



INSTITUTIONEN FÖR SOCIALT ARBETE

Ordning och reda i kaoset?

En fallstudie om en barn- och ungdomsenhets
psykosociala arbetsmiljö och arbetsförhållanden

SQ4562, Vetenskapligt arbete i socialt arbete, 15 hp

Scientific Work in Social Work, 15 higher education credits

Kandidatnivå

HT 2015

Författare: Alexandra Karlsson och Irina Möllgård

Handledare: Inger Kjellberg

Abstract

- Titel** Ordning och reda i kaoset? En fallstudie om en barn- och ungdomsenhets psykosociala arbetsmiljö och arbetsförhållanden
- Författare** Alexandra Karlsson och Irina Möllgård
- Nyckelord** Socialtjänsten, barn- och ungdomsenheten, psykosocial arbetsmiljö, arbetsförhållanden

Vi har i denna uppsats gjort en fallstudie där vi undersökt en barn- och ungdomsenhets psykosociala arbetsmiljö och arbetsförhållanden i Sverige. Vår utgångspunkt har varit att undersöka en enhet som tycks avvika från den rådande arbetssituation med hög arbetsbelastning, hög personalomsättning och hög andel nyutexaminerade socialsekreterare som tillsätts tjänsterna. Vi har undersökt vad som kännetecknar god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden på enheten, hur det uppnåtts samt hur de arbetar för att bibehålla detta. Våra teoretiska utgångspunkter har varit begreppen människobehandlande organisationer, gräsrotsbyråkrater, ledarskap, psykosocial arbetsmiljö och krav-kontroll-stödmodellen samt stress och utbrändhet. Vi har intervjuat en enhetschef samt ett utomstående fackligt kommunombud. Vi har även inhämtat dokument rörande enhetens arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Genom datainsamlingsmaterialet har vi utkristalliserat fem teman: personalgrupp, arbetsbelastning, kompetens, introduktion samt organisation, ledarskap och IT-stöd och har analyserat dessa mot tidigare forskning och teoretiska begrepp. Vi fann att enheten har en välutbildad och erfaren personalgrupp med ett gott arbetsklimat och samarbete samt en ledning som stöttar och visar uppskattning. Arbetsgruppen upplever en hög arbetsbelastning men trots detta är personalomsättningen på enheten låg. Vår slutsats är att enhetens välutbildade och erfarna personalgrupp, stödjande och uppmuntrande ledning samt goda rykte och läge är faktorer som bidrar till stabilitet på enheten trots en hög arbetsbelastning.

Innehållsförteckning

1. Inledning	1
1.1 Syfte och frågeställningar.....	2
1.2 Förtydligande av termer.....	3
2. Bakgrund	4
2.1 Behörighetskrav, kompetensutveckling och föreskrifter.....	4
2.2 Vad är problemet inom den sociala barn- och ungdomsvården?.....	5
2.3 Vad behöver förbättras?.....	6
3. Tidigare Forskning	8
3.1 Psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden.....	8
3.2 Psykosociala följder för socialsekreterarna.....	10
3.3 Nackdelar för det professionella arbetets kvalitet.....	11
4. Teori och begrepp	13
4.1 Människobehandlande organisationer.....	13
4.2 Gräsrotsbyråkrater.....	14
4.3 Ledarskap.....	15
4.4 Psykosocial arbetsmiljö och krav-kontroll-stöd-modellen.....	15
4.5 Stress och utbrändhet	17
5. Metod	19
5.1 Förförståelse.....	19
5.2 Val av metod.....	19
5.3 Urval.....	21
5.4 Tillvägagångssätt.....	23
5.5 Analys av data.....	23
5.6 Validitet och reliabilitet.....	25
5.7 Metodreflektion.....	26
5.8 Etiska överväganden.....	27
6. Resultat och analys	29
6.1 Beskrivning av fallet.....	29
6.2 Personalgrupp.....	30
6.3 Arbetsbelastning.....	34
6.4 Kompetens.....	40
6.5 Introduktion.....	44

6.6 Organisation, ledarskap och IT-stöd.....	47
7. Diskussion och slutsats.....	51
Referenslista.....	54
Bilaga 1.....	59
Bilaga 2.....	61
Bilaga 3.....	63

Innehållsförteckning figurer

Figur 1. Matris för analys.....	24
Figur 2. Sjukskrivningsstatistik.....	35

1. Inledning

Arbetsituationen inom socialtjänsten är ett ämne som idag står i stort fokus.

Alarmerande rapporter beskriver en ohållbar arbetsituation där socialsekreterare går in i väggen eller flyr från arbetsplatsen. Framförallt belyses situationen inom den sociala barn- och ungdomsvården som mycket problematisk. Arbetsmiljö har blivit en viktig fråga för både kommuner och forskare och ämnet är även mycket omdiskuterat i media. Hög arbetsbelastning, personalomsättning och en ökande andel socialsekreterare som är nyanställda och/eller nyutexaminerade med låg erfarenhet är en del av den problematik som nämns (Akademikerförbundet SSR, 2015; Göteborgsregionens kommunalförbund GR, 2015; Svensson, 2015, 25 april).

Arbetsituationen har lett till att stress och utbrändhet med sjukskrivning som följd har blivit allt vanligare bland socialsekreterare. I en forskningsstudie (Astvik & Melin, 2013b) belyses hur socialsekreterare tvingas ta till olika copingstrategier för att hantera stressiga arbetsituationer. Detta leder till att de hamnar i en moralisk konflikt då de tvingas förhandla med sin professionalitet, vilket får konsekvenser för deras mående och kvalitén i arbetet gentemot klienterna. Detta är ett allvarligt problem eftersom socialsekreterare på barn- och ungdomsenheter utför ett viktigt arbete för att barn och unga inte ska fara illa. Enligt 2 kap. 1§ Socialtjänstlagen (SoL 2001:453) har kommunen det yttersta ansvaret för enskilda, vilket således inbegriper barn och unga. När socialsekreterarna inte kan utföra sitt arbete på grund av en pressad arbetsituation riskerar detta att drabba de barn och familjer som är i behov av stöd och hjälp från socialtjänsten. Detta är inte endast ett problem för socialsekreterare och utsatta barn, utan även för chefer. Enligt en undersökning av Novus i samarbete med Akademikerförbundet SSR och Svensk Chefsförening (Akademikerförbundet SSR, 2015) uppger tre av tio chefer att man inom socialtjänsten inte lever upp till rättsäkerheten i arbetet. Inom barn- och ungdomsvården är antalet ännu högre, där uppger fyra av tio att man inte lever upp till detta.

Det har tagits fram rapporter och riktlinjer för hur arbetsituationen kan förbättras där garanterad introduktion för nyanställda, rimligt antal ärenden och anpassade IT-system som underlättar dokumentation är några av de förslag som framstår vara

viktiga aspekter (Vision, 2015b). Det är viktigt att i organisationer arbeta för förbättrad arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Det är även viktigt att arbeta för struktur och stabilitet där förslag i ett sådant arbete är kompetensutvecklingsprogram, introduktionsprogram samt mentorskap (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; SKL, 2015c; Socialstyrelsen, 2013; Socialstyrelsen, 2015a; Vision, 2015a; Vision, 2015b).

Arbetsituationen inom socialtjänsten är en viktig fråga inom socialt arbete. Den berör i vilken utsträckning socialsekreterare kan utföra sina arbetsuppgifter och vilket handlingsutrymme de har att påverka sin arbetsituation. Frågor om arbetsmiljö är en viktig aspekt inom alla yrken, men vilka konsekvenser arbetsmiljön kan ha för kvalitén i arbetet är således extra viktigt att diskutera inom yrken där förutsättningarna kan vara livsavgörande för människor. Den aktuella krisen inom socialtjänsten blir alltså en angelägen fråga även för enskilda individer; klienter, barn och unga. Socialt arbete ställer även höga krav på politiker och chefer att fatta avgörande beslut i frågor som berör exempelvis resursfördelning, arbetsförutsättningar och arbetsmiljöfrågor för att socialsekreterarna ska kunna utföra ett rättsäkert och kvalitativt arbete.

