgivare, trots samma utbildning (Eriksson-Zetterquist & Styrhe, 2007). Alla människor har föreställningar om att könen har olika förmågor och personligheter, och kan därför utföra olika saker (Berggren, 2011).

Hierarkiskt är männen en norm. Människan har inbyggda, undermedvetna föreställningar om skillnaden i värde och olikheter. Detta undermedvetna tankemönster upprepas hela tiden överallt i samhället. Både män och kvinnor medverkar till föreställningen om vad som är kvinnligt och vad som är manligt, vad kvinnor och män ska och kan göra och så vidare. Dock är könssystemet också under en ständig förhandling, exempelvis när kvinnor utbildar sig till typiska manliga yrken. Då blir den manliga normen ifrågasatt (Berggren, 2011).

Studier som gjorts gällande män inom kvinnodominerade yrken visar att män förväntas utföra tekniska och fysiskt tunga uppgifter samt hantera arga eller hotfulla klienter i större utsträckning än sina kvinnliga kollegor. Männen upplevde att de fick utföra uppgifter som omgivningen förväntade sig att de skulle vara duktiga på (Nilsson & Sätterlund Larsson, 2005; Pullen & Simpson, 2009 refererad i Rönnqvist, 2014). Orsaken till att dessa förväntningar uppstår kan ha med den sociala konstruktionen av maskulinitet att göra där män ges möjlighet att särskilja maskulinitet från femininitet. Män i kvinnodominerade yrken tenderar att tilldelas eller söka sig till maskulina uppgifter som överensstämmer med samhällets och omgivningens beskrivning av maskulinitet (Åberg, 2001 refererad i Rönnqvist, 2014).

Metod

Undersökningsdeltagare

Det stratifierade urvalet var socialsekreterare som valt att lämna sitt yrke helt samt som arbetat i samma västsvenska kommun de senaste åren. Ur detta urval, som var relativt litet, valde fem

personer att delta i undersökningen, två män och tre kvinnor. Informanterna hade en genomsnittlig ålder på 36,4 år. Genomsnittligt antal år i yrket var 9,1 år.

Procedur

Denna undersökning genomfördes med kvalitativ metod med semistrukturerade intervjuer för att få höra informanternas egna berättelser om hur de upplevt yrket och arbetsplatsen och varför de valde att sluta. Vi fick ett antal namn och telefonnummer från anställda i kommunen på individer som hade slutat arbeta som socialsekreterare de senaste åren och skickade ut förfrågningar till dessa för att se vilka som kunde tänka sig att delta. Efter att fem svarat att de kunde delta, skickades ett missivbrev ut via mail (Bilaga 1) till dem och intervjuer bokades in.

Intervjuerna ägde rum på platser som informanterna själva valde ut, där de var bekvämast. Intervjuerna varade mellan 15 och 28 minuter beroende på hur många följdfrågor som ställdes, och transkriberades på sammanlagt 29 sidor. Vid samtliga intervjuer var det enbart informanten och de två personer som ansvarade för undersökningen som var närvarande. Intervjuerna spelades även in för att sedan kunna transkriberas ordagrant.

Instrument

När undersökningen genomfördes användes en intervjuguide (bilaga 2) som var egenkonstruerad, för att få fram information som var relevant för undersökningen. Några av frågorna var demografiska, så som hur gamla individerna var eller hur länge de hade arbetat som socialsekreterare. Andra frågor var öppna så att individerna kunde ge mer personliga och detaljerade svar, så som ”vad har du för känslor och upplevelser kring ditt yrke?”. Vi frågade även om det fanns något som hade kunnat få dem att stanna kvar som socialsekreterare, då det ansågs vara viktigt för undersökningen.

Kodning av intervjuer

Intervju ett innehöll koderna; bra och stabil arbetsgrupp, hotfulla situationer, tillgänglighet dygnet runt, personlig stress, bra med mycket handledning, friskvård, dålig balans tid/klienternas behov, mycket riktlinjer och rutiner, långt till ledning, sämre introduktion till yrket idag, fler klienter som mår dåligt, avlasta administrativt. Intervju två innehöll koderna; ligger efter i arbetet, svårt att släppa jobbet privat, jättebra yrke, tillgänglig hela dagen, för många klienter, hög arbetsbörda, anställda känner sig utbytbara, fler klienter mår sämre, dålig introduktion för nyanställda och indirekta hot. I intervju tre blev koderna; mycket stress, otrygghet, saknade stabilt ledarskap, otrygg organisation, begränsat handlingsutrymme, saknade känslomässigt stöd, tidsbrist, höga krav på nyanställda, rik kommun men förvaltningen prioriteras inte, högre lön behövs till alla inte bara de nyanställda, känslan av att vara utbytbar, saknas uppskattning och en hög arbetsbelastning.

