



GÖTEBORGS UNIVERSITET
INSTITUTIONEN FÖR SOCIALT ARBETE

Att förändra i förändring –

En kvalitativ studie av socialsekreterares arbetsstrategier.

Socionomprogrammet

C-uppsats, ht 2010

Författare:

Liselotte Brinck

Linnea Bäfverholm

Sofia Eriksson

Handledare:

Leila Billquist

Abstrakt

Titel: Att förändra i förändring – en kvalitativ studie av socialsekreterares arbetsstrategier

Författare: Liselotte Brinck, Linnea Bäfverholm och Sofia Eriksson

Nyckelord: socialsekreterare, yrkesroll, organisation, förändring, strategi

Syftet med uppsatsen har varit att beskriva och analysera socialsekreterarens upplevelse av att arbeta med barn i en organisation vars syfte är att stödja medborgare som är i behov av det. Vi har undersökt hur socialsekreterarens yrkesroll påverkas av och samspelar med sin organisation och dess struktur.

För att få en fördjupad förståelse av problemområdet har vi använt oss av en kvalitativ metod. Vi har utfört intervjuer med verksamma socialsekreterare. Där har vi funnit att de har utarbetat olika arbetsstrategier för att förhålla sig till sin arbetssituation. Dessa är redskap som socialsekreteraren använder för att förhålla sig till sin komplexa yrkesroll. Exempel på strategier är att socialsekreteraren anpassar sitt arbetssätt efter barnets behov vilket fungerar som förtroendeskapande och i sin tur bygger en relation vilket blir nödvändig för att metoden ska fungera. Organisationen kan bland annat påverka socialsekreteraren genom en hög arbetsbelastning som i sin tur påverkar klientarbetet. Informanterna i våra intervjuer verkar i en organisationsstruktur som medfört ökade krav på socialsekreterarens motivering av insatser för att kunna gå utanför ramarna. Tiden för det direkta klientarbetet är avgörande för hur väl metoden för förändringsskapande kommer att fungera, men även för hur socialsekreteraren klarar av att förhålla sig till sin arbetssituation. En god relation med chefer är något som flera av våra informanter lyft fram som väsentligt för att få igenom tänkta insatser.

1. INLEDNING	6
1.1. PROBLEMMOMRÅDE	6
1.2. SYFTE	7
1.3. FÖRFÖRSTÅELSE	7
1.4. UPPSATSENS FORTSATTAS DISPOSITION	8
1.5. ORGANISATIONEN OCH DESS STRUKTUR	8
1.5.1. HISTORISK KONTEXT	8
1.5.2. AKTUELL KONTEXT	9
1.5.3. LAGAR OCH STYRDOKUMENT	10
2. TIDIGARE FORSKNING	11
2.1. TIDIGARE FORSKNING OM SOCIALTJÄNSTENS ORGANISATION	11
3. TEORETISKA PERSPEKTIV	15
3.1. HUMAN SERVICE ORGANIZATION, HSO	14
3.1.1. GRÄSROTSBYRÅKRATER	15
3.2. GOFFMANS DRAMATURGI	17
3.2.1. STRATEGI	19
4. METOD & MATERIAL	20
4.1. URVAL	20
4.1.1. PRESENTATION AV INFORMANTERNA	20
4.2. INTERVJUGUIDE	21
4.3. GENOMFÖRANDE	21
4.4. ANALYSFÖRFARANDET	21
4.5. VALIDITET, RELIABILITET, GENERALISERBARHET	22
4.6. ETISKA ÖVERVÄGANDEN	22
4.7. METODKRITIK	24
5. RESULTAT & ANALYS	25
5.1. ORGANISATIONEN OCH DESS STRUKTURS BETYDELSE	25
5.1.1. SAMMANFATTANDE KOMMENTAR	28
5.2. ATT ARBETA I SOCIALTJÄNSTEN SOM ORGANISATION	29
5.2.1. STÖTTNING I YRKESROLLEN	29
5.2.2. PARALLELLPROCESSER	32
5.2.3. SAMMANFATTANDE KOMMENTAR	33
5.3. SOCIALSEKRETERARENS ARBETSSTRATEGIER	34
5.3.1. STRATEGIER GENTEMOT ORGANISATIONEN	34
5.3.2. STRATEGIER GENTEMOT KLIENTER	37
5.3.3. SAMMANFATTANDE KOMMENTAR	40

6. DISKUSSION	42
6.1. SVAR PÅ FRÅGESTÄLLNINGAR	42
6.2. REFLEKTIONER	43
6.3. FÖRSLAG TILL VIDARE FORSKNING	45
7. LITTERATURFÖRTECKNING	46
APPENDIX	48

Tack till...

våra informanter som bidragit med tid, tankar och kaffe och på detta sätt gjort vår uppsats möjlig.

vår handledare Leila Billquist som berikat vårt uppsatsskrivande med värdefulla synpunkter och handlett oss genom forskningens snåriga stigar.

oss själva! Utan oss hade denna uppsats inte blivit skriven.

1. Inledning

1.1. Problemområde

Förhållningssätt är något vi tvingas lära oss att utarbeta livet igenom; från barnsbens lekar upp till tonårstidens utbrytarperioder till vuxenlivets många beslutstaganden. Med en socionomexamen i annalkande började vi efter avslutad praktiktid och vid ämnesval av uppsats att resonera kring vad det egentligen innebär att arbeta med att ge stöd till utsatta människor och samtidigt företräda en myndighet. Vi upplever att tvärsigenom vår studietid har ett bärande tema varit reflektion kring yrkesrollen som socionom. Att intervjua socialsekreterare för att studera hur de förhåller sig till sin organisation blev för oss därför, inte utan en del överväganden som sig bör i forskningsprocessen, ett närliggande och aktuellt val av uppsatsämne.

Problemmområdet kan alltså kortfattat beskrivas som; vad påverkar socialsekreteraren i förändringsarbetet med barn och ungdomar. I enlighet med Socialtjänstlagen har socialtjänsten det yttersta ansvaret för att personer som vistas i dess kommun ges möjlighet till en skälig levnadsnivå, om de inte själva eller på annat sätt kan tillgodose sitt behov av försörjning och livsföring i övrigt. Socialtjänsten har ett särskilt ansvar för barn och ungdomar. Enligt Social rapport (2010) kan man de senaste årtiondena urskilja en ökad specialisering hos socialtjänsten på barn och ungdomar där ett tydligare barnperspektiv framträder. Rapporten nämner dock att kvaliteten varierar beroende på resurser, kompetens och erfarenheten för arbetet. Även uppföljning och handläggning är ofta otillräcklig.

Vi är intresserade av att studera på vilket sätt organisationen men även dess struktur berör socialsekreteraren. På vilket sätt påverkas socialsekreteraren av organisationens styrning och hur är organisationens utformning del i möjligheterna att skapa förändring för barn och ungdomar i kontakt med socialtjänsten? Hur förhåller sig socialsekreteraren till den kontext hon verkar i och går det att urskilja gemensamma strategier?

1.2. Syfte

Denna uppsats syftar till att beskriva socialsekreterarens upplevelse av att arbeta med barn i en organisation vars mål är positivt förändringsarbete. Vi är intresserade av hur socialsekreterarens yrkesroll påverkas av och samspelar med organisationen och dess struktur. Vilka arbetsstrategier kan urskiljas hos socialsekreteraren i arbetet med barn och hur påverkas dessa av omorganisationer och ökad specialisering inom socialtjänsten? För att uppnå syftet arbetar vi med följande frågeställningar.

- Hur upplever socialsekreteraren att organisationen och dess struktur påverkar klientarbetet?
- Hur hanterar socialsekreteraren sin komplexa yrkesroll och vilka strategier utarbetas och utövas i hennes arbete?

Avgränsningar

Uppsatsen utgår från socialsekreterares uppfattning kring hur denne verkar i organisationen och hur det påverkar förändringsarbetet. Vi har resonerat kring att det vore intressant att undersöka hur personer på andra befattningsnivåer inom organisationen uppfattar problemområdet. Med hänsyn till den tid och resurser vi har till vårt förfogande har vi valt att fokusera på socionomer som är verksamma som socialsekreterare. Uppsatsen undersöker två socialkontor i två svenska kommuner och gör inga anspråk på att vara en komparativ studie med generaliserande förtecken. Scott i Johansson (2005) ser olika nivåer som möjliga att studera organisationen utifrån, ett socialpsykologiskt, ett strukturellt och ett ekologiskt perspektiv. Det förstnämnda innebär att man tittar på individers beteende i organisationer, medan det andra behandlar förlopp och grunddrag inom organisationer och det sista perspektivet fokuserar på organisationen som medverkande i en större samhällslik kontext. Vi undersöker socialsekreterarens resonemang kring sin egen organisation och studerar inte hur de upplever att socialtjänsten påverkas av nationella politiska direktiv. Informanterna består av socialsekreterare som arbetar och har arbetat med barn.

1.3. Förförståelse

Via praktik på socialtjänsten fick vi insyn i hur socialsekreteraren verkar utifrån och i sin organisation. Som socionompraktikant har man under en längre tid en unik möjlighet att observera socialsekreterare i arbete utan att själva åläggas ansvar. Då vi alla tre praktiserade inom socialtjänstens Individ och familjeomsorg, på tre olika kontor i tre olika kommuner, såg vi tre olika organisationer vilket gett oss olika bilder av

socialtjänsten som organisation. Detta väckte vår nyfikenhet över hur organisationen påverkar socialarbetarens arbetsmöjligheter beroende på vilken organisation denne verkade i. Vid senare vikariat fick vi möjlighet att fundera vidare kring hur organisationen påverkar arbetet.

Det går inte att bortse från att vår egen uppfattning om att mötet mellan människor har en förändringsskapande potential och har påverkat vårt val av teori och begrepp. Andra influenser som vi anser påverkar vårt perspektiv på problemområdet är den mediala debatten, socionomutbildningens föreläsningar och barn som i vår uppväxtmiljö på olika sätt och utsträckning varit i kontakt med socialtjänsten.

1.4. Uppsatsens fortsatta disposition

Efter att ha beskrivit problemområdet kommer vi nedan att belysa hur organisationen har förändrats under de senaste årtiondena för att sedan försöka ge dig som läsare en bild av hur den ser ut idag. Därefter presenteras tidigare forskning och teoriavsnitt. I metodkapitlet redogör vi för utförandet av och förhållningssätt gentemot studien. Empiriredovisning samt analys av denna följer därpå och avslutningsvis förs en diskussion kring studiens konklusioner och förslag på vidare forskning.

1.5. Organisationen och dess struktur

1.5.1. Historisk kontext

Vid bildningen av det första socialinstitutet år 1920 skedde en övergång i synsättet på socialt arbete som ett kall till något som krävde yrkeskunskap och utbildning (Meeuwisse & Swärd 2006). Payne (1998) beskriver processen i framväxten av socialt arbete i fyra steg. Processen innebär att en företeelse definieras som social, möjlig att åtgärda samt kräver en bestämd typ av åtgärder som har en allmän acceptans. Ett sådant synsätt kan appliceras på socialtjänsten som organisation.

Under 1900-talet har socialtjänstens organisation sett relativt likadan ut, där den varit underställd politiska nämnder (Bergmark & Lundström 2005). I samband med utarbetandet av Socialtjänstlagen på 1970-talet, som i stora delar gäller än idag, var integration och generalisering av organisationen ledord. Specialisering beskrevs under denna tid som enkelriktat och trångsynt av internationella forskare och debattörer. Helhetssyn genomtygade lagstiftningen och därmed organisationen och dess utförare, och generalisering blev en följd av ett sådant synsätt. Man eftersträvade att reducera

hinder som kunde försvåra kunskapsutbytet mellan personalen. Kunskaperna och erfarenheterna som fanns på socialkontoren skulle så mycket det gick komma alla till del, såväl klienter som personal. Detta gav en generalisering som innebar att alla socialarbetare kunde arbeta med alla typer av klienter och alla typer av sociala problem. Bergmark & Lundström menar att bakgrunden till en sådan organisering berodde på tanken att socialsekreteraren skulle få möjlighet att se klientens hela livssituation, vilket i sin tur skulle minska klientens känsla av stigmatisering. En positiv aspekt med generaliseringen skulle vara att färre socialsekreterare var inblandade i arbetet med klienten i och med att klientens livssituation inte blev indelat i problemområden. Det förebyggande arbetet var en del i detta synsätt, där idéer fanns att det i socialsekreterarens arbetsuppgifter låg att vara förtrogen med sitt närområde. Detta för att upptäcka och förebygga riskfaktorer i bostadsmiljön. Förhoppningar fanns att det sociala arbetet skulle utföras nära klienten vilket var en del av integrationstankarna (Bergmark & Lundström 2005). Författarna menar dock att den tankegång som var rådande under förarbetet med Socialtjänstlagen aldrig riktigt införlivades och att socialtjänstens organisering tvärtemot gått mot en ökad specialisering.