1.1 Syfte och frågeställningar

Syftet med denna uppsats är att förstå och utveckla kunskap om vilka faktorer som kan leda till bättre psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden inom barn- och ungdomsenheter. Vi undersöker arbetsmiljö och arbetsförhållanden på en barn- och ungdomsenhet i Sverige, som tycks avvika från den krisartade situation som beskrivs i medier och larmrapporter. Vi undersöker hur enheten arbetar för att uppnå en god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden samt vilka faktorer som påverkar att personalen trivs och vill stanna. Uppsatsens frågeställningar är följande:

- Vad kännetecknar en god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden inom barn- och ungdomsenheten?
- Hur har barn- och ungdomsenheten uppnått en god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden?

- Hur arbetar barn- och ungdomsenheten med att bibehålla en god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden?

1.2 Förtydligande av termer

Vi redogör här för vad vi i denna uppsats avser med följande termer: god arbetsmiljö, barn- och ungdomsenhet samt barn- och ungdomsvård. Med *god psykosocial arbetsmiljö* avser vi i denna uppsats en arbetssituation där enheten har låg personalomsättning, där de anställda trivs och stannar kvar och en arbetsmiljö där en större del av personalen har befunnit sig på sina tjänster i mer än fem år, vilket innebär mer erfarenhet inom personalgruppen. Benämningen på de enheter som utreder barn som far illa kan se olika ut i olika kommuner. Några benämner sig som barn- och ungdomsenheter, andra som barn- och familjenhet eller barn, unga och familj. Vi använder oss av benämningen *barn- och ungdomsenhet* när vi refererar till de enheter inom socialtjänsten som utreder barn och ungas behov av stöd och vård. Inom vissa delar i uppsatsen benämns *barn- och ungdomsvård* vilket kan beskrivas som ett samlingsbegrepp för insatser från olika instanser inom socialtjänsten (Hessle, 2015).

2. Bakgrund

I detta avsnitt redogör vi för förändringar inom lagstiftning, föreskrifter och rapporter som skett de senaste åren inom den sociala barn- och ungdomsvården. Dessa förändringar har en betydelse för det sociala arbetets uppdrag då det reglerar hur arbetet ska utföras och vem som har behörighet att utföra det. Denna bakgrund utgör en förståelseram för den kontext som barn- och ungdomsenheten arbetar inom och de ökade krav som ställs på handläggare av barnavårdsärenden. Inledningsvis redogör vi för aktuell lagstiftning som reglerar behörighetskrav för handläggare, regeringsbeslut kring kompetensutveckling samt föreskrifter kring våld i nära relationer. Därefter redogör vi för vad som är problematiskt inom dagens sociala barn- och ungdomsvård och avslutningsvis hur detta kan förbättras.

2.1 Behörighetskrav, kompetensutveckling och föreskrifter

I juni år 2014 trädde lagändringar i 3 kap. 3§, 3a§ och 3b§ SoL (2001:453) i kraft angående handläggares behörighet för ärenden gällande barn och unga. Bland annat reglerar lagändringarna utbildningsnivå för handläggare som utför vissa uppgifter inom socialtjänstens barn och ungdomsvård. I förarbetena (Prop. 2012/13:175) belyses vikten av hög kompetens hos handläggare av barnavårdsärenden, då komplexiteten i ärendena kräver detta. I samband med lagändringen trädde Socialstyrelsens nya föreskrifter (SOSFS 2014:7) i kraft vilket mer utförligt beskriver dessa behörighetskrav. Bland annat beskrivs krav på lägsta nivå inom de utbildningsområden som handläggare utan socionomexamen måste ha för att utföra utredningsarbete av barn och unga, nämligen socialt arbete 90hp, juridik 30hp, psykologi 30hp samt samhällsvetenskap 15hp. Handläggare som inte uppfyller dessa krav har behörighet fram till och med 30 juni 2019 men måste därefter ha tillförskaffat sig denna kompetens. Dessa lagändringar är en viktig aspekt för rättsäkerheten, samtidigt som kraven kan bli problematiska för kommuner som inte lyckas leva upp till dem då många har svårt att hitta personal med tillräcklig kompetens. År 2013 gav regeringen Socialstyrelsen i uppdrag att fördela 57 000 000 kronor till Sveriges kommuner för kompetensutveckling av den sociala barn- och ungdomsvården. Uppdraget genomfördes i samarbete med Sveriges Kommuner och Landsting (SKL) och är en långtidssatsning fram till och med år 2016 (Regeringen, 2013). Kompetensutvecklingsuppdraget kan ses som ett viktigt projekt i led med de

lagändringar som genomfördes år 2014. Kompetensutveckling överlag framkommer i flera rapporter från myndigheter och organisationer som viktigt i arbetet för en tryggare social barn- och ungdomsvård (GR, 2015; SKL, 2013; SKL, 2015a; SKL, 2015b; Socialstyrelsen 2013; Socialstyrelsen, 2014; Regeringen, 2013). I maj 2014 införde socialstyrelsen (SOSFS 2014:4) nya föreskrifter och allmänna råd om våld i nära relationer. Av föreskrifterna framgår att utredning enligt 11 kap. 1 § SoL ska inledas utan dröjsmål om nämnden får kännedom om att ett barn kan ha utsatts för våld eller andra övergrepp av närstående eller bevittnat våld eller andra övergrepp av eller mot närstående. Detta ställer således ytterligare krav på socialsekreterares ansvar och kompetens.

2.2 Vad är problemet inom den sociala barn- och ungdomsvården?

I rapporter från myndigheter och organisationer diskuteras vad som i dagens läge är problemen inom den sociala barn- och ungdomsvården. Något som benämns som mycket problematiskt är den höga personalomsättning som råder inom barn- och ungdomsenheter runt om i landet (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; SKL, 2015b). Kommunerna har svårt att rekrytera och behålla erfarna handläggare (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; SKL, 2015b; Socialstyrelsen, 2015a). Detta gör att allt fler nyexaminerade socionomer tillsätts tjänsterna, vilka inte har tillräcklig kompetens för dessa uppgifter (GR, 2015). Hög arbetsbelastning belyses också som problematiskt (Akademikerförbundet SSR, 2015). Den höga personalomsättningen kan tänkas vara en följd av den höga arbetsbelastningen. I takt med ökad och förändrad detaljstyrning i allmänna råd, föreskrifter och lagstiftning ställs högre krav på personal inom den sociala barn- och ungdomsvården som de inte kan styra över (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015). Socialsekreterares och chefers arbete är ett mycket ansvarsfullt arbete. Tillräcklig kompetens är således en förutsättning för ett rättssäkert arbete (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; Socialstyrelsen, 2013). I redovisningen av Socialstyrelsens (2014, 2015a) kompetensinventering år 2013 och år 2014 framkom att majoriteten av handläggarna hade socionomexamen och erfarenhet inom området barn och unga, men även en betydande andel handläggare som inte hade det. För hälften av arbetsledarna var det första chefsjobbet. Angående genomförd kompetensutveckling framgick att utbildning mer gagnat erfarna handläggare, arbetsledare och chefer medan de mer

erfarna snarare gagnats av stöd i form av handledning. Vid redovisningen för år 2014 (Socialstyrelsen, 2015a) visades dock att stöd och handledning främst getts till erfarna arbetsledare och handläggare, vilket kan bero på att kommunerna velat stärka och motivera kompetensen och engagemanget hos de mest erfarna för att få dem att stanna på arbetsplatsen. Det framkom även att kommunerna inte fullt ut lyckats förvalta den kunskap och kompetensutveckling som erlagts genom utbildning på grund av den höga personalomsättningen. Socialstyrelsen menar att det krävs en tillåtande organisationskultur där ny kunskap och erfarenhet kan utvecklas. Problematiskt var även svårigheten med att ersätta ordinarie handläggare med vikarier. Enligt en undersökning som Novus gjort för Akademikerförbundet SSR samt Svensk Chefsförening har andelen chefer som upplever att de inte har möjlighet att arbeta professionellt fördubblats sedan år 2013 (Akademikerförbundet SSR, 2015). Undersökningen visar att fyra av tio chefer som arbetar med barn och unga uppger att de inte kan leva upp till lagens intentioner om rättsäkerhet, något som drabbar och utsätter klienterna för risk. Arbetsbelastningen är hög bland cheferna där nästan varannan i undersökningen funderat på att söka arbete utanför socialtjänsten (Akademikerförbundet SSR, 2015).