Intervju fyra innehöll många koder, då flertalet av dem ansågs viktiga för vårt arbete. Koderna blev; mycket dokumentation, avbrott i arbetet, akuta ärenden, stress, kamp mot ledningsgrupp, nämnd och politiker, socialt arbete kostar pengar, klagomål från klienter och chefer, man skulle försvara sitt arbete ekonomiskt, dåligt ledarskap, tvingades bryta mot lagen på grund av tidsbrist, absurd arbetssituation, inga rutiner eller riktlinjer vid orosanmälan gällande sexuellt övergrepp, saknades kvalitet på förhandsbedömningarna, bra kollegor, litet organisatoriskt stöd, dålig stöttning för nyanställda, inga pengar för utbildningar trots kommunens goda ekonomi, inget förtroende för kommunen eller förvaltningen, ensam med utredningar, saknade stöd, svajiga rutiner vid hot och våld, yrket i sig är suveränt.

I intervju fem blev koderna; otydlighet kring yrkesrollen, utsatt arbetsmiljö, stress, höga förväntningar på nyanställda, ökad press, önskat mer stöd i yrkesrollen, resursknapphet, mer emotionellt stöd, högre lön, för hög arbetsbelastning, mer personal behövs, känner sig jagad och avlasta administrativt för att alla ska kunna sköta sitt arbete.

Utav dessa koder formulerades fyra teman såsom organisatoriska motivationsfaktorer, arbetsbelastning, ledarskapets betydelse och trygghet i arbetssituationen.

Databearbetning och analys

När intervjuerna genomförts transkriberades de, ord för ord av forskarna. Som metod för analysen användes tematisk analys. Inom denna metod identifieras koder och teman i varje intervju, de analyseras alltså först separat. När dessa koder och teman upptäckts i transkriberingarna analyseras de. Man försöker hitta gemensamma koder som finns med i allt material som samlats in från intervjuerna. Enligt Braun och Clarke (2006) är det bra att använda denna metod till ostrukturerade eller semistrukturerade intervjuer, då analysmetoden är flexibel och det går att hitta samband mellan intervjuerna.

Vi började med att läsa igenom de transkriberade intervjuerna. Efter att ha läst en intervju antecknades generella initiala koder. När kodning utav alla intervjuer gjorts försökte vi hitta teman bland alla dessa initiala koder, teman som går att sätta in dessa koder under. Här börjades en undersökning i vad de olika koderna har gemensamt, eftersom det kan vara så att flera koder egentligen säger exakt samma sak. Vissa koder kan även bli till ett tema, som andra koder kan föras in under. Här märktes att vissa koder inte var relevanta för det slutliga resultatet och att de inte passade in under något tema. När dessa teman hittades försökte vi se vilka av de teman som gick att använda och hur väl de stämde överens med resten av materialet (Braun & Clarke, 2006). Frågan som ställdes var: Går dessa teman att hitta i alla intervjuer, och i så fall; är de verkligen relevanta för undersökningen? Vissa teman kanske behövde strykas, medan andra teman går ihop med andra teman eller bildar sub-teman. Efter att ha renodlat de teman som valts ut kollades materialet över igen för att se om någonting hade missats som kunde vara relevant och i så fall kunde föras till under rätt tema.

När sorteringen av teman var klara fick varje tema ett definitivt namn och en förklaring på exakt vad som menades med detta tema. Vi såg till att varje tema var enskilt och inte liknade de andra teman. För att visa att det blivit rätt teman och koder var det lämpligt att ha med citat från transkriberingarna. Detta visade då exakt hur en individ tänkte när den sade detta och varför detta var viktigt för undersökningen.

Efter att analysen var klar ska det skapas narrativ data (Braun & Clarke, 2006). Fyra teman valdes ut, *organisatoriska motivationsfaktorer*, *arbetsbelastning*, *ledarskapets betydelse* och *trygghet i arbetssituationen*. De ansågs relevanta och passade in bra med vårt syfte och vad informanterna hade sagt vid intervjuerna. De täckte stora områden, men var ändå specifika nog för undersökningen. Ett flertal koder kom fram, och ur dem valdes de mest relevanta ut för vår undersökning.

Etiska överväganden

Alla individer som tillfrågades om deltagande, fick information via ett missivbrev utskickat till dem, innan de bestämde sig för om de skulle medverka eller inte. I detta brev stod att det var helt frivilligt att delta och att de kunde avsluta sitt deltagande när som helst. De blev även informerade om vad uppsatsen skulle handla om och att deras uppgifter skulle behandlas konfidentiellt. Deltagarna blev informerade om att intervjun skulle spelas in och de fick då godkänna detta. Inga namn förekom på deltagarna och ingen annan än vi som intervjuare hade tillgång till materialet. Eftersom deltagarna var så få, valdes att inte ange exakt ålder och kön, då det annars skulle gå att väldigt lätt ta reda på vilka individer som medverkat. Detta var för att garantera deras konfidentialitet (Codex, 2015).

Reliabilitet och validitet

Reliabilitet behandlar forskningsresultatens tillförlitlighet och konsistens och ofta i relation till frågan om ett resultat kan reproduceras av andra forskare och vida andra tidpunkter. Det handlar om huruvida informanterna kommer att förändra sina svar under en intervju och om de kommer

att ge olika svar till olika intervjuare. Validiteten berör giltigheten, styrkan och sanningen i ett yttrande. Ett giltigt argument är hållbart, välgrundat och försvarbart. Validitet inom samhällskundskapen har kommit att gälla om en metod undersöker vad den är avsedd att undersöka (Brinkmann & Kvale, 2014). Vi försökte ställa öppna frågor för att hålla oss så objektiva som möjligt. Men har vi omedvetet vinklat frågorna och ställt vissa följdfrågor för att få fram de svar vi vill ha och som stärker vår teori? Då intervjun undersöker subjektiva upplevelser kan reliabiliteten ifrågasättas då flera tolkningar finns (Brinkmann & Kvale, 2014). Miles & Huberman (1994, refererad i Brinkmann & Kvale, 2014) framhäver att det inte finns några osvikliga beslutsregler för hur man fastslår validiteten i kvalitativ forskning.