1.5.2. Aktuell kontext

Socialtjänsten ansvarar för att personer som vistas i dess kommun uppnår en skälig levnadsnivå. Socialtjänstens verksamhet är decentraliserad och därmed ålagd kommunerna att själva organisera socialkontoren. I samband med funktionsindelning i barn & ungdom, missbruk etcetera försvann på 90-talet alltmer tankarna på en integrerad socialtjänst (Bergmark & Lundström 2005). Författarna menar att mindre socialkontor oftare har en generaliserad arbetsfördelning medan större socialkontor gått mot en mer specialiserad funktionsfördelning. Lundström & Sunesson (2006) pekar på att en specialiserad organisation kräver en viss mängd ärenden. I en specialiserad organisation delar man ofta in klienterna som söker sig dit efter familjeförhållanden eller problemtyp. Det gör att man får olika arbetslag som har namn i stil med ungdomsgruppen, barn- och familjeenheten, missbruksenheten och ekonomigruppen. Det är även vanligt att organisationen är delad beroende på vilket typ av arbete som ska utföras, där det är fråga om en mer övergripande indelning mellan utredning/byråkrati samt arbete av behandlande karaktär. Vissa socialkontor har även grupper, ofta kallad mottagningsenhet, som tar emot klienter och slussar dessa vidare till den enhet som passar bäst utifrån klientens problematik. Det finns också kontor som har specialiserat

enheterna i en utredningsgrupp och en som följer upp insatserna, detta är främst vanligt inom barn- och familjegrupper (Lundström & Sunesson 2006).

Bergmark & Lundström (2005) beskriver att det under 1990- och början av 2000-talet har blivit vanligare med öppenvårdsenheter med olika inriktningar. De tar missbruksvården som exempel där de menar att det har blivit vanligt att försöka ersätta institutionsvård med öppenvårdslösningar. Även i arbetet med barn återfinns dessa tankar men då i form av öppna mottagningar.

De i studien undersökta socialkontoren har en specialiserad organisering. Deras organisation har även en uppdelning som bygger på en stegvis sortering med en mottagningsfunktion som gör den första bedömningen av klientens behov. De är även uppdelade inom sina respektive enheter efter utredning och uppföljning.

Våra informanter arbetar i specialiserade enheter och de flesta av dem återfinns inom barn- och familjegruppen. Informanterna i studien är alla anställda eller har varit anställda som socialsekreterare inom Individ- och familjeomsorgen, men de flesta har olika arbetsuppgifter och återfinns både på den utredande och uppföljande sidan.

1.5.3. Lagar och styrdokument

Socialtjänstlagen är en ramlag som reglerar socialtjänstens arbete och med stöd av denna kan de personer som själva inte kan tillgodose sitt fysiska och psykiska behov få bistånd beviljat (Hollander 2006). Viktiga grundprinciper i ramlagen är självbestämmande och frivillighet. Socialtjänsten har ett särskilt ansvar för barn och ungdomar som riskerar att utvecklas ogynnsamt (Hollander 2006). Själva socialtjänstlagen har inga tvångsvårdsregler, dessa regleras i Lag med särskilda bestämmelser om vård av unga, LVU (SFS 1990:52). Vid tvångsomhändertagande av barn och ungdomar ansöker socialsekreteraren efter utredning, om LVU hos det sociala utskottet. Politikerna i nämnden ansöker i sin tur till Förvaltningsrätten för beslut om vård av den unge. Barnkonventionen är integrerad i den svenska lagstiftningen och artikel 3 och 12 innebär att barnets bästa ska beaktas i frågor som rör barnet. Barn ges även rätt att komma till tals kring åtgärder som gäller dem. Det finns en pågående debatt kring vad barnets bästa egentligen innebär. Ett sätt att tillmötesgå denna debatt är implementeringen av Barnets Behov I Centrum, BBIC, vilket är en modell som nästan alla Sveriges kommuners socialkontor tillämpar, så även de undersökta kontoren. BBIC kartlägger barnets behovsområden för att se hur väl föräldrar och miljö tillgodoser dess behov av grundläggande omsorg (Socialstyrelsen 2010).

2. Tidigare forskning

I nedanstående avsnitt presenteras forskning över studerat problemområde.

Forskningsfältet är för stort för att rymmas inom ramarna för denna uppsats. Vi presenterar för studien utvald relevant forskning. Som sökord har vi bland annat använt människobehandlande organisationer/HSO, socialtjänst/social services, socialsekreterare/social secretary/social worker, barnavård/child care. Vid sökande efter internationell forskning har vi använt oss av Göteborgs universitetsbiblioteks databaser, Allmänt samhällsvetenskapligt samt Sociologi och socialt arbete. PsycINFO var den databas där vi fann den forskning som nedan redovisas. Vid sökande efter nationell forskning har vi använt oss av Göteborgs universitetsbiblioteks databas LIBRIS. Vi har även använts oss av Swepub och Gupea samt, för studien aktuella, olika myndigheters hemsidor såsom Socialstyrelsen och Vetenskapsrådet.

2.1. Tidigare forskning om socialtjänstens organisation

Staffan Johansson (2005) sammanfattar i sin artikel *Socialtjänstens organisation som forskningsobjekt* samt rapport *Socialtjänsten som organisation* (2006) det aktuella forskningsläget för åren 1990-2000. I rapporten tar han upp det faktum att socialt arbete som forskningsämne är relativt ungt. Han påpekar att det finns mycket forskning om organisationsteori och att den har vuxit sig stark de senaste decennierna, men att det finns en begränsad mängd forskning om den svenska socialtjänsten som organisation.

Leila Billquist (1999) beskriver den konflikt som kan uppstå i spänningsförhållandet mellan att beakta tillmötesgående gentemot klienterna och organisationens krav på effektivitet. Billquist riktar i sin avhandling *Rummet, mötet och ritualerna* (1999) ljus mot socialsekreterarens ambivalens gällande att arbeta stödjande med individuella hjälplösningar i en byråkratisk organisation som samtidigt påbjuder kontroll och administration. Hon menar att det finns en motsättning i att förhålla sig till ramar såsom rutiner och regler samtidigt som man ska erbjuda hjälp, vilket disciplinerar både socialsekreteraren och klienten. Billquist beskriver situationen som att både klienten och socialsekreteraren blir fångar i huset. Särskiljningen av behandling och utredning kan vara en bidragande faktor till den ambivalens som uppstår hos socialsekreteraren. Rollen som hjälpare och administratör blir svårförenlig. Billquist har i sin avhandling följt arbetet på socialkontor och tittat på hur socialsekreterarna respektive klienterna förhåller sig till varandra och vilka strategier de utarbetar för att hantera situationen. I mötet mellan parterna har socialsekreteraren en överordnad maktposition och ett visst handlingsutrymme som hon kan välja att utnyttja eller inte. Förhandling är en faktor

som kännetecknar ett sådant möte och den kan ske på olika sätt; i samförstånd, lösningar där klienten inte har något att säga till om respektive får styra lösningen helt eller att det inte blir något resultat alls (Billquist 1999).

I avhandlingen *Bedömningar och beslut - Från anmälan till insats i den sociala barnvården* (2010) belyser Francesca Östberg faktorer på olika nivåer som kan påverka huruvida en anmälan till socialtjänsten gäller, får beviljat en insats eller ej. Östberg har i sin avhandling jämfört två kommuners tillvägagångssätt i processen från anmälan till insats. Freidson (1986) i Östberg (2010) menar att socialarbetaren i ett organisatoriskt sammanhang blir en så kallad gatekeeper, som styr urvalet av klienter. En gatekeeper i socialtjänstens organisation blir den som mottar och sorterar anmälan och ansökan som inkommer till organisationen. Östberg påpekar att socialarbetaren har en viktig roll när det gäller medborgarnas möjlighet till hjälp. Socialsekreteraren kan vara en riskfaktor för klienten vid för hög arbetsbelastning, samt påverkas av vilken arbetsplatskultur som råder på socialkontoret. Ytterligare en risk kan vara beroende av vilken kommun hon verkar i.

Enligt Bergmark & Lundström (2004) varierar personaltätheten kraftigt beroende på var i landet verksamheten finns. Sett till mängden invånare i kommunen kan antalet socialsekreterare per invånare variera kraftigt. Bergmark & Lundström (2005) menar att en större personaltäthet har samband med en ökad specialisering. Vidare konstaterar Bergmark & Lundström (2005) att antalet personal inte behöver påverka interventionens kvalitet men att det rimligen bör ha betydelse för förutsättningarna att utföra ett klientnära arbete. Morén m.fl. (2010) menar att Individ & familjeomsorgen tenderar att bli alltmer specialiserad, speciellt i större kommuner. Den specialiserade organisationen ger klienten mindre möjlighet till delaktighet i sin förändring än jämfört med den integrerade organisationen. Morén m.fl. menar att det finns en begränsad mängd forskning kring de olika organisationsformerna och att denna forskning har som utgångspunkt att se vilken struktur som fungerar bäst ur ett klientperspektiv.

Många studier har påpekat svårigheterna kring socialarbetarens roll, bland andra Tham & Meagher (2007). Författarna påpekar att personalen behöver hantera en komplex roll, med att å ena sidan utöva auktoritet över sina klienter och samtidigt agera rådgivande och stödjande. Denna motstridiga roll kan påverka personalomsättningen och författarna tar upp att barn och ungdomsenheterna ofta har krävande arbetsuppgifter vilket

resulterar i en föränderlig arbetsgrupp då många söker sig till andra typer av uppdrag. Enligt Tham & Meagher är en konsekvens av de ökade kraven på evidensbaserat arbete, med vetenskapligt förankrade metoder, att forskningen kring socialtjänsten i stor utsträckning fokuseras på metoder och insatser och inte på hur socialarbetaren upplever i sin organisation.

Östberg (2010) pekar på en svårförenlig uppgift för socialsekreterare, att samtidigt arbeta på ett preventivt och stödjande sätt, byggt på förtroende, mellan de unga och deras familjer och samtidigt i de allvarligaste fallen, ingripa med tvång. Enligt Ingrid Claezon (2003) sker interventionen från socialtjänstens sida i mötet mellan socialsekreteraren och barnet med föräldrar. *I Tvångsomhändertaganden – ur tonåringars, anhörigas och socialsekreterares perspektiv* (2003) menar Claezon att kreativitet är en viktig komponent i det sociala arbetet, där socialsekreteraren hittar olika förhållningssätt till den unge för att utöva tålmod och stå ut. Hon menar att organisationens arbetsklimat och arbetskultur och eventuell handledning har en betydande del i vilken kvalitet det sociala arbetet får. I enlighet med titeln intervjuar Claezon ungdomar, anhöriga och socialsekreterare för att få deras upplevelse kring frihetsberövanden av unga. Det framkommer att ungdomar och anhöriga finner tillit, respekt, förmåga att stå ut, lyssna och förtroende som engagerande faktorer som är viktiga för huruvida interventionen kommer att lyckas eller inte. Enligt Claezon talar även några av socialsekreterarna om relationen som en grund för att skapa förändring, där förmågan att stanna kvar blir en form av ledsagning i arbetet med ungdomarna. Socialsekreteraren kan uppmuntra och stötta även mycket små förändringar vilket förstärker den unges självbild. Claezon ser ett sådant förhållningssätt som nödvändigt för att förmedla hopp till den unge att denne är kapabel att själv göra valet att förändra sitt livsmönster. Den unges egen kraft blir då en bidragande förändringsfaktor och socialsekreteraren en nyckel till empowerment. Arbetsalliansen med den unge eller föräldrarna är ibland ett påstridigt arbete men i slutändan av stor vikt för att kunna skapa positiv förändring (Claezon 2003). De ungas uppfattning om socialsekreteraren som del i förändring är att de uppskattar när denne går utanför ramarna och är något mer än en myndighetsperson. Enligt Claezon har socialsekreteraren, trots och med hänsyn till ekonomi, organisatoriska hinder och politiska beslut, ett stort handlingsutrymme att själv se de möjligheter som finns. Flexibilitet, tydlighet, glädje, kontinuitet, envishet, samarbetsförmåga och självkänedom är några av de förmågor som socialsekreterare

själva har lyft fram som viktiga hos en socialsekreterare. ”Lyckat arbete är när klienten själv ser framsteg” (Claezon 2003:209).

Forskarna Austin m.fl. (2009) beskriver i artikeln *Delivering Welfare-to-Work Services in County Social Service Organizations: An Exploratory Study of Staff Perspectives* hur personal inom välfärdsproducerande sektorn i Kalifornien upplever hur organisatoriska faktorer påverkar deras möjlighet att ge stöd till klienter. De menar att det finns en begränsad mängd forskning kring detta område. Studien undersöker hur personalen i 11 län i Kalifornien uppfattar att genomförandet av välfärdsreformer har genomförts. Målet för personalens arbete är att klienterna ska gå från socialbidrag till arbete. Artikeln pekar på att personalen behöver mer kunskap kring hur de ska möjliggöra självförsörjning hos klienterna i ett långsiktigt perspektiv. Forskarna menar att det är flera faktorer som påverkar huruvida personalen kan hålla en god servicenivå, bland annat arbetsmiljö, resurser och kunskap hos personalen.