2.3 Vad behöver förbättras?

Bland de förslag och framtagna synpunkter om förbättring ligger tyngdpunkten på förbättringspunkter inom organisationerna. Det är viktigt att organisationer arbetar för struktur och stabilitet där kompetensutvecklingsprogram, introduktionsprogram och mentorskap kan ses som viktiga i ett sådant arbete (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; SKL, 2015c; Socialstyrelsen, 2013; Socialstyrelsen, 2015a; Vision, 2015a; Vision, 2015b). Samtidigt som allt fler nyexaminerade och nyanställda handläggare med bristfällig kompetens och erfarenhet tillsätts tjänsterna ökar kraven genom detaljregleringar i lagstiftning, riktlinjer och allmänna råd. Glapp mellan krav och kompetens behöver fyllas (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015). GR (2015) menar att mer stabila arbetsgrupper ger möjlighet för ökad kompetens och kvalitet hos handläggarna. Arbetsgruppen kan även vara viktig i handläggarens enskilda arbete då stöd och vägledning kan behövas vid bland annat bedömningar och beslut. För att skapa mer stabila arbetsgrupper krävs det att handläggare och chefer stannar kvar i yrket. I Socialstyrelsens (2013) förslag till åtgärdsprogram

poängterar de att kontinuerlig fortbildning inom målgruppen och att vara en lärande organisation är viktigt i arbetet för en tryggare och säkrare barn- och ungdomsvård. Introduktion är något som man vid nyanställning borde ha rätt till. En god introduktion är en förutsättning för att ge den nyanställda de verktyg och de förutsättningar som hen behöver för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. Trygghet och trivsel på jobbet gör det lättare för handläggare att hantera arbetsbelastning vilket kan bidra till att man stannar längre på arbetsplatsen (Vision, 2015a). Vision (ibid.) menar att introduktion för nyanställda är en investering för arbetsgivaren eftersom kostnaderna för nyrekrytering är mer kostsamma än kostnaderna för introduktionsprogram. Att ha en mentor under sin första tid som anställd kan vara viktigt för att få den hjälp och det stöd man som nyanställd behöver. Enligt Vision (2015b) är det viktigt med ett rimligt antal ärenden per handläggare. Det är oklart vad ett rimligt antal ärenden innebär. Vision vill att det ska finnas nationella riktlinjer för hur många ärenden en handläggare får ha, utifrån handläggarens erfarenhet och ärendets art. Något som också poängteras som viktigt är IT-stöd i det administrativa arbetet. Dokumentation och administration benämns som mycket tidskrävande och en del av den höga arbetsbelastningen (Akademikerförbundet SSR, 2015; Vision, 2015b). Bättre stöd i det administrativa arbetet hade underlättat för handläggarna och mer tid hade kunnat ges till möte med barn och familjer.

3. Tidigare Forskning

Tidigare forskning inom detta område berör den rådande arbetssituationen inom socialtjänsten och framför allt inom barn- och ungdomsvården. Delvis redogör forskningen för vad man genom studier funnit problematiskt, delvis vad detta får för psykosociala konsekvenser för socialsekreterarna samt konsekvenser för det professionella arbetets kvalitet. Vi har därför delat in den tidigare forskningen i tre olika delar: psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden, psykosociala följder för socialsekreterarna samt nackdelar för det professionella arbetets kvalitet. Då vår utgångspunkt är att undersöka en enhet som tycks avvika från den rådande arbetssituationen inom socialtjänstens barn- och ungdomsvård utgör denna forskning en grund att ställa och analysera vårt datamaterial mot. Förhoppningen med denna uppsats är att visa på ett gott exempel på en enhet som har god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden vilket kan bidra till kunskap om vilka faktorer som är viktiga för att åstadkomma stabila barn- och ungdomsenheter.

3.1 Psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden

Hur den psykosociala arbetsmiljön och arbetsförhållanden är på en arbetsplats är viktigt då dessa kan komma att påverka de anställdas hälsa samt kvalitén i arbetet de utför. I en kvalitativ forskningsstudie i Sverige gjord av Astvik och Melin (2013b) intervjuades socialsekreterare på två barn- och ungdomsenheter samt en gemensam enhet för vuxna och ensamkommande flyktingar angående deras hantering av krav och hög arbetsbelastning. Forskarna fann att obalans mellan arbetskrav och resurser var karaktäriserande för de stressande perioder socialsekreterarna beskrev. Fem olika överlevnadsstrategier identifierades: kompensatoriska strategier; exempelvis att arbeta övertid, kravsänkande strategier; att sänka nivån i arbetet, disengagemang; att dra sig undan eller engagera sig mindre, voice; att protestera mot rådande arbetsförhållanden och exit; att lämna arbetsplatsen. Forskarna identifierade även vilka konsekvenser dessa strategier innebar för hälsa, professionell utveckling och kvalitet. Gällande kravsänkande strategier visar Astvik och Melin på hur de intervjuade socialarbetarna tvingades ta till dessa strategier för att hantera de krav och den höga arbetsbelastning som de utsattes för. Genom att använda sig av defensiva strategier eller disengagemang la socialarbetarna över mer ansvar på klienterna. Astvik och Melin (2013a) har även i en forskningsstudie i Sverige

jämfört servicearbetare inom socialt arbete, barnomsorg och äldreården för att undersöka och identifierat mönster av copingstrategier som används för att hantera obalans mellan arbetskrav och resurser. Forskarna fann att socialarbetare i högre grad tenderar att använda kompensatoriska och kvalitetssänkande strategier jämfört med de andra serviceyrkena och att denna strategi i större utsträckning hade en negativ påverkan på socialarbetarnas hälsa och kvalitet i arbetet. Liknande resonemang finner vi i Kims (2011) kvantitativa forskningsstudie från Kalifornien. Kim undersökte huruvida arbetsförhållanden, otillfredsställda arbetsförväntningar samt utbrändhet skiljde sig mellan socialarbetare inom den offentliga barnavården och socialarbetare inom andra områden. Studien visade att socialarbetare inom den offentliga barnavården hade högst nivåer av arbetsbelastning samt löpte större risk att utsättas för psykisk belastning. Låg autonomi i arbetet, rollkonflikter och bristande handledarstöd var vanliga anledningar till otillfredsställda arbetsförväntningar bland socialarbetare. I studien framgår det att socialarbetarna inom den offentliga barnavården hade en högre grad av dehumanisering - det vill säga en objektiviserande syn - och tenderade att i större utsträckning utveckla en mer dehumaniserad attityd i sitt arbete jämfört med socialarbetare inom den privata sektorn. Kim menar att detta delvis kan bero på den högre grad av byråkratisk arbetsmiljö som råder inom offentlig sektor och att det är extra viktigt att stötta dessa socialarbetare samt arbeta med förhållanden som underlättar för dem att bibehålla sin empati för klienter. Även Lizano och Mor Barak (2012) belyser dehumanisering bland socialsekreterare inom den offentliga barnavården i Kalifornien. I studien har de undersökt hur arbetsplatsens krav och resurser påverkar utvecklandet av känslomässig utmattning och dehumanisering bland socialarbetarna. Forskarna fann att ålder, organisatoriskt stöd och konflikter mellan arbetsliv och familjeliv var kopplade till utvecklingen av dehumanisering.