Resultat

Informanterna talar alla om att de känt sig utbytbara och att de saknat det stöd de behövt i rollen som socialsekreterare. Det har uppstått situationer som upplevts som hotfulla där vissa informanter känt sig utsatta och att de hade behövt mer stöd från framförallt sin chef. Det har också varit en ganska tydlig uppdelning mellan könen gällande de mer våldsbenägna klienterna. Detta har upplevts negativt av några socialsekreterare, då de känt att de fått hantera vissa klienter just på grund av det kön de har.

Nyrekryterade socialsekreterare lockas med högre lön, vilket skapar en känsla av orättvisa. De som arbetat längre inom socialtjänsten känner sig inte uppskattade, men samtidigt säger några av informanterna att när de var nyrekryterade var introduktionen inom yrket bristfällig och inte gett dem den stabila grund de behövt.

Alla informanter säger att tiden inte räcker till för det arbete de ska utföra, och att den ständiga tillgängligheten, administrationen och antalet klienter per socialsekreterare är något som bör ses över. De känner sig stressade och frustrerade och flera har svårt att släppa arbetet när de kommer hem och många går till jobbet fast de är sjuka. Alla informanter säger att yrket är väldigt roligt, givande och intressant, men att alla dessa negativa komponenter ovan gör att de väljer en annan karriär till slut.

Tabell 1. Citat, koder & teman

Meningsenhet	Kod	Tema
”Man känner sig alltså väldigt utbytbar och att de inte satsar på en”	Lönen Resursbrist Yrket är givande Utbytbarhet Gott kollegialt klimat	Organisatoriska motivationsfaktorer

”Man har för många klienter per handläggare”	Mycket administration Stress Tidsbrist Tillgängligheten För många klienter/sekreterare Avbrott i arbetet	Arbetsbelastning
”Vi ska vara tillgängliga dygnet runt”		
”Jag ville känna mig ny, jag har alltid varit den som snabbt fått bli den med mycket erfarenhet”	Introduktionen Otydlighet Avsaknad av emotionellt stöd För lite uppskattning Värderas personalen?	Ledarskapets betydelse
”Jag som man fick ta tyngre och mer hotfulla klienter”	Hot & våld Ensam vid utredningar Utsatt arbetsmiljö Otrygghet Försiktighetsåtgärder Könsbaserad arbetsuppdelning	Trygghet i arbetssituationen

De fyra teman som vi kom fram till blev “organisatoriska motivationsfaktorer”, “arbetsbelastning” “ledarskapets betydelse” och “trygghet i arbetssituationen” (tabell 1). Alla teman kan kopplas till motivation, vad det är som motiverar individerna på arbetet på gott och ont, både inre och yttre motivation, så som bra medarbetare eller att individerna känner sig utbytbara. Med organisatoriska motivationsfaktorer menas informanternas upplevelse av att vara utbytbara och resursknappheten. Med arbetsbelastning menas här vad informanterna upplevde som krävande inom deras yrke och på deras arbetsplats. Med ledarskapets betydelse menas här allt som kan läggas under ledarskap, så som chefens beteende, om det finns organisatoriskt stöd och hur nya anställda blir introducerade till yrket. Med trygghet i arbetssituationen menas hur trygga informanterna känner sig på sin arbetsplats. Detta kan innebära om de blir hotade fysiskt eller psykiskt av klienter eller att de kände sig ensamma och otrygga vid speciella utredningar.

Dagens socialsekreterare är tillgängliga för klienter hela dagarna, och man kanske ska ställa sig frågan om öppettiderna skulle behöva ses över och kanske ändras. Vi tror att det skulle skapa bättre förutsättningar för mer arbetsro, exempelvis med dokumentation, något som ofta ligger och släpar på grund av tidsbrist. Just den ständiga tillgängligheten är något som alla våra respondenter upplevde som stressande och som störde deras arbete.

Flera av informanterna var också missnöjda med ledarskapet i organisationen. De saknade det stöd de behövde, de upplevde krav på att de skulle “producera mer” och kände att de alltför ofta fick ta egna beslut och arbeta ensamma. Deras kompetensutveckling rörde utbildningar som handlade om effektiviseringar vilket upplevdes som rent provocerande, och likaså

stresshantering, då de ansåg att det inte ska behövas stresshantering på en arbetsplats, det ska aldrig bli så stressigt att det behövs.

Det framkom också att nyanställda socialsekreterare lockas med en betydligt högre lön än vad de befintliga socialsekreterarna har, och att det sänder fel signaler till de som arbetat inom socialförvaltningen en längre tid. Organisationen måste bli bättre på att vara rädda om de socialsekreterare som de faktiskt har, och inte bara fokusera på att rekrytera nya.