3. Teoretiska perspektiv

I denna del presenteras de perspektiv som vi i studien valt att utgå ifrån. Vi har haft en induktiv ansats där vi utifrån vårt insamlade material applicerat passande teorier (Thomassen 2007). För att på bästa sätt kunna analysera den insamlade empirin ansåg vi att det var relevant att använda oss av en teori som ligger nära det studerade problemområdet. Därav valet av Human service organization som närmast behandlar människobehandlande organisationer och därmed socialtjänsten som organisation. Valet av Lipskys begrepp gräsrotsbyråkrat anser vi vara lämpligt utifrån socialsekreterarens roll. Denna roll belyser vi även utifrån Goffmans dramaturgi där vi fokuserar på framträdandet på scenen, där publiken både kan vara klienterna och organisationen. Vår förhoppning har varit att kunna urskilja olika strategier i socialsekreterarens arbete.

3.1. Human Service Organization, HSO.

Socialtjänsten hör till kategorin människobehandlande organisationer, human service organization (Hasenfeld 1992). Socialsekreteraren verkar i en organisation där förändring är målet för de människor som är klienter i organisationen.

“I denote that set of organizations whose principle function is to protect, maintain or enhance the personal well-being of individuals by defining, shaping, or altering their personal attributes as ”human service organizations.” (Yehekel Hasenfeld 1983:1)

R.L. McNeely i Hasenfeld (1992) menar att human service organizations grundläggande drag är att organisationen och klienten har ett ömsesidigt beroende av varandra för att kunna existera. Generellt sett har klienten ett större behov av organisationen än vice versa, vilket skapar en ojämn maktbalans. Förhållandet blir tydligare ju mer utsatt klienten är och när tjänsten som klienten är i behov av enbart går att erhålla från en organisation med monopol.

Organisationer har som gemensam faktor att det finns någon form av 'raw material', råmaterial, som på något sätt behandlas och arbetas med. Sett utifrån Hasenfelds perspektiv skulle denna studies råmaterial vara de människor som verkar och tar emot hjälp inom socialtjänstens organisatoriska kontext. Människovårdande organisationers produkt är i en sådan kontext inte ett tyst och dött ting utan något som själv kan både agera och reagera. Hasenfeld (1992) menar att i jämförelse med att arbeta inom en organisation där arbetsmaterialet är en sak eller känslotomt ting, är att i en människovårdande organisation är viktiga arbetsredskap de mellanmänniska

aspekterna. Hasenfeld menar också att två saker följer på detta och det ena är att klienten/produkten själv kan reagera och påverka arbetet men också bli en del i arbetet eller helt enkelt motarbeta det.

Inom människovårdande organisationer medför alla handlingar som arbetarstagaren utför ett moraliskt ställningstagande som på något sätt säger någonting om klientens värde (Hasenfeld 1992). Hasenfeld menar att när en lärare sätter ett betyg på en elevs kunskaper så sätter denne även betyg på elevens sociala värde. Handlingarna kan inte vara helt värderingsfria när arbetsmaterialet själv är involverad i arbetet (Hasenfeld 1992). Arbetsuppgifterna kräver ett emotionellt engagemang från denne vilket kan upplevas som stressfullt. Fabricant (1985) i Hasenfeld (1992) menar att fler ärenden per handläggare, det vill säga högre arbetsbelastning, innebär en begränsning att tillhandahålla individuellt stöd och terapeutisk service. Mer tid läggs åt administrativa arbetsuppgifter i form av dokumentation och annat pappersarbete.

R.L. McNeely i Hasenfeld (1992) skriver att klienter med förmåga att ställa krav har större möjlighet att få stöd av organisationen, vilket i sig vidmakthåller samhällliga sociala ojämlikheter.

I Johansson (2006) riktas en viss kritik mot HSO som teori. Denna baseras på huruvida teorin är applicerbar på svenska och även nordiska förhållanden. Den svenska välfärdspolitiska modellen skiljer sig en hel del från den amerikanska bland annat i sociallagstiftningen och i det juridiska systemet.

3.1.1. Gräsrotsbyråkrater

Inom organisationsforskningen refereras det ofta till Michael Lipsky (1980) (se ex. Billquist (1999), Östberg (2010)). Lipsky beskriver personer som arbetar inom human service organizations som street-level bureaucrats, så kallade gräsrotsbyråkrater. Dessa verkar inom organisationer som kallas gräsrotsorganisationer, exempelvis socialtjänst. Han pekar på att de i utförandet av sitt arbete har en betydande handlingsfrihet i kontakten med medborgarna, där gräsrotsbyråkrater skapar fördelar och sanktioner som strukturerar och avgränsar människors liv. Lipsky menar att gräsrotsbyråkrater utvecklar tekniker och strategier för att under de ogynnsamma omständigheter som ofta förekommer inom gräsrotsorganisationer, kunna härbärgera kraven som åläggs dem. Inom ramen för organisationens gränser ska de både erbjuda service och samtidigt

utföra beslutsfattande arbete (Lipsky 1980). Han skriver även att förmågan hos gräsrotsbyråkrater att behandla människor individuellt blir en påfallande kompromiss i förhållande till organisationens krav på effektivt arbete. Detta även i kombination med de resurser som finns till förfogande sätter gränser för hur och vilken hjälp socialsekreterarna kan erbjuda sina klienter. Dessa begränsade resurser tillsammans med klienternas behov är något som socialsekreterare måste lära sig att förhålla sig till vilket kan vara en svårförenlig uppgift (Lipsky 1980).

Vi drar paralleller till socialsekreterarens arbete som utförs i en organisation som kräver att denne både erbjuder stöd och samtidigt utövar kontroll över klienten. Johansson (2006) menar att gräsrotsbyråkrater ges större handlingsutrymme än vad deras position ålägger dem. Han menar att den egentliga politiken gestaltas när dessa möter medborgarna, och inte utav de lagstiftande församlingarna. Enligt Lipsky (1980) ser sig gräsrotsbyråkrater som de som står i frontlinjen och slåss för sina klienter i lokala konflikter, ofta med liten uppskattning av allmänheten vars arbete de faktiskt utför. Lipsky (1980) menar att den specialisering som ägt rum inom byråkratier tillåter gräsrotsbyråkraten att utveckla expertiskunskaper och kompetens och särskild uppmärksamhet inom sitt område. Han påpekar dock att en konsekvens kan bli att gräsrotsbyråkraten inte ser klienten, utan mer fokuserar på metod. Kritik har riktats mot en sådan specialisering som kan medföra att den allmänna yrkeskompetensen blir förlorad, alla blir specialister men bara på sitt område.

3.2. Goffmans dramaturgi

Goffmans dramaturgi är en variant av rollteori som i sin tur har sitt ursprung i symbolisk interaktionism (Payne 2002). Symbolisk interaktionism är ett socialpsykologiskt perspektiv som lägger fokus på socialt samspel och symboler som ett sätt att tolka sociala interaktioner (Payne 2002).

Erving Goffman (1959/2009) beskriver den sociala interaktionen mellan människor ur ett dramaturgiskt perspektiv där alla människor agerar och, utifrån vilken scen de spelar på, inkluderar i olika roller. Vi tänker att en socialarbetare behöver inta olika roller beroende på vilken kontext hon för tillfället verkar i. Hon har en roll i förhållande till sin klient, till vilken hon skall förmedla hjälp och stöd men också företräda en myndighet som ska ge medborgaren det denne har rätt till. Inom sin organisation har socialarbetaren också en roll, där hon är underställd överordnade chefer och är bunden till att följa lagar och regler. Dessa båda roller i ett och samma uppdrag kan sinsemellan

skapa konflikter och kräver av socialarbetaren en förmåga att kliva i och ur rollerna samt att samspela med dem.

Goffman beskriver hur alla sociala interaktioner sker på en scen, som han benämner frontstage. Han skildrar hur en aktör på scenen förutsätter att observatörerna tar denna roll på allvar. Observatörerna förväntas tro att aktören besitter de egenskaper som denne utgör sig för att ha. Men denna roll som aktören spelar kan antingen vara säker och uppriktig, det vill säga helt igenom sann och äkta. Men den kan också vara osäker och aktören själv kanske inte tror något vidare på sitt rollspel. Har aktören i det senare läget heller inget större intresse i hur publiken uppfattar agerandet så kan denne betecknas som cynisk. Detta kanske aktören gör av egenintresse, för sin eget nöjes skull, eller av helt andra avsikter, för publikens skull till exempel (Goffman 2009). Varje individ har flera olika roller som väljs och presenteras beroende på vilken social kontext som individen uppträder i. För i socialt samspel behöver människor ha information om varandra och den skaffar de sig genom att se hur andra människor agerar och beter sig. Genom rollen, som ofta är en idealisering, som individen spelar kan denne själv påverka vilken information som han eller hon vill att publiken ska få. Genom att betona vissa sidor av rollen kan aktören styra hur framträdandet ska uppfattas (Payne 2002).

Goffman skriver även om de dramaturgiska kraven som finns på rollen och som aktören bara kan undslippa då publiken är utom hör- och synhåll, det vill säga backstage, bakom scenen. Vi tänker att för varje gång socialarbetaren behöver spela upp sin roll som den kompetente socialsekreteraren utsätts rollen för möjligheten att den valideras eller raseras. Skulle den enskilde socialsekreteraren i uppvisandet av rollen på något sätt misslyckas så skulle effekten inte enbart bli kännbar för henne, utan skulle även kunna skada tilliten till organisationen. Goffman menar att livet som sådant inte är något vågspel, men att däremot alla sociala interaktioner är det. Vid varje framträdande som en individ gör finns det en möjlighet att på ett eller annat sätt bli satt ur balans och då falla ur sin roll (Goffman 1959/2009).

Ibland spelar människor sin roll i ett team med en eller flera andra individer. I yrkesrollen är det ett vanligt scenario. Inom exempelvis serviceyrken är det vanligt att rollen som spelas inte är personlig utan är knuten till den organisation som personen verkar i. Definitionen för ett team kan sammanfattas med att det är en grupp individer som i relation till en interaktion samarbetar för att bevara och upprätthålla en färdig

definition av en situation. Teamet har en fasad utåt och agerar individuellt men med liknande framträdanden som stämmer överens i helheten. Teammedlemmarna behöver ha ett ömsesidigt förtroende för varandra, då varje medlem har möjlighet att förstöra ”föreställningen” genom ett uppträdande som inte stämmer med rollen. Goffman (2009) menar att ett team måste bevara sina olika typer av hemligheter inför publiken för att inte diskrepans ska uppstå. Publikens intryck är avgörande för hur teamet uppfattas. Teammaskopi är ett begrepp som innebär framarbetade signaler mellan teammedlemmar. Detta kan användas när aktörerna står på scenen och de behöver meddela sig med varandra utan att publiken uppfattar det. Men det kan även finnas inom själva teamet, mellan bara några av medlemmarna. Detta är en viktig del i systemet då de hemliga signalerna kan vara en begäran om hjälp i en nödsituation. Men ett team kan uppträda även utan publik. Ett exempel på detta som Goffman (2009) tar upp är från mentalsjukhus i USA. När en patient som avlidit utan några närstående eller släktingar med anspråk på det så genomförs ändå en värdig begravning. Sjukhusprästen och tjänstemän spelar alla begravningsrollerna i en värdig ceremoni, där det svepta liket utgör den enda publiken.

3.2.1. Strategi

Enligt Nationalencyklopedin (2010) är strategi ett maktmedel för att nå övergripande mål, ursprungligen använt inom läran om militära aktioner för att bevara freden, ändra eller bibehålla maktbalans och upprätthålla neutralitet. Idag används begreppet även inom andra områden.

Enligt Bernler & Johnsson (2001) handlar socialt arbete om handling, strategi och intervention vilka är de påverkningsmöjligheter systemet har att påverka andra system. Strategi kan likställas med handlingssekvens, det vill säga en handling som kan utföras under vissa förutsättningar. Billquist & Skårner (2009) har studerat kontaktpersoners handlingsstrategier i arbetet med klienterna och menar att arbetet kräver förmåga att använda sig av olika handlingsstrategier. De pekar dock på att medmänsklighet och ett närvarande förhållningssätt utpekats av både klient och kontaktperson som de överlägset viktigaste strategierna.

I denna studie används begreppet strategi likställt med de förhållningssätt och metoder som socialsekreteraren har gentemot organisation och klient.

4. Metod & material

En kvalitativ metod erbjuder forskaren möjlighet att fördjupa sin förståelse av ett fenomen. Då vi tidigt i studien visste att vi ville använda oss av en samtalsbetonad metod föll sig valet av intervju som metod som näraliggande. Vi ville via intervjuer fördjupa oss i just den enskilde socialsekreterarens tankar kring sin arbetssituation (Dalen 2007).

4.1. Urval

Urvalet för informanter var strategiskt och är knutet till våra tidigare praktikplatser. Denna kännedom underlättade arbetet med att hitta informanter på olika tjänster i organisationen då vi strävade efter att få informanter från olika enheter inom Individ & familjeomsorgen. Detta för få ett bredare material och djupare förståelse för socialsekreterares uppfattning om organisationen. Vi är medvetna om att urvalet är begränsat och vi gör inga anspråk på att utföra en generaliserande studie.

I samråd med vår handledare kom vi fram till att sex personer var ett lagom antal informanter. Via mail och telefon sände vi ut förfrågan om att delta i vår studie. För att inte behöva avvisa medverkan från någon valde vi att från början endast sända ut sex förfrågningar. Då vi inte fick svar från en person, valde vi att skicka ut en förfrågan till ytterligare en person, vilken vi fick positivt svar från. Slutresultatet blev alltså sex informanter från två socialkontor.