Arbetsmiljö och arbetsförhållanden kan också diskuteras gällande orsaker till hög personalomsättning. Tham (2007) har i en svensk kvantitativ forskningsstudie i undersökt faktorer om varför socialarbetare inom den sociala barnavården tenderar att lämna sina arbetsplatser. Brist på personalfokus - i form av uppskattning, bekräftelse och omhändertagande i organisationen - framkom vara den största orsaken. Enligt socialarbetarna var inte hög arbetsbelastning endast en avgörande faktor för att lämna arbetsplatsen. Tham tolkar detta som att hög arbetsbelastning

kan hanteras om socialarbetaren känner sig uppskattad och bekräftad av ledningen. Något som kan vara en bidragande faktor till vikten av att känna sig omhändertagen och uppskattad av organisation kan ha att göra med att många av de socialarbetare som deltog i studien var relativt nyexaminerade och/eller nyanställda. Även Astvik och Melin (2013a) diskuterar hur yrkeserfarenhet kan påverka behovet av stöd i sitt arbete. Socialarbetarna som deltog i studien hade inte så stor yrkeserfarenhet vilket forskarna problematiserar kan vara en förklaring till att de använder sig av kravsänkande copingstrategier. Arbetsmiljöns påverkan på personalomsättning är även något som diskuteras i Tham och Meaghers (2009) forskningsstudie från Sverige. Genom en jämförelse mellan socialarbetare inom den sociala barn- och ungdomsvården och andra människobehandlande yrken inom den offentliga sektorn har de undersökt socialarbeters uppfattning av sitt arbete och arbetsförhållande. Bland socialarbetarna inom barn- och ungdomsvården fanns en otillfredsställelse över hur ledningen i organisationen hanterade och visade uppskattning och stöd. De upplevde hög arbetsbelastning och mer komplicerade arbetsuppgifter samtidigt som det inte var anledningen till att man ville lämna arbetet. Istället var känslan av att inte vara tillräckligt uppskattad, omhändertagen eller att ledningen inte visade tillräckligt intresse över sina anställdas hälsa och välmående orsak till varför man ville lämna arbetsplatsen. Med tanke på de rekryteringssvårigheter och den höga personalomsättning inom socialtjänstens barnavård de senaste åren uttrycker forskarna att deras resultat pekar på att dessa aspekter behöver förbättras inom socialtjänsten som helhet. När personalen blir sedd och när arbetsförhållanden utformas så att arbetet kan utföras på bästa sätt blir klienterna de slutgiltiga förmånstagarna.

3.2 Psykosociala följder för socialsekreterarna

Krav och hög arbetsbelastning kan få direkta följder för de anställda, såsom ökad stress som i förlängningen kan leda till utbrändhet. I en svensk forskningsstudie av Aronsson, Astvik och Gustafsson (2010) har man studerat tilltagande stress och bristfällig återhämtning kopplat till arbetsförhållanden bland anställda inom socialtjänst, hemtjänst och förskola. Kopplingen mellan arbetsvillkor och hälsa antogs vara viktig vid utgången av återhämtning. Bland svarsgruppen "ej återhämtade" fann man att riskfaktorer för problematiska arbetsförhållanden var

ökad ansträngning, kompensatoriska arbetsinsatser samt högre hälsorapporteringar utan högre sjukfrånvaro. Detta tolkas som att sjukfrånvaron ersatts med sjuknärvaro, alltså att man gått till jobbet trots sin ohälsa, samt att man använt semesterdagar istället för sjukdagar. En betydande stor andel av anställda inom socialtjänst tillhörde denna grupp. Forskarna har också granskat vilka strategier som använts i arbetet för att kompensera en hög arbetsbelastning och funnit att man arbetat intensivare, börjat hoppa över raster, sänkt kvalitetskraven samt tagit med sig arbetet hem. Det sistnämnda problematiserar forskarna kan ha att göra med för liten tid till reflektion och samtal. Om man inte får utrymme att reflektera över svåra arbetssituationer finns risken att man i tankarna tar med sig jobbet hem. Detta menar forskarna är en viktig fråga ur arbetsmiljösynpunkt som är möjlig att förändra. Det är en fråga för både den enskilda socialarbetaren - att sätta gränser såsom att lämna arbetet på jobbet - men också en fråga för organisation och ledning att skapa goda förutsättningar genom exempelvis tid för reflektion för att de anställda och på så vis minimera att de tar med sig arbetet hem. Även Astvik och Melin (2013a, 2013b) fann i sina studier att olika former av kompensatoriska strategier, exempelvis att arbeta övertid och ta med arbete hem, var i de flesta fall de vanligaste första reaktionerna på för höga krav. Socialarbetarna började sedan sänka sina ambitionsnivåer för att inte riskera sin egen hälsa. Lizano och Mor Barak (2012) fann i sin forskningsstudie att anställning inom organisationen, arbetsrelaterad stress och konflikter mellan arbetsliv och familjeliv var kopplade till utveckling av känslomässig utmattning. Tham och Meagher (2009) fann i sin studie att socialarbetare inom barnavården var de som mest uttryckte att deras arbete hade ett negativt inflytande på deras privatliv. Även Font (2012) har i en forskningsstudie från Wisconsin undersökt vad som är utmärkande för utbrändhet bland anställda inom barnavården. Font finner att brist på möjligheten till prestation och självständighet i arbetet är kopplat till utbrändhet. Font finner även att både intern och extern uppskattning är en skyddsfaktor för utbrändhet.

3.3 Nackdelar för det professionella arbetets kvalitet

Astviks och Melins (2013b) forskningsstudie visar att de strategier socialarbetarna använder inte endast ger upphov till stressrelaterad ohälsa på individuell nivå, utan även leder till negativa följder för arbets kvalitet och professionell utveckling.

Genom intervjuerna framgår det att socialarbetarna var tvungna att sänka kvalitetskraven till en nivå som inte stämde överens med vilken standard de som professionella ville hålla, något som kan få negativa konsekvenser för deras kvalitet och utveckling i arbetet. Det var tydligt att glappet mellan vad man *ville* och *kunde* åstadkomma skapade stress och moraliska konflikter, något som socialsekreterarna hanterade genom idealisering och rationalisering, det vill säga att rättfärdiga de sänkta ambitionsnivåerna med nya normer. Denna strategi utgör således ännu ett hot mot kvaliteten i det professionella arbetet. En annan metod för att hantera denna obalans var att minska engagemanget och dra sig undan från kollegor, något som Astvik och Melin uttrycker som en förlust av socialarbetarens kompetens samt möjlighet till bidragande av utveckling och kvalitet. Den slutliga strategin, när de andra strategierna gav för stora konsekvenser på grund av ohälsa i form av stress och/eller professionell meningsförlust, var exit vilket innebär att lämna arbetsplatsen eller yrket. Forskarna menar att denna strategi leder till stor kompensationsförlust för organisationen både i form av socialarbetarens erfarenhet och kunskap samt dennes klientkunskap och erfarenhet av arbetsmetoder på arbetsplatsen. Voice-strategien, att protestera mot den situation som råder, fann forskarna vara den minst förekommande. I studien framkom detta snarare som en svårighet då socialsekreterarna upplevde att deras försök att säga ifrån och ge kritik inte nådde längre än till enhetschefsnivå. Forskarna uttrycker att denna organisatoriska problematik är en fråga som behöver lyftas på en högre nivå.