”För att vi ska kunna ha brukaren i centrum så måste du som arbetsgivare ha medarbetaren i centrum.”

Organisatoriska motivationsfaktorer

Under intervjuerna var det flera informanter som ansåg att de inte fick en ordentlig introduktion varken till socialsekreteraryrket eller till arbetsgruppen. De kom aldrig in ordentligt och detta påverkade då hur de arbetade och hur trygga de kände sig med sitt arbete och på sin arbetsplats. De kände även att de hade behövt utveckla sin yrkesroll och ville känna sig mer bekväm i den roll de hade fått.

”Jag upplever att vi hade handledning, men jag hade velat ha mer stöd i min yrkesroll, tror jag, för att hantera arbetet”.

Arbetsbelastning

Informanterna nämnde att det idag är betydligt fler klienter per handläggare, ungefär 20-30 stycken. För tio år sedan när några utav dem började, hade de 10-15 klienter per handläggare. Då var det också fem till sju klienter som mårde väldigt dåligt och hade stora behov av hjälp och övriga mårde relativt bra och hade mindre behov av stöd och hjälp. Idag är det tvärtom; fem till sju klienter som mår relativt bra och övriga som mår väldigt dåligt och är i stort behov av hjälp och stöd.

”Arbetsmiljön är ganska tung, man har för många klienter per handläggare”

Ledarskap och organisatoriskt stöd

Flera av informanterna saknade det stöd de behövde, de upplevde krav på att de skulle “producera mer” och kände att de alltför ofta fick ta egna beslut och arbeta ensamma. När vi talade om kompetensutveckling nämndes utbildningar som handlade om effektiviseringar vilket upplevdes som rent provocerande.

”Det var hela tiden att man skulle producera mer istället för att se hur får vi till så att det blir en lagom arbetsbörda”.

Även kompetensutveckling inom till exempel stresshantering ansågs som provocerande av informanterna, då de ansåg att det inte ska behövas stresshantering på en arbetsplats, det ska aldrig bli så stressigt att det behövs. Flera av informanterna ansåg att det fanns brister i det rådande ledarskapet på arbetsplatsen. Enligt informanterna kände de sig utbytbara, ledningen försökte få in nya anställda men fokuserade inte på att behålla de som redan fanns där. Själva ledarskapet ansåg de även som ostabilt och ofokuserat.

”Brukaren är inte alls i fokus utan tappar sina handläggare hela tiden. Jag tycker att förvaltningen skulle ha någon typ av helhetssyn kring medarbetaren”.

Trygghet

Socialekreteraryrket domineras av kvinnor, och de få män som finns får inte alltför sällan ta sig an klienter som anses "lite tyngre". Det är exempelvis män med våldsbänagenhet, de som uppvisat agg mot kvinnor och de som har missbruksproblem. Frågan är hur detta uppfattas av de manliga socialekreterarna, och om det kan bidra till att de väljer att sluta? Även om män i regel har en starkare fysik än kvinnor, så kan detta givetvis skapa oro och bidra till en stressad arbetssituation för de manliga socialekreterarna.

Diskussion

De socialekreterare vi intervjuat valde att lämna yrket på grund av ledarskapet, organisationen och arbetsbelastningen. Informanterna saknade en grundlig introduktion som nyanställda, de hade behövt mer emotionellt stöd och de kände sig inte uppskattade av arbetsgivaren, bland annat för att det lades mer energi på att rekrytera nya socialekreterare än att se till att de befintliga stannade. De upplevde att det var för mycket administration som tog tid från deras klienter, för stor tillgänglighet som störde deras arbete och att de hade för många klienter per handläggare. Informanterna ansåg att resursbristen gav konsekvenser som ett sämre utfört arbete, sämre motivation hos socialekreterarna och det ger yrket en lägre status än det förtjänar, vilket inte heller attraherar nya socialekreterare.

Den metod som vi valde förde med sig för- och nackdelar för slutresultatet. För att få fram material som var relevant ansågs det vara viktigt att använda oss av intervjuer och detta gav oss en fördel eftersom vi kunde gå ner på djupet med informanternas känslor och upplevelser. Vi upplevde att intervjuerna blev relativt korta, eftersom det inte behövde ställas alltför många frågor för att få fram relevant information. En av intervjuerna fick ske via telefon då informanten hade flyttat 40 mil från kommunen. Skype var inte ett alternativ för informanten. Detta var inte optimalt då vi inte kunde se reaktioner, ha ögonkontakt och det var svårt att få en personlig relation genom telefonen.

Det var nödvändigt att begränsa urvalet till en kommun på grund av tidsbrist och ett för stort insamlat material hade blivit alldeles för ohanterligt. Att vi enbart fick sju namn från kommunen att intervjua och att sedan endast fem personer valde att medverka kan ha påverkat resultatet, dels för att kommunalanställda valde ut individerna och även på grund av att det blev så få informanter. Vi har försökt vara objektiva, men är medvetna om att våra erfarenheter, våra personliga värderingar och åsikter kan ha påverkat hur vi analyserat och tolkat resultaten, samt om vi ställt relevanta frågor och följdfrågor.