4.1.1. Presentation av informanterna

Vi har intervjuat sex personer som alla jobbar inom socialtjänsten som socionomer. Fem av sex är kvinnor men då informanterna är anonyma kommer vi att benämna alla som hon. Dessa arbetar inom socialtjänsten i två medelstora kommuner i Västsverige. På båda kontoren är samtliga arbetsområden representerade, men socialarbetarna arbetar uppdelat i enheter efter verksamhetsområde; missbruk, barn och familj etc. Fem av sex informanter arbetar inom Barn och familj. Den sjätte har tidigare arbetat med barn men har nu missbruk som primärt arbetsområde, även inom detta arbetsområde förekommer kontakt med barn. Antal år inom socialtjänst är olika för informanterna, den som har kortast tid inom yrket har arbetat tre år och den som arbetat längst har jobbat i 30 år. Deras befattningar vid tid för intervjuerna varierar. Två arbetar uppföljande med familjehem- och institutionsplacerade barn, en är förste socialsekreterare i en familjehemsenhet, en arbetar med barn och kontaktfamiljer, slutligen arbetar en med utredningsarbete samt visst uppföljningsansvar.

4.2. Intervjuguide

Intervjuerna har haft en samtalsbetonad karaktär, en öppen intervjuform, där vi lät informanterna tala relativt fritt (Kvale 1999). Den semistrukturerade intervjuguiden var en hjälp att förbereda frågor för att disponera intervjutiden på bästa sätt (se bilaga 1). Under intervjun, exempelvis vid förändring av tema eller när informanten gled iväg från ämnet, styrde vi tillbaka samtalet via en fråga.

4.3. Genomförande

Samtliga intervjuer har genomförts på informanternas arbetsplatser, det vill säga socialkontor. Några träffade vi på tjänsterummen, andra intervjuade vi i särskilda samtalsrum. Intervjuerna tog i genomsnitt 1,5-2 timmar.

Med hänsyn till den tid vi har till vårt förfogande valde vi att utföra den första intervjun som en pilotintervju. Vi gjorde efter första intervjun några justeringar i intervjuguiden. Främst lade vi till lite mer specificerade frågor kring organisation då vi märkte att det behövdes mer styrning i intervjun än vi först trodde. Den insamlade empirin från pilotintervjun kommer att användas i uppsatsen.

Vi utförde sex intervjuer där vi delade upp arbetet lika mellan oss; sammanlagt deltog var och en av oss vid fyra intervjutillfällen. Genomförandet vid alla intervjutillfällena var likvärdiga. Två personer deltog vid varje intervju, där en av oss vid två tillfällen antecknade och vid två tillfällen stod för merparten av intervjufrågorna. För att öka den insamlade empirins validitet använde vi en bandspelare som stöd. Intervjutillfällena blev vid de flesta tillfällena samtalsbetonade och den som hade materialinsamlingsansvar i samtalet bidrog genom att ställa följdfrågor. Vi uppfattade tillvägagångssättet som trevligt och avslappnat och upplevde att även informanterna uppskattade intervjuformen.

4.4. Analysförfarandet

Vi har i bearbetning av empirin vid flera tillfällen lyssnat igenom bandinspelningarna samt läst huvud- och stödanteckningar. Efter transkribering läste vi igenom materialet ett flertal gånger för att hitta likheter och uppslag till teman (Watt Boolsen 2007). Intervjuguiden underlättade vårt arbete då vi delvis styrte intervjun genom att välja frågor som vi ansett relevanta för vår studie. Vi använde oss av färgkodning där vi färgade de svar från informanterna som var lämpliga för analysavsnittet.

4.5. Validitet, reliabilitet, generaliserbarhet

Det är svårt att tala i termer av giltighet när det kommer till kvalitativ metod. Metoden innebär att forskaren använder sig själv som arbetsredskap vilket påverkar intervjusituationen som blir något mer än fråga-svar-situation. Som forskare har man på ett ofrånkomligt sätt olika inverkan på informanterna, vilket i sin tur kan påverka studiens reliabilitet, tillförlitlighet (Thurén 2007). Sådana kringliggande aspekter är svåra att reducera och vi inser att detta kan ha påverkat studiens slutresultat.

Noggrannhet är en viktig faktor för att uppnå hög validitet. Den inre validiteten handlar om att hitta relevanta informanter och den yttre validiteten om att ställa väsentliga frågor. Vi anser oss ha ökat studiens validitet, giltighet, genom att använda anteckningar och bandspelare vid empiriinsamling. Intervjuguiden, som justerades något efter pilotintervjun, ökar dock möjligheten att för en utomstående utföra liknande intervjuer (Svenning 2003). Vid formulering av intervjufrågor har vår strävan varit att låta den egna förståelse påverka intervjufrågorna i så liten grad som möjligt, för att fånga informanternas egna formuleringar. Urvalet är baserat på föregående praktik där socialsekreterarna har lång arbetserfarenhet med barn och ungdomar. Kännedomen har hjälpt oss i urvalsprocessen. Validitet och reliabilitet, men även antal informanter är faktorer som påverkar generaliserbarheten. Som tidigare nämnt är studiens syfte inte att generalisera, utan att exemplifiera. Informanterna arbetar inom enheter i socialtjänsten som av politiker och ledning har en förhållandevis god ekonomisk prioritering. Arbetsplatserna är belägna i kommuner med relativt goda levnadsförhållanden för flertalet av kommuninvånarna. Vi kan inte uttala oss om hur det ser ut på andra socialbyråer landet över eller för andra kommuner i Västsverige. Vi tänker dock att resultatet troligen hade sett annorlunda ut om vi intervjuat socialsekreterare i en annan del av organisationen och/eller i en stadsdel med andra socioekonomiska förutsättningar.

Utifrån den tid och resurser vi har till vårt förfogande anser vi oss ha genomfört studien på ett sätt som gör det möjligt att utifrån vårt material dra vissa konklusioner.

4.6. Etiska överväganden

Urvalet av informanter underlättade våra etiska överväganden. Vi reflekterar kring att det vore annorlunda om intervjupersonen intervjuades om personliga eller privata

spörsmål i sitt liv än om, som i studien är fallet där socialsekreterarna bär en professionell roll. Den rollen medför, via utbildning och praktiserande erfarenheter, en medvetenhet om etiska överväganden. Vi gör inga anspråk på att hävda att intervjusituationen varit symmetrisk, det vore att förbise intervjusituationens svårighet (Kvale 1999). Socialsekreteraren berättar i intervjun om sitt arbete vilket vi uppfattar reducerar asymmetrin i relationen mellan intervjuare och intervjuperson.

I förebyggande syfte utgick vi från att informanterna inte hade kunskap kring sådana etiska överväganden och de blev både skriftligt och muntligt informerade om Vetenskaprådet etiska krav. Under hela studiens gång har vi haft kraven som en utgångspunkt för vårt arbete. Före intervjutillfället fick informanterna ett informationsbrev (bilaga 2). Där betonade vi att deltagandet i intervjun bygger på frivillighet och att detta gäller även i vilken utsträckning informanten är villig att svara på intervjufrågor. Informanterna meddelades att de själva och personer de omnämner kommer att vara anonyma i uppsatsen. Detta skedde redan under intervjutillfället då vi i anteckningarna omnämner informanterna som intervjuperson 1, intervjuperson 2 och så vidare. Trots att vi inte omnämner någon socialsekreterare vid namn, inte heller fingerat namn, kan vi inte garantera att anonymitet uppnås. Risken finns alltid att någon känner igen det sagda och kopplar ihop det med personen. Vi har dock valt som vi har gjort för att minimera att en sådan situation uppstår.

Intervjutillfällena inleddes genom att vi muntligt gick genom delar av informationsbrevet och försäkrade oss om att de var införstådda med innebörden. Informanterna fick information om vad datainsamlingen skulle användas till, att bandinspelningen efter transkribering kommer att raderas och att de vid önskemål delges färdigställd uppsats.

Informanterna blev via mail tillfrågade om de var villiga att delta i vår studie. Tre personers svar på förfrågan uteblev. Eftersom vi var osäkra på anledningen funderade vi kring för- och nackdelar med att fråga ännu en gång. Då personerna vi valt att tillfråga har lång arbetslivserfarenhet och förmodas ha erfarenhet av en liknande förfrågan tidigare, kom vi fram till att de troligtvis tackar nej om de inte har möjlighet att medverka. Detta i kombination med deras erfarenhet av arbete med barn och ungdomar kom vi fram till att det var motiverat att vi frågade ytterligare en gång. Detta resulterade i att två av de tre socialsekreterare som vi tidigare inte fått svar från, tackade ja till att delta i en

intervju. Efter detta frågade vi ytterligare en socialsekreterare om denne kunde tänka sig att delta i vår studie vilket resulterade i positiv respons.

4.7. Metodkritik

I och med valet av en kvalitativ ansats är den så kallade intervjuareffekten svår att komma ifrån (Dalen 2007). Vi inser att vi har påverkat informanternas svar enbart genom att befinna oss i rummet, undermedvetet eller medvetet via kroppsspråk eller mimik, vilket vi både ser som en begränsning men även som en möjlighet. Likt Kvale (1998) menar vi att en bandspelare påverkar personerna i rummet där den finns, och vi inser att detta kan ha påverkat informanternas svar. Vi är medvetna om svårigheter med ovanstående teknik men valde som vi gjorde för att öka uppsatsens giltighet.

Under intervjuerna har en av oss ställt frågorna medan den andra har antecknat, samt eventuellt ställt följdfrågor. Intervjuformen kan ha påverkat svaren i och med att informanten som ensam informant kan ha erfarit en känsla av underläge. Ett sådant läge kunde ha förebyggts om vi valt att en och en intervju våra informanter. Dock har vi resonerat kring att fyra öron hör mer än två, det osagda eller uttalade, och metoden har varit ett sätt för att hitta olika delar i samtalet. På så sätt har vi strävat efter att skapa en större helhet av intervjusammanhanget för att sedan kunna tolka empirin ur olika synvinklar.

Trost (2005) menar att det ofta är den som blir intervjuad som känner sig okunnig och oerfaren jämfört med den som intervjuar som i den intervjuades ögon ofta är erfaren, kunnig och välutbildad. Vi upplever att informanterna inte uppfattat intervjusituationen på detta sätt, då det är de som professionella socionomer som bidragit med kunskap medan vi som intervjuat är under utbildning och därmed har mindre erfarenhet av socialt arbete.

5. Resultat & analys

I detta kapitel avhandlas empiri och analys sammankopplat med varandra utifrån valda teorier och begrepp. Vi är medvetna om att det finns olika synpunkter huruvida resultat och analys skall presenteras i olika kapitel eller ej. Efter en del avvägningar har vi kommit fram till att vald disposition underlättar för dig som läsare att få överblick över studien. Temaindelningarna är baserade på studiens frågeställningar, där varje del avslutas med en sammanfattande kommentar.

5.1. Organisationen och dess strukturs betydelse

Hasenfeld (1983/1992) menar att produkten, i det här fallet klienten, själv kan reagera på och påverka arbetet men också bli en del i arbetet eller helt enkelt motarbeta det. Detta är något som blir tydligt när vi tittar på vårt insamlade material. Flera av informanterna beskriver hur mycket lättare det går att utföra ett bra arbete då klienten själv söker hjälp då de då oftare är förmögna att ta emot hjälp. Informanterna pekar också på att då det finns ett ömsesidigt förtroende mellan socialsekreterare och klient är mycket vunnet i förändringsprocessen. En av socialsekreterarna uttrycker att:

”Ju bättre man känner klienten, desto mer hjälp har man möjlighet att ge.”

Vi tolkar det som att då man känner sin klient och har kunnat bygga upp en relation till denne får man ofta större mandat av klienten att stödja även på andra områden och det blir också tydligare för socialsekreteraren vilka områden som är problematiska för klienten.

Vi tror att vid en bra relation mellan klient och socialsekreterare är möjligheterna större att klienten litar på att socialsekreteraren har klientens bästa för ögonen. Det skulle betyda att socialsekreterarens tid med klienten kan användas mer effektivt vilket är bra för organisationen och klienten. Att klienten känner tillit för organisationen och dess medarbetare underlättar alltså för socialsekreteraren i hennes arbete. Tid är dock något som våra informanter under intervjuerna ofta refererar till som ett problem. De ökande kraven på dokumentation, som också Fabricant (1985) talar om, upplever socialsekreterarna som den främsta orsaken till att tiden inte räcker till. De upplever att det är det faktiska och aktiva klientarbetet som blir lidande av de stränga kraven på dokumentation. En informant uttrycker sig om dokumentationsarbetet på följande sätt:

”Det går alltmer mot administrativt arbete. Det är ett bra med vårdplaner och allt det där och ett bra sätt för nya att komma in i arbetet, men vi kan ju dokumentera ihjäl oss alltså.”

Tid med klienten har blivit bristvara när dokumentationsbördan växer. Införandet av BBIC har ytterligare ökat på kraven på dokumentation för handläggaren. Många av informanterna beskriver att de gärna skulle vilja kunna lägga mer tid på att faktiskt arbeta istället som för nu, skriva om det. Informanterna beskriver dock BBIC som något bra då alla handläggare fokuserar på samma behovsområden i utrednings- och uppföljningsarbetet med barnen. I förlängningen skall det ju även gälla på nationell nivå, då BBIC successivt introduceras i kommunerna.