Lizano och Mor Barak (2012) menar att studiens resultat indikerar att den offentliga barnvårdssektorn borde sikta på att minska arbetskrav och öka arbetsresurser när det är rimligt. Exempelvis genom implementering av mer flexibla arbetsscheman på arbetsplatsen som kan bidra till att mildra konkurrerande krav mellan arbetsliv och familjeliv. Även Font (2012) och Tham (2007) belyser att fokus måste läggas på att förbättra arbetsförhållanden för anställda inom barnvården. Astvik och Melin (2013a) uttrycker att studieresultatet påvisar vikten av att arbeta för arbetsförhållanden och en organisatorisk struktur som tillåter anställda att uttrycka kritik och åsikter likväl som att samarbeta och stötta varandra.

4. Teori och begrepp

I följande avsnitt redogör vi för de teoretiska begrepp vi valt för att analysera vårt datainsamlingsmaterial utifrån våra tre frågeställningar. Begreppen vi valt är: människobehandlande organisationer, gräsrotsbyråkrater, ledarskap, psykosocial arbetsmiljö och krav-kontroll-stöd-modellen samt stress och utbrändhet. För att undersöka och förstå arbetsmiljön inom en verksamhet är organisationsteori en viktig del. Vi har valt att se närmare på begreppen människobehandlande organisationer och gräsrotsbyråkrater då vi undersöker socialarbetares psykosociala arbetsmiljö och arbetsförhållanden inom socialtjänsten. Vilken typ av organisation arbetsplatsen utgör är av stor betydelse för att förstå under vilka förutsättningar de anställda arbetar. Vi har även valt att se närmare på begreppet ledarskap då ledarskap utgör en viktig komponent för en verksamhets arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Vi har valt att se närmare på teori kring psykosocial arbetsmiljö där krav-kontroll-stöd-modellen utgör en förståelsemodell för hur arbetsförhållanden har en påverkan på de anställdas mående. Avslutningsvis berör vi begreppen stress och utbrändhet då dessa kan tillämpas för att ge förståelse för de processer som sker på individnivå. Då vår utgångspunkt har varit att undersöka en enhet som tycks avvika från den rådande arbetssituationen används stress och utbrändhet för att undersöka och analysera om och hur enheten arbetar för att förebygga detta. Vi fokuserar således på friskfaktorer inom dessa begrepp.

4.1 Människobehandlande organisationer

Hasenfeld (2010a) beskriver komplexiteten inom människobehandlande organisationer där man ständigt tvingas anpassa och utveckla servicen för att möta människors behov. Människor härrör från olika etniciteter, religiösa bakgrunder och kulturer likväl som olika åldersgrupper, familjeförhållanden och livsstilar. I takt med förändringar i samhället, såsom sociodemografiska förändringar, har människors förutsättningar och behov ändrats. Teknologiska förändringar, ökat tryck på evidensbaserade metoder och New Public Management har lett till förändringar inom människobehandlande organisationer. Kanske mest utmärkande är att människobehandlande organisationer skiftat till att vidhålla människors individuella ansvar. Hasenfeld (ibid.) belyser att den generella synen i samhället speglas av dess kultur, ekonomi och politik i den specifika kontexten, vilket därmed påverkar och

får konsekvenser för människobehandlande organisationer. Vidare menar Hasenfeld (2010b) att arbete med människor innebär ett moraliskt arbete - där arbetet för med sig moraliska värderingar. För att få tillgång till människors privata liv krävs legitimitet. Detta innebär att organisationer ständigt måste söka och upprätthålla legitimitet för vad de gör och eftersom organisationerna är i ständig förändring kan inte legitimiteten tas för given.

4.2 Gräsrotsbyråkrater

Socialarbetare tillhör det som Lipsky (2010) kallar gräsrotsbyråkrater, det vill säga tjänstemän som arbetar inom organisationer där de dagligen är i kontakt med allmänheten och där de besitter en beslutsrätt över hur förmåner ska fördelas. Gräsrotsbyråkrater har med andra ord inflytande över människors liv och kan därmed ha en stor påverkan över människors möjligheter. Lipsky (ibid.) problematiserar hur gräsrotsbyråkrater befinner sig i en politisk kontrovers, då de är leverantörer av offentliga förmåner samtidigt som de är vårdare av den allmänna ordningen. De slits mellan kraven av att förbättra kompetensen och lyhördheten för tjänstemottagarna samtidigt som de ska förbättra effektiviteten och verkan i de offentliga tjänsterna. Vidare beskriver Lipsky (ibid.) att gräsrotsbyråkraternas arbete är styrt av lagar, riktlinjer och direktiv från politiker och tjänstemän som befinner sig högst upp i hierarkin, men att de trots detta har ett relativt stort handlingsutrymme. Gräsrotsbyråkrater är professionella och förväntas kunna utföra professionella bedömningar inom sitt område. Även om handlingsutrymmet för tjänstemän inom välfärden formellt är styrt genom regler och relativt nära handledning är det deras omdöme som beslutar om insatser för klienter. Detta utrymme för omdöme är viktigt och nödvändigt då arbetet innefattar komplexa uppgifter som inte enbart kan sammanfattas med regler, riktlinjer och instruktioner. Gräsrotsbyråkrater arbetar med människor, vilket innebär att ingen situation är den andra lik, något som kräver medkänsla och flexibilitet för att kunna möta varje människa utefter situation. Lipsky (ibid.) belyser vidare att arbetet är komplext och att gräsrotsbyråkrater många gånger har erfarenhet av bland annat otillräckliga resurser i förhållande till de uppgifter de förväntas utföra, att krav på service tenderar att öka och att mål inom verksamheten många gånger är otydliga, vaga eller motstridiga. Lipsky (ibid.) beskriver hur gräsrotsbyråkraters arbete inte sällan karaktäriseras av hög

arbetsbelastning, något som i sin tur påverkar arbetet med klienter när en stor del av arbetstiden går åt till administrativa uppgifter.

4.3 Ledarskap

Frågan om ledarskapets betydelse i organisationer har också uppmärksammats. Theorell (2006) belyser hur ledarskap på arbetsplatsen spelar en viktig roll. Gott ledarskap kan dels bidra till en god stämning bland anställda samt agera som skyddsfaktor mot långtidssjukskrivning. Ledarskap spelar även en viktig roll för rehabilitering efter sjukskrivning hos de anställda. Chefer i så kallade linjeorganisationer har ansvar för de anställdas rehabilitering, men även inom större organisationer, exempelvis myndigheter, där det ofta finns en särskild organisation som har tilldelats ansvar för detta, spelar ledarskapet en betydande roll för rehabiliteringsprocessen. En god ledning är effektiv, kunnig och intresserar sig för rehabiliteringsfrågor. Den ser till att sådana frågor sköts väl, något som kan bidra till att man tidigt kan upptäcka om en anställd är på väg in i en långtidssjukskrivning och snabbt hitta rehabiliteringsåtgärder och därmed anpassa arbetet utefter den anställdas situation. Theorell belyser att gott ledarskap även innefattar skapandet av ett öppet klimat kring hela processen. Det är viktigt att föra dialog och tala öppet om exempelvis konflikter och lösningar på dessa samt alternativa arbetsuppgifter.

Schmid (2010) belyser att gott ledarskap inte enbart handlar om att kunna skapa en vision - exempelvis mål inom verksamheten – utan ledaren måste även kunna förmedla och tydligt förankra visionen i personalgruppen. En viktig funktion hos ledaren är att kunna skapa en stödjande miljö för att verksamheten ska kunna uppnå dess önskade mål. Schmid (ibid.) beskriver även att interaktion mellan ledare och personalgrupp är en del av ledarskapet där empati och hänsyn är två grundstenar i ledarskapet för att kunna skapa motivation hos de anställda. Ledarens uppgift är att hjälpa och stötta de anställda för att höja deras medvetenhet av problem i arbetet samt hur de kan lösas.