Om en anställd inte blir ordentligt introducerad till den yrkesroll som den ska ha på arbetsplatsen kommer den att känna sig missplacerad eftersom den inte exakt vet hur den ska förhålla sig till yrket i sig och hur individen ska bete sig under arbetets gång. När en individ kommer in som ny på en arbetsplats finns det en fast roll som den individen ska ta, baserat på medarbetarnas förväntningar och deras erfarenheter av den rollen som han/hon har fått. Om han/hon då inte vet vilka normer och förväntningar som råder inom den gruppen, kommer han/hon att hamna utanför eller få en roll som han/hon absolut inte passar i (Svedberg, 2012).

Enligt flera undersökningar (Antonovsky, 1996; Baines, 2015; Hirschfeld, 2000; Lawler, 2015) är meningsfullhet i yrket en av de viktigaste faktorerna för arbetstillfredsställelse och människor väljer att stanna kvar på sitt jobb. Detta visar då att de övriga faktorerna måste ha vägt mycket tungt om individerna väljer att överge ett yrke som gav dem en känsla av meningsfullhet. Enligt Baines (2010, refererad i Lawler, 2015) är det just meningsfullheten som gör att vissa individer söker sig till yrket som socialarbetare, men om individen inte känner att den gör skillnad för andra individer eller för organisationen kommer individen att känna meningslöshet istället för meningsfullhet.

Organisationen som socialsekreterare tillhör är stor och inte alltid lätt att förstå sig på, vilket innebär att det inte finns tydliga mål för vad en socialsekreterare ska uppnå. Informanterna ansåg att de inte hade tillräcklig kontroll på vad som ingick i deras yrkesroll och detta gjorde då att de inte visste vilka mål som ska uppfyllas. Utan ett klart mål och syfte kan motivationen minska och individerna kommer då att lämna arbetsplatsen och/ eller sitt yrke (Lawler, 2015). Det framkom också att nyanställda socialsekreterare lockas med en betydligt högre lön, än vad de befintliga socialsekreterarna har, och att det sänder fel signaler till de som arbetat inom socialförvaltningen en längre tid.

Organisationen måste bli bättre på att vara rädda om de socialsekreterare som de faktiskt har, och inte bara fokusera på att rekrytera nya. Om medarbetarna får känna att de har tillräckliga resurser för att möta olika situationer på arbetsplatsen stärks deras självkänsla, arbetsglädje och motivation. Finns det också en känsla av egenkontroll hos individerna klarar de lättare perioder av mer intensivt och stressfyllt arbete. Om verksamheten organiseras så att det finns tid för reflektion och möten och tid för att förbereda sig inför arbetet skapas en belastningsbalans. Har medarbetarna en upplevelse av en god belastningsbalans utvecklas deras känsla av hanterbarhet (Waad & Hult, 2004).

Det var tydligt att de socialsekreterare vi intervjuat upplevde starka känslor av stress och otrygghet inom organisationen, och att det var den huvudsakliga anledningen till att de valde att lämna yrket till slut. Kravet på den ständiga tillgängligheten ökade stressen, och de ansåg att detta försämrade deras kvalitet på arbetet och skapade en sämre arbetsmiljö. Dagens socialsekreterare är tillgängliga för klienter hela dagarna, och man kanske ska ställa sig frågan om öppettiderna skulle behöva ses över och eventuellt ändras. Just den ständiga tillgängligheten är något som alla informanterna upplevde som ett stressmoment och som störde deras arbete. Flera av informanterna talade om att administrationen tog för mycket av deras tid, och att de då fick mindre tid med sina klienter, och det de som socialsekreterare är anställda för att göra. Detta bidrar till en stressad miljö och bristande arbetsmotivation. För att förebygga risken för utbrändhet och bygga tillit är det viktigt att ha tydliga mål, gränser, att uppmuntras att ta sina pauser, att se över arbetsbelastningen, ha stöd av både kollegor och chef samt uppleva att andra lyssnar och känna delaktighet i beslutsfattande (Wagaman et al., 2015). Arbetsmiljöer som inbjuder till utbrändhet är de, där medarbetare saknar kontroll över sin tid eller sina arbetsuppgifter, högre grad av byråkrati, avsaknad av yrkesrollerna på arbetsplatsen, större förvirring i sin yrkesidentitet samt samarbetsproblem med kollegor och/eller chefer (Wagaman et al. 2015). En av informanterna uttrycker det så här:

”Det är så många moment som man ska kunna behärska och kan man plocka bort några så skulle man minska stressnivån och öka tillgängligheten och förbättra arbetsmiljön”

De kompensatoriska strategierna (Astvik & Melin, 2013) såsom sjuknärvaro och att ta med sig arbetet hem, märktes också av, då samtliga informanterna nämnde obalansen i arbetskraven och de resurser som fanns tillgängliga. Flera ifrågasatte också dessa resurser, eller bristen på dem, eftersom det finns en allmän vetskap om att kommunen har god ekonomi. Enligt vår tolkning av Arbetsmiljöverket (AFS 2015:4) och informanternas berättelser, uppfyller inte deras arbetsgivare kraven på balans mellan arbetskrav och resurser vilket leder till ohälsa och stor personalomsättning bland socialsekreterarna.