Det är inte bara dokumentationen som ökar arbetsbelastningen på socialsekreteraren utan även mängden ärenden. Vi upplever att samtliga av våra informanter tycker att de åtminstone i perioder har för många ärenden på sina tjänster. Lipsky (1980) menar att detta gör att socialsekreteraren, gräsrotsbyråkraten, uppfinner tekniker och strategier för att kunna hantera de krav som läggs på denne. Vidare menar han att den individuella kontakten med klienten blir lidande då organisationen ställer krav på effektivitet och inte sällan har begränsade ekonomiska resurser.

Vi tycker att det finns stöd för denna tes i vårt insamlade material. En socialsekreterare nämner att omorganiseringen som genomfördes på deras arbetsplats har bidragit till att det finns uttalade insatser som socialsekreterarna får välja bland. Som vi tidigare har nämnt i avsnittet tidigare forskning anser Morén m.fl. (2010) att den specialiserade strukturen begränsar klientens egna påverkansmöjligheter. Strukturen uppfattas av informanterna dock delvis som positiv, i bemärkelsen att mindre tid går åt till att hitta en insats som passar klienten men att det var på bekostnad av den individuella utformningen. Hade socialsekreteraren fått hitta en lämplig lösning med friare händer kanske resultatet varit mer tillfredställande sett utifrån ett klientperspektiv men då kostat mer i form av tid. Detta arbetssätt bidrar till att fler klienter kan ha samma socialsekreterare. De blir vad som i Östberg (2010) omnämns som gatekeepers. Vi tänker att dessa i första hand utgörs av de som först möter klienterna, till exempel socialsekreterarna som arbetar i mottagningsgruppen. Men att även de som arbetar med utredning har en viss sorterande roll då deras förslag om insatser också avgör vilken hjälp klienterna får (jfr. Cedersund i Billquist 1999, Östberg 2010).

Klientens behov görs alltså om för att passa organisationens stöd. Vi drar, av en sådan mer standardiserad metodik, slutsatsen att en specialiserad organisation av detta slag ger fler klienter per handläggare. Ekonomiska diskussioner är något som alla informanterna är vana vid och många upplever att dessa ofta tar fokus från klientens faktiska behov. En av socialsekreterarna uttrycker följande:

”Hinder för att socialsekreteraren ska kunna utföra sitt arbete kan vara ekonomiska hinder. Om någon viftar med en budget hela dagarna glömmar vi till slut varför vi är här. Man kan inte börja i den änden. Vi är inte anställda som ekonomer utan som socionomer.”

En annan av socialsekreterarna nämner dock att hon genom att slåss för det hon tror på med en tydlig argumentation oftast får gehör hos sin chef att gå utanför ramarna. Detta med argumentation återkommer flera av våra informanter till och de flesta av dem beskriver att de med väl genomtänkta och förberedda argument ofta får tillåtelse att genomföra insatserna. Flera av informanterna pekar dock på vikten av att man måste ha åsikter och värderingar som ligger i ungefärlig linje med chefen för att man ska kunna arbeta på ett tillfredställande sätt. En av informanterna understryker vikten av detta:

”Om man har en chef som inte vill arbeta på liknande sätt som en själv, kan man lika gärna sluta.”

Handlingsutrymmet som Lipsky (1980) pekar på finns alltså även i en specialiserad organisation och kräver tid för förberedelser vilket gräsrotsbyråkraten sällan har. Ekonomi är inte sällan ett problem för de handläggare vi träffat då de har krav på sig att leverera service till medborgarna samtidigt som organisationen kräver att kostnaden ska hållas nere. Socialsekreterarens roll blir delad mellan att vara den serviceinriktade person som ska stödja de människor som kommit i kontakt med organisationen samtidigt som organisationen kräver att socialsekreteraren håller sig inom ramarna för vad den anser är effektivt arbete. Det här överensstämmer med den ambivalens Billquist beskriver i sin avhandling *Rummet, mötet och ritualerna* (1999) som beskrivs i forskningsavsnittet. Denna ambivalens sett ur Goffmans perspektiv skulle kunna innebära att socialsekreterarens roll i förhållande till klienten som den stödjande socialsekreteraren, krockar med rollen som anställd. I båda rollerna gäller det för

socialsekreteraren att uppträda i enlighet med sin roll för att uppfattas som professionell av sin publik. Men det som får socialsekreteraren att verka professionell i det ena sammanhanget skulle kanske inte fungera i det andra. Inför chefen kanske det är viktigt att kunna visa upp ett effektivt arbete medan samma sak inför klienten kanske skulle skada den relationen. Organisationen är beroende av att alla som verkar i den spelar sina roller på ett trovärdigt sätt då det är viktigt att klienter, allmänhet och det politiska styret uppfattar organisationen som fungerande för att den ska kunna hävda rätten till sin existens.

Goffman beskriver vikten av att teamet, i det här fallet kollegorna, måste ha ömsesidigt förtroende för varandra då de tillsammans bygger upp föreställningen om socialtjänsten för klienten. Detta tycker vi att en informant ger uttryck för då hon talar om att det är svårare att få till stånd en positiv förändring hos klienter om de har negativa erfarenheter av socialtjänsten.

En annan informant uttrycker att:

”Det är en nackdel med uppdelade enheter på det sättet att om första ledet till exempel utrednings- eller mottagningsgruppen missar någon bit kan det göra att man går miste om förståelse i själva genomförandet.”

Detta tycker vi överensstämmer med Östbergs (2010) forskning kring socialarbetaren som riskfaktor för klienten. Det tyder också på att det är viktigt att teamet kan lita på varandras kunskaper och visar på vikten av att ha en organisation som arbetar utifrån samma grund för att organisationen inte ska spricka inifrån.

5.1.1. Sammanfattande kommentar

Vi har sett att det finns en rad faktorer som påverkar socialarbetarens handlingsutrymme i de studerade organisationerna. Chefen kräver ofta bra argumentation av socialarbetaren då denne vill göra något som går lite utanför de vanliga normerna och/eller kostar för mycket. Detta kräver att socialsekreteraren tar sig tid att dels söka efter lämplig insats och dels till att förbereda sig mer i ärendet för att kunna presentera sina idéer, på ett sätt som gör att hon får gehör hos sin chef. Många beskriver att de ofta får gehör när de lägger fram något, om de kan argumentera bra, men att det också kräver att man har en chef som man kommer bra överens med yrkesmässigt. En god relation

till sin chef är viktig och gör att socialarbetaren upplever att de har förtroende i arbetet. Vi har också sett att en god relation med klienterna kan göra det positiva förändringsarbetet smidigare och bättre. Det finns dock hinder i relationsskapandet där tid och ekonomi spelar en avgörande roll. Ekonomin verkar i huvudsak kunna skada relationen mellan chef och socialsekreterare då dessa diskussioner mest förs i detta forum. Medan bristen på tid, som bland annat är en följd av begränsade ekonomiska resurser, verkar skada socialarbetarens relation även till klienten.

5.2. Att arbeta i socialtjänsten som organisation

5.2.1. Stöttning i yrkesrollen

En av våra informanter uttrycker sig så här:

”Jag upplever att jag aldrig har fått stöttning från organisationen. Det var jättejobbigt som nyexaminerad socionom. Under mitt första halvår gjorde jag två LVU och jag fick ingen som helst hjälp. Det har varit ett tema genom hela mitt yrkesverksamma liv, att organisationen inte ger stöd. När man är nerlusad med jobb, orkar man inte med att fundera på organisationen. Jag satt på min kammare och gjorde mitt, och när jag började sa de till mig att inte ta det personligt men vi kommer inte att hinna lära känna dig.”

Vi tänker att en nyexaminerad socionom som möts av detta endast är hänvisad till sig själv. Hon måste själv hitta möjliga handlingsstrategier för att hantera sin arbetssituation. Lipsky (1980) skriver om hur gräsrotsbyråkrater är tvungna att själva utveckla tekniker och strategier för att under ogynnsamma omständigheter klara de krav som de ställs inför. Det är vad vår informant beskriver att hon tvingades att göra. Att i en sådan här situation arbeta i en organisation som kan erbjuda någon form av handledning är som vi uppfattar det, det absolut optimala. Men som det ser ut på fältet idag, och även då, vid den tidpunkt som vår informant omnämner, är detta kanske inte alltid genomförbart. Organisationer styrs av en budget som är beslutad av politiker och som ledningen fördelar. Kanske var i det här fallet bristande ekonomi som ledde till bortprioritering av handläggarna. Vi kan bara spekulera då vi faktiskt inte vet hur situationen i organisationen såg ut under den tid som vår informant talar om. Men ytterligare en informant uttrycker i ett liknande sammanhang att

”Fikapauserna framstod under en tid som extra viktiga då vi för tillfället saknade metodhandledning.”

Socialtjänsten är en organisation som inte kan styra inflödet av arbetsuppgifter, då de enligt lag måste ta emot alla klienter som behöver arbetsinsatser. Rådande samhällsnormer, samhällsklimat och konjunktur är något som kan påverka antalet människor som söker socialkontorets tjänster. Att justera antalet medarbetare i takt med detta och inom budgetramen är något som ligger på organisationens ledning. Vår studie behandlar bara hur detta påverkar medarbetaren, det vill säga socialsekreteraren. Vi spekulerar lite i hur detta påverkar rollen som den kompetente socialsekreteraren? Om en ny medarbetare inte får möjlighet att lära känna sina kollegor och rådande organisationskultur på grund av tidsbrist och överbelastning, hur skall hon då kunna agera trovärdigt på det som Goffman (2009) kallar scenen? Det gäller att tro på sin roll för att kunna spela den väl. Gör man det när man är ny i sammanhanget och saknar erfarenhet? Känner aktören osäkerhet kan detta uppfattas av publiken och både aktören och organisationen som denne företräder kan misstolkas. Detta kan skada tilliten som klienten eller i detta fall publiken har för hela organisationen. Här skulle det vara lätt att dra slutsatsen att besparingar på stöd och handledning kanske ger skador på allmänhetens syn på organisationens pålitlighet och rykte.

Två informanter berättar:

”När jag anställdes var jag ärlig och sa att jag inte har någon erfarenhet av arbete med barn och ungdomar. Jag fick då en mentor det första halvåret vilket hjälpte mig att komma in i min roll som socialsekreterare.”

”Som ny är det svårt att veta hur man ska motivera sina insatser innan man lärt sig spelreglerna. Det är inget som kommer med utbildningen, det får man lära sig. Jag hittade min roll som socialarbetare, tryggheten i mötet med klienten, med stöd av en kollega med 10 års erfarenhet.”

Mottagandet av denna nya socialsekreterare i organisationen ser helt annorlunda ut än vad vår förre informant berättade att hon upplevde som ny. Hon fick en mentor som hjälpte henne in i arbetsrollen och med det en klarare rolldefinition och av vilka förväntningar som fanns på rollen. Vetskapen om organisationen är inget som kommer med socionomutbildningen säger en av informanterna. Det är något man får lära sig under tiden i organisationen. För att hitta trygghet i sin roll som socialsekreterare och för att förstå hur spelreglerna är satta beskriver flera av informanterna att de funnit trygghet i en äldre kollega vars erfarenhet de kunnat lära av. Sett ur Goffmans dramaturgiska perspektiv blir en sådan mentorsliknande relation ett stöd för socialsekreteraren för att hon ska kunna hitta säkerhet i hur hon ska utföra sin roll på ett

trovärdigt sätt, både för sin egen skull, gentemot de klienter hon möter men även inför organisationen och dess ledning. I en organisation där socialsekreterare dagligen arbetar under stress är det en svårförenlig uppgift. Att verka i en organisation där stödet från kollegor och ledning är litet fungerar kanske ett tag, oavsett ifall det handlar om nya eller mer erfarna socialsekreterare som varit i yrket under längre tid.

Socialarbetarens arbetsuppgifter i sig är också väldigt krävande.

”Att folk lämnar sina tjänster är åt helvete för organisationen. Om folk byts ut orkar man till slut inte lära känna nya. Det sliter på arbetsgruppen.”

Detta citat säger oss en del. För det första tänker vi på rollen i teamet som varje medarbetare har och som tar tid att arbeta fram. Teamet förändras varje gång personal slutar och ny personal börjar. Att bygga upp det ömsesidiga förtroende som krävs för bra gemensamma scenframträdanden är en process i sig (Goffman 2009). För det andra är det lätt att dra paralleller till det som Tham och Meagher (2007) omtalar i sin forskning. De nämner att personalgrupperna på barn och ungdomsenheter ofta är föränderliga och menar att det beror på tunga och krävande arbetsuppgifter. Vi kan även se fördelar med att få in nya medarbetare i organisationen då de kommer in med nya infallsvinklar och perspektiv på organisationen och dess struktur.

Goffman (2009) skriver om backstage, det som händer bakom scenen som publiken inte kan se. Det är så vi tolkar detta. Möjligheten att kunna tala om, bearbeta det som upplevs där ”ute” på scenen. Detta är även en form av avlastning, en möjlighet att bearbeta känslor om arbetsrelaterade händelser. En utarbetad strategi helt enkelt, som främjar den enskildes behov, men också gagnar teamet som med ett informellt språkbruk binder medlemmarna samman.