4.4 Psykosocial arbetsmiljö och krav-kontroll-stöd-modellen

Theorell (2003) beskriver att begreppet psykosocial definieras som samspelet mellan psykiska och sociala faktorer. För att beskriva interaktionen kan man se till tre

nivåer i en människas arbete; omgivningsnivån, individnivån och reaktionerna. Hur reaktionerna på omgivningen ter sig är en följd av tidigare erfarenheter samt genetiska faktorer. Hur dessa reaktioner hanteras kan med psykologiska termer beskrivas som copingstrategier. Vidare nämns några aspekter på coping som är betydelsefulla för den psykosociala arbetsmiljön, nämligen om en individ anser sig själv ha möjligheten att påverka ett problem eller om påverkansmöjligheter förläggs utanför individen. En annan viktig komponent på coping för psykosocial arbetsmiljö är om problem hanteras öppet eller i det fördolda. Theorell (ibid.) har studerat arbetstagare i arbetslivet om samband mellan arbetsmiljö och copingmönster. Genom detta har han sett att miljöer där de anställda upplever sig ha möjlighet att påverka sitt arbete även är miljöer där anställda kan tala öppet i situationer där någon behandlas illa. I kontrast står miljöer där beslutsutrymmet för anställda är litet och där man istället för att prata i situationer där någon behandlas illa är tyst.

Theorell (2006) beskriver psykosocial arbetsmiljö som sociala faktorer i livsmiljön som har betydelse för psykiska processer. Hur arbetet inom en organisation är strukturerat påverkar den psykosociala arbetsmiljön för de anställda. För att begripliggöra och sammanfatta samband mellan psykosocial arbetsmiljö och ohälsa krävs teoretiska modeller. En erkänd och välanvänd modell för att påvisa sådana samband är krav-kontroll-stöd-modellen (KKS). Modellen introducerades av Robert Karasek och har sedan vidareutvecklats och utformats i samarbete med Töres Theorell och Jeffrey Johansson. Modellen tar sin utgångspunkt inom stressforskning och har sedan prövats i fysiologiska termer för att undersöka risk för hjärt- och kärlsjukdomar. Detta för att stärka argumenten för att det finns generella effekter på ohälsa kopplat till dålig psykosocial arbetsmiljö. Krav-kontroll-stöd-modellens utgångspunkt är att effekterna av psykiska krav på anställda påverkas av hur mycket kontroll (beslutsutrymme) de har samt hur mycket stöd de får i från organisationen (Theorell, 2006). Det som i modellen benämns som beslutsutrymme har två grundkomponenter. Det första kallas auktoritet över beslut och innefattar både kontroll i arbetet och kontroll över arbete, det vill säga hur mycket man kan påverka när, hur och vilka arbetsuppgifter ska utföras samt hur pass stort inflytande man har över beslutsfattande på en högre organisatorisk nivå. Den andra komponenten benämns som utrymme för skicklighet eller intellektuell aktivitet. Theorell (ibid.) belyser att finns det utrymme för skicklighet/intellektuell aktivitet samt utveckling

av dessa finns det indirekt även utrymme för den anställda att utöva kontroll. Om dessa möjligheter finns blir på så vis de anställdas deltagande bättre.

Theorell (2003) diskuterar problematiken med att undersöka arbetsmiljö bland anställda genom att mäta psykosociala miljöfaktorer. Genom att med hjälp av standardiserade frågeformulär kan anställdas uppfattningar undersökas. Med denna metod får man den anställdas subjektiva uppfattning, något som man vill åt, men som kan vara påverkat av individuella förhållanden som inte är av vikt för bedömning av arbetsmiljön. Negativa attityder och inställningar kan bidra till att resultatet av en undersökning får en överdrivet negativ bild. Det kan samtidigt vara tvärtom om de individer som svarar är tåliga och aldrig klagar på något i livet, något som kan handla om omedvetenhet, förnekande eller ovana av att tänka efter. Detta bidrar istället till underskattning av miljöfaktor/er i en sådan arbetsgrupp. En annan negativ aspekt av standardiserade frågeformulär, där frågorna är formulerade så att de ska kunna användas inom flera organisationer, är att de inte tar hänsyn till den specifika arbetsplatsen.

4.5 Stress och utbrändhet

Perski (2012) beskriver att viss stress kan vara nyttigt för oss eftersom det får oss att prestera något. Det är balansen mellan belastning och vår egen möjlighet att hantera belastning som avgör om stressen blir skadlig för oss. För att återfå balans använder vi oss av olika strategier, som exempelvis konfrontation, distansering, sökande av socialt stöd, axlande av ansvar samt testande av problemlösningar. Det är när stress pågått en lång period som allvarliga hälsoproblem kan uppstå. Sömnbesvär, överaktivering eller trötthet samt ångest och nedstämdhet är tidiga tecken på stress. Vidare belyser Perski (ibid.) att en förebyggande faktor kan vara att prata om sina känslor, erfarenheter och upplevelser. Detta öppnar även upp för medvetenhet, perspektiv och att hitta eventuella lösningar på problem. Dagens förändringar i arbets- och livsvillkor bidrar till den ökande stress vi utsätts för, vilket innebär att när kraven är större än vad vi resursmässigt klarar av löper vi stor risk att utsättas för allvarlig hälsorisk. Perski (ibid.) menar att höga krav och maktlöshet/kontrollförlust i arbetet är en hotfull påfrestning som inte sällan ökar risken för både psykisk ohälsa och fysisk ohälsa. Organisationer är i ständig förändring och i samband med ökade

krav på arbetstagaren lämnas inget utrymme för arbetstagaren att känna kontroll över sin arbetssituation. Vid ökade krav är ökad kontroll en förutsättning för att vi ska hålla oss friska. Egenmakt och handlingsutrymme i arbetet fungerar därför som en friskfaktor. Att som arbetstagare känna sig behövd och viktig, för exempelvis chefen, kan innebära ökad kontroll och makt hos arbetstagaren. Perski (ibid.) belyser att detta även kan kopplas till vikten av socialt stöd och arbetsgemenskap. Tillhörighet i ett sammanhang, en grupp, bidrar till att klara påfrestningar samt att en stabil grupp bidrar till att känna trygghet. Att känna stöttning och att dela arbetsuppgifter inom arbetsgruppen vid hög arbetsbelastning kan minska känslan av otillräcklighet bland arbetstagarna. Arbetsmiljön och produktiviteten i organisationen gynnas av kollegialt samarbete och informella kontaktnät, vilka kan hotas vid ständiga omorganiseringar.

5. Metod

I följande avsnitt redogör vi för forskningsmetoden genom förförståelse, val av metod, urval, tillvägagångssätt, analys av data, validitet och reliabilitet, metodreflektion samt etiska överväganden.

5.1 Förförståelse

Förförståelse påverkar hur vi ser på verkligheten. Vad vi hör, ser, tycker och tänker är grundat på den förförståelse vi har (Thurén, 2007). Det är alltså viktigt att försöka medvetandegöra vår förförståelse då vi undersöker och studerar ett fenomen så att inte förförståelsen endast blir ledande för vad vi tänker och tycker. Vi intresserade oss för att undersöka och skriva om den rådande arbetssituationen inom den sociala barn- och ungdomsvården då vi båda hade praktik inom detta område under vår verksamhetsförlagda utbildning. Vi uppfattade en instabil organisation med hög arbetsbelastning och hög personalomsättning samt stötte på många nyutexaminerade och/eller nyanställda socionomer. Det ställs därmed höga krav på kompetens och förmåga att hantera dessa krav. Det är inte helt orimligt att vi själva befinner oss på sådana tjänster inom inte allt för lång framtid. Det gick upp för oss hur komplext arbetet är, vilka krav det ställer och vilket ansvar det innebär. Det är något annat att sitta i skolbänken och läsa teorier än att omsätta dessa i praktiken. Exempelvis erfarade vi under praktiken de samverkanssvårigheter som kan uppstå mellan olika instanser och insåg hur problematiskt det kan bli när samverkan inte fungerar. Samverkansarbete är viktigt för att kunna arbeta med och tillgodose barnets/den unges behov. Personalomsättning leder till att barnet/ den unge tvingas byta handläggare gång på gång, något som inte blir bra för barnet/den unge och som försvårar samverkan och därmed arbetet med att tillgodose dennes behov. Det är därför i vårt intresse att undersöka vilka konsekvenser den rådande arbetssituationen kan få för anställda och klienter och framförallt vilka aspekter som bidrar till god arbetsmiljö och arbetsförhållanden.