Som det nämns i resultatet visste inte socialsekreterarna vad som ingick i yrkesrollen, vilket skapar förvirring hos dem som medarbetare (Lawler, 2015). Om ledaren är tydlig med målen och ger medarbetarna feedback och tillfälle att utvecklas, kommer motivationen hos dem att öka (Larsson, 2010). I ett yrke som socialsekreterare krävs det mycket handledning (Carpenter & Webb, 2012). Informanterna ansåg att de hade en del handledning, men att det var alldeles för dåligt med handledande ledarskap i början av karriären. Salutogent ledarskap är så kallat handledande, det vill säga ledaren ska vara med de anställda och hjälpa dem vidare med arbetet de utför. Baserat på vad

informanterna har sagt skulle ett sådant ledarskap gynna organisationen. Under intervjuerna kom det fram att flera av dem hade svårt att släppa arbetet när de kom hem (Rothbard & Edwards, 2003). Antingen var de hela tiden stressade över arbetet som de hade när de kom tillbaka till jobbet dagen därpå, eller så tog de med arbetet hem. De hade helt enkelt ingen gräns, när de gick från att vara socialsekreterare till att vara exempelvis mamma eller partner. Detta kan kopplas till rollteorin och svårigheten att gå ifrån en roll till en annan, eller att få dessa två roller att samspela; något som en av informanterna gav uttryck för:

”Jag tyckte att jag hade ganska svårt att släppa jobbet när jag gick hem, jag kunde vakna mitt i nätterna, jag hade bara svårt att släppa arbetet helt och hållet när jag gick därifrån. För att det, ja, det är ju mitt ansvar”.

Konflikten mellan yrkesrollen och familjerollen kan ge fysiska symptom som exempelvis sömnbrist (Allen, Herst, Bruck & Sutton, 2000; Mesmer-Magnus & Viswesvaran, 2005).

Socialsekreteraryrket domineras av kvinnor, och de få män som finns får inte alltför sällan ta sig an klienter som anses ”lite tyngre” (Åberg, 2001 refererad i Rönnqvist, 2014). Det är exempelvis våldsbenägna klienter. Frågan är hur detta uppfattas av de manliga socialsekreterarna, och om det kan bidra till att de väljer att sluta? Även om män i regel har en starkare fysik än kvinnor, så kan detta givetvis skapa oro och bidra till en stressad arbetssituation för de manliga socialsekreterarna. Informanterna ansåg samtliga att yrket som socialsekreterare är meningsfullt, men att de ändå valde att lämna yrket.

”Socialsekreterare är ett suveränt yrke, men förutsättningarna är dåliga för att göra ett bra jobb”.

Lawler (2015) menar att det kan vara svårt för socialsekreterare att känna att de hör ihop med organisationens mål, eftersom i en så stor organisation går det inte alltid att se hur den enskilde människan bidrar till de större målen. Socialsekreterare är ett av dessa yrken som är ganska inskränkt, de har inte mycket eget handlingsutrymme, enligt informanterna, och det finns inte alltför mycket utrymme för personlig utveckling. Inom detta yrke finns det rutiner och riktlinjer som ska följas vid hantering av klienterna, och man måste även alltid följa lagarna, även om det ibland går emot ens personliga åsikter.

I intervjuerna syntes en tydlig koppling till teorin om ”exit, voice and loyalty” (Hirschman, 1970) där informanterna valde exit, att lämna sitt yrke för något mer attraktivt. Flera av informanterna nämnde kollegor som arbetat inom socialtjänsten länge och som verkade stanna kvar av lojalitet (loyalty) till organisationen, men som tyvärr inte fick den höga lön som de nya socialsekreterarna lockades med. Några av informanterna sade också att de stannade kvar i organisationen längre än vad de egentligen önskade, på grund av lojalitet till sina kollegor.

Förslag till fortsatt forskning

Då denna studie har visat att socialsekreterares val att lämna sitt yrke till viss del påverkats av organisatoriska faktorer, skulle det vara fördelaktigt att studien replikeras av andra kommuner i Sverige. Eftersom bristen på socialsekreterare är ett problem som flera av Sveriges kommuner brottas med kan en sådan här studie vara bra att utföra. Informanterna i denna studie ansåg att det administrativa tog alldeles för mycket tid och arbetsbördan var avsevärt högre än vad som kunde förväntas av dem, vilket skapade svårigheter i yrkesrollen och i deras privata liv. För att behålla socialsekreterare behöver då arbetsgivarna se över dessa problem och försöka finna en lösning. Sammanfattningsvis har den föreliggande studien visat att socialsekreteraryrket är ett extremt hårt och utsatt yrke, och att det då behövs en organisation som är trygg och stabil för att kunna fungera optimalt.