”Det är viktigt med arbetsplatskulturen, att få spy ur sig. Ibland kan vi bli grova i humorn, men ibland är det viktigt att våga säga det man tycker.”

Ytterligare en informant talar om behovet som att ”få pysa lite”. Med detta syftar informanterna på att kunna gå till en kollega och få prata av sig en stund om det som kanske är svårt, irriterande eller bara för att få lite input i sitt eget tankesätt. Här ser vi vikten av att arbetsplatskulturen tillåter socialsekreteraren ta av sig masken och skämta om det som känns svårt. Det blir en strategi för att hålla ihop sin roll. Kollegor kan vara värdefulla för varandra när det handlar om att hantera erfarenheter. Förutsatt att de sinsemellan har en god relation. Flera informanter säger att de fått ett mycket stort stöd

av sina kollegor när det handlar om att bearbeta arbetsrelaterade upplevelser. Om vi här fortsätter att tänka på de dramaturgiska kraven som Goffman (2009) skriver om, så menar vi att detta är ett tillfälle då socialarbetaren är backstage, bakom scenen och kan koppla bort rollen som den kompetente socialarbetaren. Vi uppfattar att denna ventilation blir en form av bearbetning som hjälper socialsekreteraren att återgå till den roll som scenen kräver av henne för att få till stånd förändringsarbetet med klienten. Det finns inga krav på socialsekreteraren att vara korrekt i denna interaktion och hon skadar inte fasaden av sin organisation eller blottlägger den.

”Arbetsplatskulturen är såklart viktig, men det finns inget som garanterar att en välfungerande organisation har en bra arbetsplatskultur. I den bästa av världar är det kanske så, men jag hade som roligast när organisationen var rörig.”

5.2.2. Parallellprocesser

”Visst finns det en parallellprocess, där förhållandet mellan mig och min organisation kan föras vidare på klienten. Om det finns en bristande lyhördhet för arbetstagare kan detta drabba klienten. Det krävs erfarenhet för att inte föra detta vidare. Man behöver tänka efter, hur gör jag, människosyn, hur tror jag förändring går till?”

Informanten ovan beskriver att det krävs erfarenhet för att inte föra bristande lyhördhet från organisationen vidare till klienten. Claezon (2003) har i sin forskning konstaterat att både arbetsklimat och arbetskultur har en betydande del i hur kvaliteten på det sociala arbetet blir. Då känns det intressant att fundera över hur en oerfaren socionom hanterar en liknande arbetssituation. Ifall organisationen inte kan svara upp till medarbetarens behov och detta påverkar och färgar klientarbetet så skadas både organisationen och klientens förtroende för den. Hasenfeld (1983/1992) menar att alla handlingar som socialarbetaren utför i klientarbetet på något sätt också säger något hur denne värdesätter klientens sociala betydelse. Det är lätt att inse att de människor som är klienter på ett eller annat sätt redan känner sig misslyckade eller otillräckliga då de är i behov av socialhjälp. Om denna bild förstärks i mötet med socialtjänstens tjänstemän så kan klienten uppleva en känsla av stigmatisering och bekräftelse på att klienten är dålig och detta läggs på klientens ofta redan sargade självbild. Alla klienter förtjänar att bemötas av lyhördhet, både som person och för de egna problemen. Vår konklusion av detta är att i en idealisk socialtjänst bör det finnas utrymme till detta inom organisationen.

Ytterligare en faktor som påverkar klientarbetet är organisationens resurser. Dessa kan vara över tid föränderliga med bättre och sämre tider. En röst om detta uttrycker:

”Det är alltid bråk om resurser. Alla vill ha mindre ärenden, men det ligger väl i sakens natur.”

Östberg (2010) beskriver i sin forskning hur socialarbetaren vid hög arbetsbelastning kan utgöra en riskfaktor för sina klienter. Hon beskriver också att ytterligare en riskfaktor kan vara vilken kommun som socialsekreteraren verkar i. Även Lundström & Bergmark (2004) bekräftar detta när de beskriver att antalet kommuninvånare per socialsekreterare kan variera kraftigt beroende på kommun. En av våra informanter uttrycker sig så här:

”Resursfrågan borde inte ha att göra med om man verkar i en mer utsatt kommun i och med SKL:s stadgar så får ju de kommunerna mer resurser. X-kommun har de senaste satsat för mycket, och därmed fått dra ner ganska mycket vilket faktiskt har fungerat.”

Socialarbetarnas arbetsbelastning speglas i klientarbetet. Ett antal av våra informanter omnämner hur deras arbete påverkas när deras ärendeantal ökar. Det blir stressigare, svårare att vara närvarande, ”här och nu” med klienten. Dokumentationskraven anser också flera av våra informanter har ökat genom åren, och fler ärenden per handläggare ökar på dokumenteringen. Vi drar paralleller till Fabricant (1985) som menar att fler en sådan utveckling ger en högre arbetsbelastning och mer dokumentation som i sin tur påverkar kvaliteten på det individuella stödet och den terapeutiska servicen. En sådan arbetsbelastning kan i förlängningen göra att socialarbetaren själv känner sig otillräcklig för sina klienter. Konsekvensen av det kan vi bara spekulera i, men begreppet utbrändhet känns inte helt främmande.

5.2.3. Sammanfattande kommentar

Några av våra informanter är mycket tydliga med att det största stödet i sitt arbete hämtar de hos sina kollegor och arbetskamrater. De använder varandra i bearbetningsprocessen av det som är arbetsrelaterat. Eller ibland får de finna stöd hos sig själva. Rådande arbetsplatskultur är av stor betydelse här. I några fall har stöd och handledning från organisationen varit svag. Som ny i en organisation kan det vara extra svårt att hitta sin roll när arbetsbelastningen är hög och det finns ont om tid att lära

känna sina nya kollegor. Detta gäller även vid hög personalomsättning, då medarbetarna om och om igen tvingas bilda nya team och konstellationer.

Hög arbetsbelastning färgar även klientarbetet, då socialarbetaren, när denne har många ärenden, rentav kan utgöra en riskfaktor för klienten. Det sker parallellprocesser, då det som händer i organisationen och de som arbetar i den påverkar varandra. Denna process påverkar i sin tur klienten som är i kontakt med organisationen.

5.3. Socialsekreterarens arbetsstrategier

Att socialsekreteraren har ett handlingsutrymme har påvisats i en stor mängd tidigare forskning (Lipsky 1980, Billquist 1999). Vad vi i vårt material finner intressant och som vi tycker oss kunna urskilja är vissa tankegångar som till viss del uppkommit ur detta handlingsutrymme och som socialsekreterarna har omvandlat till arbetsstrategier.

5.3.1. Strategier gentemot organisationen

Större delen av informanterna återkommer till uttrycket 'att tänka utanför ramarna'. Även Claezons (2003) forskning visar att unga i kontakt med socialtjänsten uppfattar socialsekreteraren som en del i förändring när denne går utanför ramarna. För att förstå hur man går utanför ramarna behöver ramarna definieras. En socialsekreterare uttrycker att dessa innefattar vad lagstiftning, kommunens lokala riktlinjer och vad organisationens delegationsordning säger. En socialsekreterare menar att ramarna även kan utgöras av arbetskultur. Ramarna kan bli insnävade om en viss typ av arbetssätt har infunnit sig, där man gör så som man alltid har gjort. Vi gör här en koppling till hur arbetsuppgifterna i en människobehandlade organisation kräver en känslomässig satsning (Hasenfeld 1983/1992). I en organisation där mönster har uppstått som är svåra att bryta tänker vi att en bakomliggande orsak kan vara att arbetsbelastningen är för hög. Att involvera sig känslomässigt i sina klienter kan då vara droppen som får bägaren att rinna över. Bristen på utveckling av organisationen kan ha liknande orsaker om man ser uttalandet från en våra informanter ur ett sådant perspektiv.

"I tider när det är knappt att man klarar av att hantera de arbetsuppgifter man har, finns det inga tankar på att engagera sig i organisationens utveckling. Man hinner inte, och orkar inte heller för den delen."

En hög arbetsbelastning innebär rimligen också mer dokumentation och mindre tid för det direkta klientarbetet (Fabricant 1985). Östberg (2010) har påvisat att socialarbetaren kan utgöra en riskfaktor beroende på hur arbetsbelastning och arbetskultur ser ut. Enligt Tham & Meagher (2007) har den komplexa roll som socialsekreteraren har att hantera konsekvenser gällande personalomsättningen. Det ovan beskrivna citatet kan påvisa en strategi för en del socialsekreterare som ett försök att hålla ihop sin roll för att de ska mäkta med att stanna kvar i organisationen.

Lipsky (1980) talar om att gräsrotsbyråkraterna, socialsekreterarna, är de som står i frontlinjen och slåss för sina klienter. Utan stöd av ledningen framstår det som svårgenomförbart. Tre av socialsekreterarna betonar dock vikten av att våga strida inför chefen för det man tror på. En del av informanterna ser erfarenhet som något som hjälper dem att välja sina strider, där deras kunskap kring hur organisationens spelregler ser ut är inkluderad. En av våra informanter menar att bra egenskaper hos en socialsekreterare är mod, att inte vara lättkränkt och att ha en egen inre trygghet. Detta överensstämmer med Claezons forskning där socialsekreterare själva anser att goda egenskaper i rollen som socialsekreterare bland annat är flexibilitet, tydlighet, kontinuitet och självkänedom. Dessa egenskaper ökar möjligheterna för socialsekreteraren att hantera sin roll.

Som vi tidigare har nämnt talar flera av informanterna om rollen som socialsekreteraren har gentemot sin organisation, i termerna av att prata med sin chef på ett språk denne förstår. En tolkning är att detta i sig är en strategi som många av socialsekreterarna använder sig av för att på ett enklare sätt kunna utföra sina arbetsuppgifter. En av våra informanter uttrycker att det ingår i arbetsuppdraget att utföra det arbete som chefen ålägger en, men att om detta ständigt innebär en konfliktsituation blir det svårt att utföra sitt arbete. Enligt Hasenfeld (1992) är det utmärkande för en människobehandlande organisation det ömsesidiga beroendet mellan organisationen och klienten. Vi tänker att socialsekreteraren blir den som hamnar i kläm, med å ena sidan klientens bästa i ryggen och samtidigt organisationens krav på kostnadseffektivitet. Hur gör då socialsekreteraren för att inte behöva hamna i kläm? En strategi vi kan urskilja är nedanstående exempel där vi ser hur socialsekreteraren i sin roll utför dagliga kompromisser för att kunna utföra sitt arbete.

”Behandling är en form av manipulation”.

En av informanterna gör en jämförelse med behandling av klienter gällande sitt förhållningssätt gentemot organisationen. Hon gör en målande beskrivning kring hur man i en behandlingssituation leder in sina klienter på ett visst spår. Där slussar man klienten genom en korridor med dörrar och allteftersom stänger man dörr efter dörr, för att på så sätt utesluta de alternativ som har liten eller ingen förändringspotential. Till slut står det bara en dörr öppen och det är den vägen som socialsekreteraren vill visa klienten. Som tidigare har beskrivits ser vi här hur klientens behov omstöps för att passa organisatoriska mallar. Vidare menar hon att metoden även går att applicera på chefer, om man är lite smart. Motiveringen till de insatser som man vill ska ges till klienten innebär att inför ledningen visa de dörrar som redan är genomtänkta men inte ger det bästa resultatet för klienten. Socialsekreterarens arbete utförs alltså inte bara inför organisationens klienter; vi tänker att ofta får även ledningen bevittna ett scenframträdande vid socialsekreterarens motivering till sina insatser för klienten. Dessa roller är för det mesta väl utstakade i och med byråkratiska organisationens hierarkiska uppbyggnad, med 1:e socialsekreterare, enhetschef och socialt utskott. Men som vi tolkar det har socialsekreteraren ett stort spelutrymme i sitt arbete som hon kan välja att utnyttja.

Detta resonemang känns igen från två andra informanter. De menar även att det är lättare att få igenom udda lösningar om det finns en ledning som vågar titta utanför ramarna och prova alternativa lösningar. Ett kreativt tänkande hos ledningen är något som efterfrågas av flera av socialsekreterarna för att de i sin roll som gräsrotsbyråkrater ska kunna utföra sitt arbete på bästa sätt.

”Jag minns speciellt en kille som strulade runt, var ute sent på nätterna och skolkade från skolan. Det var snack om att vi skulle placera honom. Vid den tiden hade vi en ledning som gick med på att vi istället betalade medlemskap i en ridklubb. Jag tror det kostade några tusen för kommunen, istället för en kostnad på några tusen per dygn. I samarbete med skolan ordnade det upp sig jättebra för killen. Och cheferna satte kostnaden som annat övrigt bistånd istället för att vi skulle behöva gå till nämnden med det, och att det då skulle bli massa diskussioner kring om alla ska få det beviljat.”

En konklusion vi via våra informanters resonemang anser oss ha möjlighet att göra är att socialsekreterare som har engagemang i sitt arbete och samtidigt innehar erfarenhet av hur det utförs kan vara en motvikt till de riskfaktorer Östberg (2010) talar om. Sett ur

Goffmans dramaturgiska perspektiv är risken mindre för att handläggarens roll frontstage ska fallera, eftersom att hennes strategier är väl utarbetade och spelreglerna är känd mark. Att som ny i en organisation ha möjlighet att få ta del av denna kunskap och omarbeta den till sin egen ökar möjligheterna för den enskilda socialsekreteraren att utföra ett produktivt arbete i förhållande till sin organisation.