5.2 Val av metod

Vi har gjort en enfallstudie, där vi närmare undersökt en barn- och ungdomsenhet i Sverige. Genom en fallstudie studerar man en aktuell företeelse i sin kontext (Yin, 2006). Det som är unikt för en fallstudie är att undersöka och belysa speciella drag

hos det valda fallet (Bryman, 2011). Vår utgångspunkt har varit att studera organisatoriska och arbetsmiljörelaterade frågor kopplade till en barn- och ungdomsenhet. Yin (2006) beskriver hur fallstudie som forskningsdesign möjliggör en egen utformning av denna design. Med grund i våra forskningsfrågor har vi undersökt hur en barn- och ungdomsenhet arbetar för att uppnå god arbetsmiljö samt undersökt faktorer som kan leda till bättre arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Bryman (2011) belyser att fallstudier ofta innefattar ett användande av både kvantitativa och kvalitativa metoder. I vår fallstudie har vi samlat in både kvantitativa och kvalitativa datamaterial.

Vi har använt oss av intervju och dokument vid insamling av datamaterial. Vi har intervjuat en nyckelperson - enhetschefen - på arbetsplatsen samt gjort en telefonintervju med ett fackligt kommunombud. Yin (2006) beskriver hur fallstudieintervjuer ofta är av öppen karaktär där forskaren ställer frågor med syfte att inhämta fakta men även frågor avseende nyckelpersonens uppfattning och åsikt. I intervjun med enhetschefen har vi ställt frågor där hen har fått beskriva hur de arbetar på arbetsplatsen i frågor om arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Vi har även ställt frågor kring hur enhetschefen uppfattar den psykosociala arbetsmiljön och kulturen på arbetsplatsen. Vi har inför intervjun utformat en intervjuguide (se bilaga 2). Denna har varit semistrukturerad, vilket innebär att vi på förhand haft någorlunda strukturerade frågor men varit flexibla i att ställa följdfrågor och låta intervjupersonen svara med stor frihet (Bryman, 2011). Intervjufrågorna har vi baserat på det som genom bakgrund och tidigare forskning framkommer vara problematiskt inom den sociala barn- och ungdomsvården samt vilka åtgärder som föreslås för att förbättra situationen. Vi har gjort på samma sätt inför telefonintervjun med det fackliga kommunombudet, men med en kortare intervjuguide innehållande två frågor (se bilaga 3). Dessa två frågor har valts för att validera information kring enhetens arbetsmiljö från en utomstående röst inom facket. Vi har även samlat in datamaterial i form av dokument som berör enheten. Yin (2006) beskriver hur dokument kan spela en viktig roll för att styrka inhämtad data från andra källor. Vi har inhämtat dokument från barn- och ungdomsenheten gällande organisation, arbetsmiljö och arbetsförhållanden.

5.3 Urval

En viktig del i en fallstudie är att noggrant välja ut det fall man ska studera (Yin, 2006). Vi har varit intresserade av en barn- och ungdomsenhet som tycks avvika från den rådande arbetssituationen och vår utgångspunkt för val av fall har varit att hitta en enhet där personalomsättningen är relativt låg samt att personalen har relativt lång erfarenhet i yrket - det vill säga där personalen arbetat på enheten i mer än fem år. Vi har således använt oss av ett målinriktat urval, det vill säga att urvalet möter problemformuleringen och forskningsfrågorna (Bryman, 2011). I valet av barn- och ungdomsenhet har vi använt oss av Socialstyrelsens (2015c) öppna jämförelser för år 2015. Öppna jämförelser används för att analysera, utveckla och följa upp socialtjänstens beslutsfattande och utförande verksamheter. Det ska främja och stimulera kunskapsutveckling och en jämlik socialtjänst. Öppna jämförelser baseras delvis på att kommuner och stadsdelar i Sverige själva skattar sin verksamhet utifrån olika indikatorer. Vissa indikatorer presenteras utifrån procentuell fördelning (Socialstyrelsen, 2015b). Vi har granskat två indikatorer som är intressanta för vårt val av fall; "Handläggare med socionomutbildning och minst 3 års erfarenhet av barnavårdsutredningar" samt "Handläggare med socionomutbildning och mer än 5 års erfarenhet av barnavårdsutredningar" (Socialstyrelsen, 2015c). Vi har utifrån detta valt en barn- och ungdomsenhet som stämmer överens med våra kriterier av fall, nämligen hög procentandel av dessa två indikatorer.

Vi har intervjuat enhetschefen då hen har det övergripande ansvaret för barn- och ungdomsenheten och därmed har en stor inblick i verksamhetens alla delar. Enhetschefen har arbetat inom yrket i över 35 år och som chef under de senaste 22 åren. Vi har intervjuat det fackliga kommunombudet för att få en utomstående röst om barn- och ungdomsenhetens arbetsmiljö. Vi har tagit del av olika dokument från verksamheten, nämligen:

- en karta över *enhetens organisering*
- en *verksamhetsplan* som beskriver mål och aktiviteter för enheten.
- En *nulägesrapport* innehållande beskrivning av verksamheten samt kartläggning av enhetens styrkor och svagheter, analys av dessa och åtgärder.

- En *rapport till introduktionsplan* innehållande bakgrund till införande av introduktion samt genomförande av denna.
- *Introduktionsplan* bestående av tre stycken bilagor som detaljerat beskriver hur introduktion ska gå tillväga.
- *Delegationsordning* som beskriver vem som har delegation att utföra vissa uppgifter.
- En *handlingsplan för utredningstider* där åtgärder och arbetsansvar för detta beskrivs.
- En *rapport om antal ärenden samt utredningstider* för barn- och ungdomsenheten.
- En *handlingsplan för arbetsmiljö och hälsa* som punktvis beskriver frisk- och riskfaktorer samt åtgärder för detta.
- En *medarbetarenkät* från år 2014 - då enkäten för år 2015 ännu inte är genomförd - innehållande resultat av kvalitetsfaktorer inom barn- och ungdomsenheten. Enkäten är indelad utifrån 12 kvalitetsfaktorer som var och en innehåller ett antal frågor. Varje fråga har en 5-siffrig svarsskala, där 1 står för "håller inte alls med" och 5 för "håller helt med". Man har grupperat svaren utifrån 1-2, 3, 4 och 5. Svarsprocenten för hela medarbetarenkäten är 89 %, vilket motsvarar 17 stycken medarbetare. När vi presenterar svarsfördelning i resultat och analys redogör vi för svarsalternativen 1-2, 4 och 5. Vi har valt att inte redogöra för svarsalternativet 3 på svarsskalan då denna siffra befinner sig mittemellan svarsalternativen "håller inte alls med" och "håller helt med". Vi har gjort detta val för att vi är intresserade av att se på svarsfrekvensen av ytterligheterna.
- *Sjukskrivningsstatistik* för socialsekreterarna från september 2014 till september 2015. Sjukfrånvaron presenteras i procent. Procenten är framräknad som antalet sjuktimmar i förhållande till den tillgängliga ordinarie arbetstiden i timmar. I denna "tillgängliga" tid ingår inte föräldraledighet eller annan tjänstledighet, inte heller när den är partiell (se figur 3 på s.35).