Referenser

- AFS 2015:4. *Organisatorisk och social arbetsmiljö*. Stockholm: Arbetsmiljöverket.
- Akademikerförbundet SSR. (2015). *Socialtjänsten under stor press*. Hämtad 2016-04-15 från <https://akademssr.se/profession/socionom/socialsekreterare>
- Allen, T. D., Herst, D. E. L., Bruck, C. S., & Sutton, M. (2000). Consequences associated with work-to-family conflict: A review and agenda for future research. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 278–308. <http://dx.doi.org/10.1037/1076-8998.5.2.278>
- Antonovsky, A. (1996). The salutogenic model as a theory to guide health promotion. *Health Promotion International*, 11, 11-18.
- Aronsson, G., & Bejerot, E. (2014). Brist på kollegialt inflytande urholkar lojalitet med chef och organisationmen inte med patienterna. *Läkartidningen*, 111 (12-13), 1-5.
- Astvik, W., & Melin, M. (2013). Överlevnadsstrategier i socialt arbete. Hur påverkar copingstrategier kvalitet och hälsa? *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 19(4), 61-73.
- Berggren, C. (2011). Gender equality policies and higher education careers. *Journal of education and work*, 24, 141-161. Doi: 10.1080/13639080.2010.534442
- Braun, V. & Clarke, V. (2006): Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3:2, 77-101
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2014). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur AB.
- CareerOn. (2015). *Socialsekreterare – Utbildning och information*. Hämtad 2016-04-15 från <http://www.utbildningssidan.se/eg/sok/socialsekreterare>
- Codex-Informerat Samtycke. Hämtad 19 maj 2016, från: <http://codex.vr.se/manniska2.shtml>
- Dahm, P.C., Glomb, T.M., Flaherty Manchester, C., & Leroy, S. (2015). Work-Family conflict and self-discrepant time allocation at work. *Journal of Applied Psychology*, 100(3), 767-792. Doi: 10.1037/a0038542
- Ekbladh, E., Thorell, L-H., & Haglund, L. (2010). Work: A journal of Prevention, Assessment and rehabilitation, ISSN 1051-9815, Vol. 35, nr 2, 163-172 DOI: [10.3233/WOR-2010-0968](https://doi.org/10.3233/WOR-2010-0968)
- Eriksson-Zetterquist. U. & Styrhe. A. (2007). *Organisering och intersektionalitet*. Malmö: Författarna och Liber AB
- Hanson, A. (2010). *Salutogent ledarskap - för hälsosam framgång*. Solna: Fortbildning AB.
- Hirschfeld, R. R. (2000). Does revising the intrinsic and extrinsic subscales of the Minnesota Satisfaction Questionnaire short form make a difference?. *Educational and Psychological Measurement*, 60(2), 255-270.
- Jenner, H. (2004). *Motivation och motivationsarbete i skola och behandling*. Stockholm: Myndigheten för skolutveckling.
- Larsson, G. (2010). *Ledarskap under stress*. Malmö: Liber.
- Lawler, J. (2015). Motivation and Meaning: The Role of Supervision. *Practice*, 27(4), 265-275.
- Mesmer-Magnus, J. R., & Viswesvaran, C. (2005). Convergence between measures of work-to-family and family-to-work conflict: A metaanalytic examination. *Journal of Vocational Behavior*, 67, 215–232. <http://dx.doi.org/10.1016/j.jvb.2004.05.004>
- Molin, J., Åkerström, L., Baraldi, S., & Hansen, N. (2012). Kompetensflykt i sjukvården: En fråga om ledarskap eller medarbetartrivsel? *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 18(3), 51-65.
- Psykologiguiden. (2016). *Salutogenes*. Hämtad 2016-05-19 från <http://www.psykologiguiden.se/www/pages/?Lookup=salutogenes>
- Rosén, H. (2016 3 mars) Stor brist på erfarna socialsekreterare. *Dagens Nyheter*. Tillgänglig: <http://www.dn.se/nyheter/sverige/stor-brist-pa-erfarna-socialsekreterare/>

- Rothbard, N. P., & Edwards, J. R. (2003). Investment in work and family roles: A test of identity and utilitarian motives. *Personnel Psychology*, 56, 699–729. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1744-6570.2003.tb00755.x>
- Schmidinger, H., & Brandt, A.S. (2015). Närområdesexkursioner och inre motivation för bättre lärande: en studie i svenska gymnasieskolan. *Nordidactica – Journal of Humanities and Social Science Education*. (2015)1, 22-46
- Spector, P. E. (1997). *Job satisfaction: Application, Assessment, Causes and Consequences*. Thousand Oaks: SAGE Publications, Inc.
- Svedberg, L.(2011). *Gruppsykologi – Om grupper, organisationer och ledarskap*. Lund: Författaren och Studentlitteratur AB
- Universitetskanslerämbetet. (2015) *Antal examinerade fortsatte att öka läsåret 2013/14*. Stockholm: Universitetskanslerämbetet.
- Vårdförbundet. (2016). 9 av 20 bristyrken. Hämtad 2016-04-15 från <https://www.vardforbundet.se/mobil/Start1/Pressmeddelanden/Artikel/?article=189991>
- Vinje, H. F., & Ausland, L. H. (2013). Salutogenic presence supports a healthpromoting work life. *Socialmedicinsk tidskrift*, 90(6), 890-901.
- Vision. (2016). *De psykosociala arbetsvillkoren i kvinnodominerande yrken måste förbättras*. Hämtad 2016-04-15 från <http://vision.se/nyheter/2016/februari/de-psykosociala-arbetsvillkoren-i-kvinnodominerade-yrken-maste-forbattras/>
- Waad, T., & Hult, S. (2004). Det salutogena ledarskapets betydelse. *Vårdfacket*, (8), 44-46.
- Wagaman, M.A., Geiger, J.M., Shockley, C., & Segal, E.A. (2015). The role of Empathy in Burnout, Compassion, Satisfaction, and Secondary Traumatic Stress. *Social Work*,60(3), 201-209. doi: 10.1093/sw/swv014
- Webb, C. M., & Carpenter, J. (2012). What can be done to promote the retention of social workers? A systematic review of interventions. *British Journal of Social Work*, 42(7), 1235-1255.