5.3.2. Strategier gentemot klienter

En av informanterna säger att nya vägar behöver vara baserat på individens behov, där en noggrant utförd utredning är en hjälp för att kunna ge barnet eller ungdomen det stöd den är i behov av.

”Facit för hur det går för barnen vi möter, det får vi inte förrän ofta långt senare. Men man behöver titta på alternativa lösningar, en 16-åring klarar kanske att bo själv medan en 25-åring inte gör det.”

Flera av våra informanter menar att en stor del av det förändringsarbete som de utför ligger i att stärka den unges vilja att välja en väg som långsiktigt fungerar för dem. Samtliga av studiens socialsekreterare återkommer till att insatserna de föreslår för barnen och ungdomarna som de kommer i kontakt med är ett initiativ, en knuff i positiv riktning, men att det är svårt att veta om det kommer att hålla hela vägen ut. Vi ser detta resonemang som en del i en strategi socialsekreterarna utarbetat för att hantera både framgångar och motgångar.

En av socialsekreterarna nämner vikten av att inte ta klienternas problem på ett alltför personligt plan. Det kan ske genom att man istället för att vara utomstående dras med i den turbulens som finns i familjen. Vidare beskriver hon att en medhandläggare kan vara en hjälp för att inte sugas in i familjen man möter. Ibland kan ärendet ligga för nära en själv beroende på var man befinner sig i livet säger hon. Vi tänker att rollen här blir ifrågasatt och handläggaren riskerar att misslyckas med sitt framträdande. En annan av informanterna säger att ibland är det ett måste att byta handläggare, även om det kanske kan kännas som ett nederlag.

”Ibland har man gjort allt man kan och någon annan behöver komma in med nya ögon.”

En ny handläggare kan bidra med nya synvinklar på familjens situation i ett ärende där den tidigare socialsekreterarens energi av olika anledningar tagit slut. Enligt en av våra informanter kan den egna livssituationen ha betydelse för huruvida hon klarar av att hålla sig tillräckligt distanserad till ärenden. Även flera av de andra informanterna talar om vikten av att ha ett ordnat privatliv när det är kaotiskt på arbetet. Som vi tidigare i teoridelen har beskrivit menar Goffman (1959/2009) att det finns en risk att ens roll vid framträdande på scenen kan sättas ur spel. Socialsekreterarens framträdande präglas av ett inom socialt arbete närapå klassisk motsättning, tvång kontra frivillighet, där hon tvingas utveckla strategier för att upprätthålla balans och gränser i rollen. Billquist (1999) beskriver att denna motsättning innebär att både klienten och socialsekreteraren blir disciplinerade.

Vi tänker att de nya ögonen som vår informant talar om i citatet ovan även kan bidra med kraft till socialsekreterarens roll som myndighetsutövande person. Det är av stor vikt att som socialsekreterare vara tydlig med det kontrollerande mandat hon har, för att den relation, som Hasenfeld (1992) menar är hörnstenen i människobehandlade organisationers praktiska arbete, ska fungera på ett respektfullt sätt. Som tidigare beskrivits uppfattar ungdomar i kontakt med socialtjänsten det som positivt när socialsekreteraren är något mer än en myndighetsperson (Claezon 2003). En reflektion vi gör är att vid den punkt då socialsekreteraren *enbart* ser sig slåss för sina klienter gentemot organisationen har hon tappat bort den myndighetsutövande roll hon faktiskt har, och att risken då blir stor att gränserna suddas ut. Makten socialsekreteraren har att påverka via sin myndighetsutövande roll kan användas för klientens bästa endast om hon är förankrad i den organisation hon verkar i. Som en av våra informanter uttrycker det; *det är ett sorts svek mot klienten eftersom man lovar någonting som inte går att hålla.*

Relationsskapande med klienten är något som flera informanter ser som viktigt. En av våra informanter säger att det blir en avvägning att i sitt arbete stå för gränser som föräldrarna inte mäktar med, utan att inskränka på eller ta över föräldrarnas roll. Hon säger att det finns vissa ungdomar som skriker och gapar sig hessa och hon uppfattar det som att de behöver någon som gör likadant. Hon säger att ibland är det hon som får gapa tillbaka för att hon upplever att det är det som just den ungdomen behöver, och att det inte finns någon annan i dens omgivning som kan bidra med det. Självklart är det en

individuell bedömning man får göra, men oavsett hur man gör det är det ett sätt att visa att det finns någon i barnets omgivning som ger respons på barnets behov säger hon. Detta bekräftas av en annan informant som säger att det är viktigt att stå ut och stå kvar i arbetet med barn och ungdomar. När den unge sprattlar och gör allt för att komma loss gäller det att koppla ett ännu hårdare grepp, rama in ännu mer och jobba hårdare på att få den unge att förstå att man vill den väl. Hon betonar vikten av att när man ska satsa på att ett barn eller en ungdom ska få en bättre livssituation, så ska man satsa rejält. Annars är det kanske bättre att inte satsa alls. Flera av informanterna säger att barn kan ha levt hela sitt liv i en familj som inte fungerar och att det är sällsynt att det tar ett halvår för den ungdomen att förändra sitt livsmönster. Detta resonemang överensstämmer väl med den forskning Claezon (2003) presenterat där hon visar att kreativitet är en viktig komponent i socialt arbete. Socialsekreterarna hittar olika förhållningssätt för att stå kvar. Att ha tålamod och stå ut är goda förmågor för att orka stå kvar (Claezon 2003). Vi tänker att informanterna uppfattar det som att den unge står frontstage och vill ha publikens, omgivningens, uppmärksamhet. Socialsekreteraren visar via närvaro och engagemang att hon ser den unge. Vi tänker att det även kan vara av vikt för en positiv hållbar förändring hos den unge att hon sitter kvar trots att showen sedan länge är över.

En av våra informanter påpekar även att det är viktigt att arbeta med föräldrarna för att det ska ske en förändring på hemmaplan. Hon säger att om socialtjänsten löser problemet åt familjen händer det ingenting hemma. Detta påstående stärks av Claezons forskning som har visat att arbetsalliansen med föräldrarna är av stor vikt för att kunna skapa positiv förändring för den unge. En av informanterna menar dock att relationer ibland används som ett lite luddigt begrepp inom socialt arbete.

”Om klienten behöver en relation, behöver han träffa en schysst kompis, inte oss. Relationsskapandet inom socialtjänsten handlar i slutändan om att bygga förtroende.”

Socialsekreteraren uttrycker att det är svårt att skapa kontakt med en person som tror att man inte tycker om den. Hon menar att hon därför bygger en relation med klienten för att skapa det förtroende hon tror krävs för att en förändring ska komma till stånd. Beroende på vilken arbetsuppgift man för stunden har, kommer relationen att se annorlunda ut säger hon. I likhet med Hasenfeld (1983/1992) som menar att kvaliteten på relationen påverkar huruvida arbetet med klienten får effekt eller inte, menar hon att

ibland behöver socialsekreteraren ha förbiseende med saker som hon egentligen inte är bekväm med, exempelvis kroppskontakt. Relationsskapandet blir på så sätt ett arbetsredskap i socialsekreterarens arbete. Strategin blir ett kontaktskapande med klienten och hon kan därifrån utarbeta en relation vars kvalitet är tillräckligt god för förändring. Socialsekreteraren väljer alltså hur hon vill framställa sig inför klienten. En tolkning vi gör är att beroende på hur väl denna roll spelas, alltså framställs på scenen, har betydelse för huruvida hennes arbete ska uppnå önskvärt resultat. Hjälpmedel i relationskapandet kan vara olika metoder såsom tejpingsdockor eller Nallekort, där barnet får visa hur det mår i och har för känsla inför olika situationer. Det blir ett sätt att hjälpa barnet att uttrycka sig och kan på så sätt verka förtroendeingivande och skapa trygghet i en bekant situation. En av våra informanter säger att hon inte gärna använder dessa, utan hellre träffar den unge och gör saker som den tycker om. En annan förtroendeskapande metod vi har funnit att socialsekreterarna använder sig av är att lämna sitt telefonnummer till barnet de är i kontakt med, oavsett barnets ålder.

Flera av våra informanter menar att en långvarig relation kan öka chanserna att för klienten skapa en positiv utveckling. En av våra informanter berättar om vad en kille som hon följt under många år sagt till henne.

”Dom undrar hur det kunde gå så bra för mig. Men jag hade ju dig.”

5.3.3. Sammanfattande kommentar

I förhållande till organisation och klient kan vi i vår studie se hur socialsekreterarna praktiserar olika strategier i syfte att utföra sitt arbete på ett så effektivt och bra sätt som möjligt. Vi har i vår studie funnit att erfarenhet och kunskap kring organisationens spelregler är redskap för socialsekreteraren för att kunna förhålla sig till den komplexa roll som socialsekreteraren innehar.

En god relation med överordnade kan underlätta socialsekreterarens arbete. Att våga strida inför dessa för det man tror på men även att ibland ha förmågan att kompromissa är delar som är att föredra för att hantera organisationen på ett sätt som inte blir socialsekreteraren övermäktigt. Att använda sig av medhandläggare men även att kunna se när man har gjort allt man kan i ett ärende är något som flera av informanterna ser som viktigt för att kunna utföra ett bra arbete. Både för sin egen skull och för klienten. Att erbjuda tydlighet i den roll man som socialsekreterare har är viktigt.

Billquist & Skårner (2009) har i sin forskning visat på att ett medmänskligt bemötande i kombination med generella behandlarfärdigheter är viktiga komponenter för att skapa motivation och förändring hos klienten. Vi har i vår studie funnit att socialsekreterarna resonerar på liknande sätt. Ett gott bemötande och tydlighet i vad rollen som socialsekreterare innebär skapar förtroende hos klienten. Att skapa den relation som socialsekreteraren tror fungerar bäst för att skapa förändring hos klienten är en strategi vi har kunnat urskilja. En långvarig relation kan skapa större förutsättningar för klienten att utvecklas på ett positivt sätt.

6. Diskussion

6.1. Svar på frågeställningar

I vår första frågeställning ville vi få svar hur socialsekreteraren upplever att organisationen och dess struktur påverkar klientarbetet. I likhet med Austin m.fl. (2009) drar vi slutsatsen att det är en rad olika faktorer i organisationen som kan påverka handläggarens arbete med klienten. Den mest framträdande faktorn som påverkar är arbetsbelastningen. Vi drar paralleller till Östberg (2010) som menar att om socialsekreteraren har för många ärenden kan hon utgöra en riskfaktor för att klienten. När ledningen väljer att lägga på socialsekreteraren för många ärenden kan det tolkas som bristande lyhörddhet för dennes arbetssituation. Detta kan i sin tur färga handläggarens möte med klienten vilket benämns som en parallellprocess. Andra faktorer som kan påverka är arbetsplatskulturen som kan fungera både hindrande och stödjande.

Att skapa förändring i en organisation utan stöd av ledning eller kollegor framstår som svårgenomförbart. Flertalet av informanterna menar att kollegorna är viktiga för att kunna förhålla sig till klienterna på ett professionellt sätt. De kan fungera som ett andrum där handläggaren får möjlighet till bearbetning av sin arbetssituation. I organisationer med bristande handledning framstår detta som extra viktigt. Arbetsklimatet i sig kan vara påverkat av personalomsättningen som i sin tur kan påverkas vid en hög arbetsbelastning. Detta kan göra att ny personal inte ges tid för att välkomnas in i organisationen vilket kan resultera i en ond cirkel med hög personalomsättning. Tid och ekonomi beskrivs som bristvaror i socialtjänsten som organisation. Bristen på tid kan påverka socialsekreterarens arbete med sina klienter. Dokumentation blir allt viktigare inom socialtjänsten och upptar därmed alltmer av handläggarens arbetstid, som tvingas välja mellan att prioritera det direkta eller det indirekta klientarbetet.

Ekonomiska resurser är en källa till ständiga förhandlingar gräströtsbyråkrat och ledning emellan, och vi tänker att en god relation till överordnade kan underlätta socialsekreterarens arbete. Den skapar även en känsla hos socialsekreteraren att ledningen har förtroende för att hon utför ett bra arbete.

Vi har sett att det finns en rad faktorer som påverkar socialarbetarens handlingsutrymme i de studerade organisationerna. Att chefen har idéer om arbetet som ligger relativt nära socialsekreterarens egen har vi sett är av vikt för att arbetet ska kunna utföras på ett

tillfredsställande sätt. En sådan situation minskar risken för konflikter som tar energi från arbetet i organisationen. Det möjliggör även alternativa lösningar där både ledning och socialsekreterare tillåts tänka utanför ramarna. En noggrann och väl förberedd presentation krävs av socialsekreteraren då hon vill få igenom insatser för sin klient som ligger utanför ramarna.

I vår andra frågeställning ville vi undersöka vad socialsekreteraren anser att hennes yrkesroll krävs av henne för att hon ska kunna utföra sitt arbete på ett bra sätt. Vi anser oss ha kunnat urskilja olika förhållningssätt, strategier, både gentemot organisationen men även gentemot klienterna som socialsekreterarna i sitt arbete använder sig av. Flera av informanterna ansåg att en fördel för att kunna utföra sitt arbete var om man hade erfarenhet av yrket och kunskap kring organisationens spelregler. Mod, flexibilitet och tålamod lyftes fram som egenskaper som underlättade socialsekreterarens arbete. Att tydligt visa för klienten att man som socialsekreterare verkar i en organisation som påbjuder både stöd men även kontroll fann vi som ett förhållningssätt som flera av informanterna ansåg som viktigt för att inte skada klientens förtroende gentemot organisationen. Relationsskapandet inom socialtjänsten byggs på socialsekreterarens bedömning av vad som hon tror fungerar bäst för klienten ur en förändringssynpunkt, där socialsekreteraren anpassar sig efter klientens personlighet och behov. Förmåga att ta hjälp av organisationen i ärenden som blir socialsekreteraren övermäktiga framstår som viktigt för att kunna utföra ett bra arbete.

6.2. Reflektioner

Under arbetet med vår uppsats har det väckts många reflektioner kring socialsekreterarens roll.

Den ökade dokumentationen är delvis en konsekvens av införandet av BBIC och något som flera av informanterna ser som tidskrävande. Vi har i vår studie sett att det kan innebära mindre tid för det direkta klientarbetet och kan resultera i en ökad stress för handläggaren, då klientantalet för handläggaren ofta består trots fler arbetsuppgifter. Dokumentationen medför dock en ökad rättssäkerhet för klienten. Detta överensstämmer med vår förförståelse då vi på tidigare praktik har uppfattat att socialsekreterarna generellt sett har en hög arbetsbelastning. Vi inser att denna förförståelse kan ha påverkat val av problemområde, analysperspektiv och därmed utfall av vår studie. De informanter vi har intervjuat under arbetet med denna uppsats verkar ha mycket att göra på sina arbetsplatser, men trots detta upplever vi inte att de är

stressade över sin arbetssituation. Personliga egenskaper hos socialarbetarna är något vi tror kan vara avgörande för förmågan att utarbeta strategier. Socialsekreterarens personlighet kan i sig vara en tillgång i arbetet, till exempel inre trygghet, stresstålighet och flexibilitet. Sammanfattningsvis tror vi att det som socialarbetaren saknar i sin personlighet och som är viktigt i arbetet, kompenseras genom utvecklandet av strategier. Vi tolkar detta som att de har utarbetat strategier för att hantera en arbetssituation som oundvikligen är delad mellan två intressen. Det kan också vara så att klienterna får mindre tid av sin handläggare och att detta minskar stressen hos socialsekreterare. Vi tänker att en socialsekreterare utan förmåga att utveckla sådana strategier och/eller som inte får stöd från organisationen eller kollegor befinner sig i en svårhanterlig situation där risken för utbrändhet blir stor. Arbetsbelastningen är något som har visat sig vara centralt i diskussionen om organisationen och är något vi gärna hade fördjupat oss mer i om tidsramen för denna uppsats varit generösare. Vi hade också gärna fördjupat oss i specialiseringens effekter på organisationen och resultaten. Som Morén m.fl. (2010) påpekar finns det förhållandevis begränsad forskning kring socialsekreterarens upplevelse om hur det är att verka i de olika organisationsstrukturerna. Vi finner detta något förvånande då denna trend inte längre är ung, utan snarare en starkt etablerad struktur på de större kontoren.

Att relation är ett centralt begrepp för socialt arbete är kanske inte så förvånande i sig, men vi finner det intressant att det också tycks vara ett arbetsredskap. Även klienternas och allmänhetens behov av och relation till socialtjänsten som organisation är av vikt då organisationen som sådan endast existerar så länge behovet av den finns. Dock kommer alltid maktförhållandet vara till organisationens fördel då det är klienten som är i störst behov av den.

Bernler & Johnsson (2001) uttrycker relationen som värdefull i förändringsarbete, där de ser relationen som något som både är och bär för att kunna skapa förändring. I likhet med detta resonemang ser vi att socialsekreteraren verkar se relationen till klienten som något som kan se olika ut beroende på vad de uppfattar att metoden kräver. Relationen är alltså en förutsättning för att metoden ska fungera i arbetet med att skapa positiv förändring för klienten. En reflektion vi oundvikligen gör är att det verkar kunna skada det långsiktiga arbetet med förändringsarbete om tiden för relationsskapandet krymper. Det verkar aldrig finnas tillräckligt med ekonomiska medel i offentliga organisationer men frågan vi ställer oss är om effektivisering alltid är så effektiv. I jakten på den

effektiva organisationen har tiden till att utveckla och bevara goda individuella relationer fått ge vika för mer standardiserade sådana. Det verkar på sikt kunna motverka sitt syfte och kanske istället kan det bidra till att socialtjänsten blir en ineffektiv byråkratisk institution?

6.3. Förslag till vidare forskning

Efter att ha studerat socialtjänstens organisation har det uppkommit en del tankar hos oss på områden som skulle vara intressanta att studera.

Stödet, varhelst i organisationen hon finner det, är en viktig del för att socialsekreteraren ska kunna utföra sitt arbete på ett bra sätt. Vi tänker att det vore intressant att undersöka vad som händer om man som ny personal inom socialtjänsten inte får stöd. Vid tiden av denna uppsats författande sker det en stor omorganisering av stadsdelarna i Göteborg och vi tänker att det vore högst intressant att undersöka vilket stöd personalen får i en sådan omorganisering. Att följa en sådan omorganisering ur ett längre perspektiv kan möjliggöra att man kan urskilja delar i organisationen som har förbättrats men även välfungerande och nödvändiga delar som organiserats bort. Det vore även intressant att närmare undersöka om den ökade specialiseringen verkligen är effektiv för organisationen och huruvida det gynnar klienten.

7. Litteraturförteckning

- Austin, M., Johnson, M., Chun-chung Chow, J., de Marco, A. & Ketch, V. (2009): *Delivering Welfare-to-Work Services in County Social Service Organizations: An Exploratory Study of Staff Perspectives.*, California, USA. School of Social Welfare, University of California-Berkeley. Administration in Social Work, 33:105–126.
- Bergmark, Å. & Lundström, T. (2004): *Det sociala arbetets viktigaste resurs? Om omfattningen av personal inom socialtjänstens Individ- och familjeomsorg.* Socialvetenskaplig tidskrift, 2, 119-135.
- Bergmark, Å. & Lundström, T. (2005): *En sak i taget? Om specialisering inom socialtjänstens individ- och familjeomsorg.* Socialvetenskaplig tidskrift, 12, 125-148.
- Bernler, G. & Johnsson, L. (2001): *Teori för psykosocialt arbete.* Borås, Natur och Kultur.
- Billquist, L. (1999): *Rummet, mötet och ritualerna.* Göteborg: Institutionen för socialt arbete, Göteborgs universitet. Doktorsavhandling.
- Billquist, L. & Skårner, A. (2009): *En påtvingad relation? Kontaktmannaskapets utövande och villkor inom LVM-vården.* Statens Institutionsstyrelse. Forskningsrapport nr 4.
- Claezon, I. (2003): *Tvångsomhändertaganden – ur tonåringars, anhörigas och socialsekreterares perspektiv.* Smedjebacken, Mareld.
- Dalen, M. (2007) *Intervju som metod .* Malmö, Gleerups Utbildning AB.
- Fabricant, M. (1985) i Hasenfeld, Y (1992) *Human services as complex organizations.* California, Newbury Park, Sage publications, Inc.
- Goffman, E. (1959/2009): *Jaget och maskerna.* ScandBook, Smedjebacken, Nordstedts förlag.
- Hasenfeld, Y. (1983): *Human service organizations.* New Jersey, Englewood Cliffs, Prentice-Hall.
- Hasenfeld, Y. (1992): *Human services as complex organizations.* California, Newbury Park, Sage publications, Inc.
- Hollander, A. (2006): *Juridik och socialt arbete* i Meuwisse, A., Sunesson, S. & Swärd, H. (2006) *Socialt arbete - en grundbok.* Stockholm, Natur och kultur.
- Johansson, S (2005): *Socialtjänstens organisation som forskningsobjekt.* Socialvetenskaplig tidskrift nr.2-3
- Johansson, S (2006): *Socialtjänsten som organisation, en forskningsöversikt.* Socialstyrelsen.

- Lipsky, M. (1980): *Street-level bureaucracy. Dilemmas of the individual in public services*. USA, Russell Sage Foundation.
- Lundström & Sunesson (2006): *Socialt arbete utförs i organisationer* i Meeuwisse, A., Sunesson, S. & Swärd, H. (2006) *Socialt arbete - en grundbok*. Stockholm, Natur och kultur.
- Morén, S., Blom, B., Lundgren, M. & Perlinski, M. (2010): *Specialisering eller integration? En studie av socialarbetares syn på arbetsvillkor och insatser i tre organisationsformer*. Socialvetenskaplig tidskrift, 2, 189-206.
- Payne, M. (2002): *Modern teoribildning i socialt arbete*. Stockholm, Natur och kultur.
- Tham, P. & Meagher, G. (2007): *Working in Human Services: How Do Experiences and Working Conditions in Child Welfare Social Work Compare?* British Journal of Social work, 39, 807–827.
- Svenning, C. (2003): *Metodboken*. Eslöv, Lorentz Förlag.
- Social rapport (2010): *Sociala förhållanden och välfärd i Sverige. Social rapport 2010 i sammandrag*. Socialstyrelsen.
- Thomassen, M. (2007): *Vetenskap, kunskap och praxis*. Malmö, Gleerups utbildning AB.
- Thuren, T. (2007): *Vetenskapsteori för nybörjare*. Malmö, Liber AB.
- Trost, J. (2005): *Kvalitativa intervjuer*. Pozkal, Studentlitteratur.
- Watt Boolsen, M. (2007): *Kvalitativa analyser*. Malmö, Gleerups Utbildning AB.
- Östberg, F. (2010): *Bedömningar och beslut - Från anmälan till insats i den sociala barnvården*. Institutionen för socialt arbete, Stockholms universitet.
Doktorsavhandling

Elektronisk källa

- Socialstyrelsen (2010-10-23): http://www.sos.se/sosfsem/2005_12/2005_12.htm.
20090520.
- Vetenskapsrådet (2010-11-01): <http://www.codex.vr.se/texts/HSFR.pdf> 2010-10-08.
- Nationalencyklopedin (2010-11-11): www.ne.se sökord strategi

Appendix

Bilaga 1

Intervjuguide

Teman

- Den egna rollen kontra organisation och klient
- Handlingsstrategier
- Relationer
- Konkreta insatser/händelser Vem/vilka stod för förändringen?

Frågeställningar

- Arbetslivsbakgrund? Antal år i yrket, befattning, utbildning etc.
- Upplever du att du har möjlighet att anpassa insatser efter barnens behov?
- Kan du minnas något barn du haft kontakt med i din yrkesroll som du upplever utvecklades positivt? Exempel på insatser du tror var av vikt för barnet?
- Vilka faktorer skulle du säga är av särskilt stor vikt i arbetet med att åstadkomma positiv förändring hos barn?
- Hur tänker du om din roll för ett barns gynnsamma utveckling?
- På vilket sätt uppfattar du att du samspelar med organisationen du verkar i?

Frågeställningar som tillkom efter pilotintervjun:

- Hur tycker du att organisationen påverkar dig i ditt arbete med klienterna?
- Hur tänker du att personalomsättningen påverkar klientarbetet?
- Vilket stöd upplever du att organisationen tillhandahåller till dig i din yrkesroll och hur viktigt anser du att det är?

Hej,

Vi har tidigare varit i kontakt med dig vid förfrågan om intervju. Här kommer lite mer information om intervjutillfället.

- Vi är tre studenter som gör uppsatsen tillsammans. Två av oss kommer delta i intervjun med dig. En av oss kommer prata med dig och ställa frågor. Den andra kommer att göra anteckningar och sköta bandspelaren, då vi ser det som önskvärt att få spela in intervjun, om det är okej med dig. Detta för att på bästa sätt kunna återge dina uttryck och formuleringar när vi senare bearbetar materialet.
- Intervjun tar c:a 1½-2 timmar. Vi tar med kaffebröd. Vår förhoppning är att vi kommer att kunna sitta i lugn och ro.
- Temat för intervjun handlar om utvecklingen för barn och ungdomar i kontakt med socialtjänsten. Det insamlade materialet vid denna intervju, kommer att användas i vår C-uppsats.
- Vi kommer att fingera namn och platser som du nämnt ifall detta behövs så att inte din eller dina klienters identitet kommer att kunna röjas.
- Du svarar på frågorna utifrån dina upplevelser och erfarenheter. Du säger bara det du vill och svarar bara på de frågor som du själv vill. Om du önskar avbryta intervjun så gör vi det. Din medverkan är helt frivillig.
- Om du undrar eller vill fråga något innan eller efter intervjun så är du välkommen att kontakta oss.

Med vänliga hälsningar

Lotta Brinck (xxxx-xxxxxx)
@xxxxxx.com

Linnea Bäfverholm (xxxx-xxxx)

Sofia Eriksson (xxxx-xxxx).