Bilaga 1 Missivbrev

Hej!

Vi är två studenter som läser sista terminen på personalvetarprogrammet på Högskolan Väst i Trollhättan. Vi skriver ett examensarbete om socialsekreterares upplevelse av arbetsvillkor och yrkesutövning.

Vi har därför valt att intervjua ett antal socialsekreterare inom kommun X och skulle vara väldigt tacksamma om du har möjlighet att delta. Intervjun kommer att ta ungefär en timme, beroende på hur mycket vi har att diskutera. Vi har planerat att intervjuerna ska ske vecka 13 och 14, på de dagar som passar dig. Om du inte har tillfälle att träffa oss finns även möjligheten att ha intervjun via Skype.

Du har rätt att avsluta ditt deltagande när som helst under studiens gång, utan att behöva ange orsak. De svar du ger oss kommer även att vara helt konfidentiella och kommer enbart att användas i forskningssyfte.

Om du har frågor eller funderingar får du gärna kontakta oss för mer information!

Med hälsningar

Veronika Stroh 073 – 822 93 04 veronika.stroh@student.hv.se

Louise Darius 070 - 259 35 76 louise.darius@student.hv.se

Bilaga 2 Intervjuguide

- Hur länge har du arbetat som socialsekreterare?
- Hur gammal är du?
- Är det här din första anställning som socialsekreterare?
- Hur ser en arbetsdag ut för dig?

- En helt vanlig arbetsdag?
- Känslor och upplevelser kring yrket?
- Känslor och upplevelser av arbetsmiljön?
- Kan du beskriva en situation där du upplevde svårigheter med att genomföra din uppgift som socialsekreterare?
- Organisatoriskt stöd?
- Vad finns det för stöd i organisationen för dig?
- Hur upplever du detta stöd?
- Har du fått möjlighet till kompetensutveckling av organisationen?
- Handledning med svåra fall.
- Vilka är dina arbetsområden?
- Vad hade kunnat få dig att stanna?

Bilaga 3

Balans arbetskrav och resurser

Enligt Arbetsmiljöverket (AFS 2015:4) definieras resurser som arbetsredskap, kompetens, bemanning, rimliga och tydliga mål, möjlighet till kontroll i arbetet, socialt stöd från chefer och kollegor samt möjligheter till återhämtning. Arbetsmiljöverket (2015) definierar arbetskrav som arbetsmängd, tidsgräns, svårighetsgrad och fysiska och sociala förhållanden. Arbetsmiljöverket säger att arbetsgivaren ska se till att chefer har kunskap och förutsättningar att förebygga och hantera ohälsosam arbetsbelastning. Arbetsgivaren ska ha tydliga mål för den

organisatoriska och sociala arbetsmiljön, och arbetstagarna ska ha möjlighet att medverka i arbetet med att ta fram dem samt känna till målen. Detta kan göras genom att förbättra kommunikationen, ledarskapet, ökat samarbete och delaktighet (AFS 2015:4).

Arbetsmiljöverket (AFS 2015:4) säger att det är arbetsgivarens ansvar att se till att resurserna anpassas till kraven i arbetet. För att förebygga ohälsosam arbetsbelastning ska arbetsgivaren se till att ge arbetstagarna möjlighet till återhämtning, öka bemanningen, minska arbetsmängden, ändra prioriteringsordningen och variera arbetsuppgifterna. Genom att bedriva ett ledarskap som möjliggör en regelbunden dialog med arbetstagarna kan tecken och signaler på ohälsosam arbetsbelastning uppmärksammas och obalanser rättas till. Det är viktigt att identifiera orsakerna bakom arbetsbelastningen för att åtgärderna ska ha effekt. Utöver den organisatoriska och sociala arbetsmiljön kan fysiska, kognitiva och ergonomiska förhållanden bidra till arbetsbelastningen. Arbetsgivaren ska se till att chefer och arbetsledare är tillgängliga för hjälp och stöd och motverka att psykiskt påfrestande arbetsituationer och arbetsuppgifter leder till ohälsa hos arbetstagarna. Exempel på detta är att bemöta människor i svåra situationer, utsättas för trauman eller hot och att fatta svåra beslut under press där etiska dilemman också ingår (AFS 2015:4).

Arbetsgivaren ska också vidta de åtgärder som behövs för att motverka att arbetstidens förläggning leder till ohälsa hos arbetstagaren. Arbetsgivaren ska också vidta åtgärder för att motverka förhållanden i arbetsmiljön som kan ge upphov till kränkande särbehandling. Exempel på förhållanden som är viktiga att vara uppmärksam på är konflikter, arbetsbelastning, arbetsfördelning, förutsättningar för samarbete och konsekvenser av förändringar. Om något allvarligt tillbud eller olycka inträffar, finns regler för hur arbetsgivaren ska gå tillväga för att det ska kunna förebyggas i fortsättningen (AFS 2015:4).