5.4 Tillvägagångssätt

Inledningsvis lade vi mycket arbete på att definiera problemformulering, uppsatsens syfte och forskningsfrågor - vilket har varit en förutsättning för val och inramning av fallet. Därefter gick vi igenom öppna jämförelser och tog sedan kontakt med den enhet vi var intresserade av att undersöka genom att skicka ut en förfrågan om medverkan i studie (se bilaga 1) och fick godkännande. Vi valde ut vilka dokument vi ville inhämta samt utformade intervjuguiden. I samband med första intervjun med enhetschefen samlades samtliga dokument in. Intervjun hölls i verksamhetens lokaler och varade i ca två timmar. Vi fick tillåtelse att spela in intervjun, som efteråt transkriberades. Inspelning och transkribering av intervjuer är behjälpligt för att minnas vad som sades och för att kunna återge det så nära som möjligt (Bryman, 2011). Med hjälp av den inspelade intervjun kunde vi successivt spela upp intervjun i etapper samtidigt som en av oss skrev in texten i ett dokument på datorn. Telefonintervjun med det fackliga kommunombudet antecknades för hand och skrevs därefter direkt in i ett worddokument. Efter insamling av dokument och genomförande av intervjuer analyserade vi det empiriska materialet genom tematisk analys.

Inledningsvis i uppsatsarbetet satt vi tillsammans för att skapa problemformulering, syfte och frågeställningar. När vi arbetade med tidigare forskning, teori och metod satt vi mestadels tillsammans vilket möjliggjorde att vi löpande kunde diskutera sinsemellan. Viss arbetsfördelning var nödvändig för effektivisering av litteratursökning och skrivtid. Vi arbetade på samma avsnitt löpande men hade olika ansvarsområden som vi diskuterade sinsemellan. Intervjun med det fackliga kommunombudet utförde en av oss då intervjun hölls via telefon. Intervjun med enhetschefen genomförde vi tillsammans samt resultat och analys av datainsamlingsmaterialet och den slutliga diskussionen.

5.5 Analys av data

Yin (2006) beskriver svårigheten med att analysera fallstudiedata då detta jämfört med andra forskningsmetoder inte innehåller lika tydligt definierade strategier och tekniker. Vi har valt att analysera vårt datamaterial utifrån en tematisk analys. Yin (ibid.) beskriver att man kan använda sig av olika tekniker för att ordna och

strukturera sitt empiriska material. Genom att inledningsvis ögna igenom sitt empiriska material kan olika teman utläsas som sedan kan ställas upp i en matris. Vidare kategoriseras utvald data in under de olika temana för att analyseras. Vi läste inledningsvis igenom samtligt datamaterial för att utläsa övergripande teman som berörs inom materialet och valde därigenom ut fem teman som vi ställde upp i en matris (se nedan i figur 2). Dessa teman är personalgrupp, arbetsbelastning, kompetens, introduktion samt organisation, ledarskap och IT-stöd. Efter detta läste vi noggrant igenom datamaterialet igen och markerade i texten där de olika temana berörs med hjälp av olika färgpennor. Vi placerade sedan in de olika dokumenten och intervjuerna inom hemmahörande teman i matrisen. Alla teman berör faktorer kopplat till psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden och är områden som berörs och problematiseras i bakgrund och tidigare forskning.

Figur 2. Matris för analys

Personalgrupp	Arbetsbelastning	Kompetens	Introduktion	Organisation, ledarskap och IT-stöd
	Verksamhetsplan			Verksamhetsplan
Nulägesrapport	Nulägesrapport	Nulägesrapport	Nulägesrapport	Nulägesrapport
		Rapport till introduktionsplan	Rapport till introduktionsplan	Rapport till introduktionsplan
		Introduktionsplan	Introduktionsplan	Introduktionsplan
Delegationsordning		Delegationsordning		Delegationsordning
	Handlingsplan utredningstider	Handlingsplan utredningstider		Handlingsplan utredningstider
	Rapport utredningstider	Rapport utredningstider		Rapport utredningstider
Intervju enhetschef	Intervju enhetschef	Intervju enhetschef	Intervju enhetschef	Intervju enhetschef
Handlingsplan arbetsmiljö	Handlingsplan arbetsmiljö			Handlingsplan arbetsmiljö
Medarbetarenkät	Medarbetarenkät	Medarbetarenkät	Medarbetarenkät	Medarbetarenkät
	Sjukskrivningsstatistik			
Intervju fackligt kommunombud	Intervju fackligt kommunombud			

Inledningsvis i resultat och analys har vi redogjort för en beskrivning av fallet.

Därefter har vi presenterat datamaterialet inom varje tema. Utgångspunkten med

uppsatsen har varit att undersöka en enhet som tycks ha en god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden. För att kunna besvara våra frågeställningar om vad som kännetecknar god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden inom enheten samt hur de arbetar för att uppnå och bibehålla detta har vi presenterat styrkor och svagheter inom de olika temana. Vi har gjort denna uppdelning för att vidare i analysen kunna ställa styrkor i relation till svagheter inom de olika temana. Resultaten har sedan analyserats mot den bakgrund, tidigare forskning och teori som vi presenterat tidigare.

5.6 Validitet och reliabilitet

För att forskningsstudien ska vara trovärdig och tillförlitlig behöver man ta ställning till studiens validitet och reliabilitet. Validitet syftar till att bedöma huruvida de slutsatser som forskningsstudien genererat stämmer eller ej. Validiteten utgör därmed en viktig grundsten för att bedöma forskningens kvalitet (Bryman, 2011). Enligt Yin (2006) är användning av flera empiriska källor ett sätt för att öka validiteten vid fallstudier. I vår fallstudie har vi intervjuat enhetschefen för barn- och ungdomsenheten och därefter det fackliga kommunombudet för att öka validiteten i enhetschefens svar. Vi har undersökt ett flertal dokument rörande olika delar av arbetsplastens organisation, arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Dokumenten utgör en viktig del i fallstudien och agerar validerande för intervjuerna och vice versa.

Målet med reliabilitet är att säkerställa att en forskare ska kunna komma fram till likadana resultat och slutsatser om hen följer samma tillvägagångssätt som en tidigare forskare formulerat och genomfört. Dess syfte är att minimera skevheter och fel i en forskningsstudie (Yin, 2006). Vi har tagit hänsyn till reliabiliteten genom att utförligt beskriva hur vi gått tillväga under uppsatsens gång. Att vi tidigt ramade in vårt fall har varit vägledande för undersökningen. Vid utformningen av intervjuguiderna har vi även varit noggranna i valet av frågor samt att de utformats på ett sätt som blivit tydligt för intervjupersonerna. Vi har tydligt beskrivit vilka dokument vi valt ut samt satt upp en matris som tydligt visar hur vi gått till väga vid vår analys.

5.7 Metodreflektion

Vi har använt oss av Socialstyrelsens (2015c) öppna jämförelser i urvalet av fall. Socialstyrelsen (2015b) belyser i guiden till öppna jämförelser att skattning av positiva resultat inte garanterar god kvalitet utan resultaten måste kompletteras med andra uppgifter för att säkerställa faktiska förhållanden. Trots att öppna jämförelser således baseras på självskattning har vi ändå valt ut en barn- och ungdomsenhet som har uppfyllt våra krav. Vi har varit medvetna att detta kan komma att bli problematiskt om barn- och ungdomsenheten visat sig vara av ett annat slag än vad skattningen på öppna jämförelser visat. Varken enhetschef, fackligt ombud eller enskilda dokument kan enskilt agera som tillförlitliga källor. Eftersom vi endast intervjuat en person på arbetsplatsen har vi enbart fått hens subjektiva beskrivning och uppfattning. Enhetschefen - i detta fall - kan vara mån om att beskriva enheten på ett sätt för att framställa den i god dager. För att få en mer nyanserad bild hade det varit fördelaktigt att intervjua fler på arbetsplatsen, exempelvis 1:e socialsekreterare och socialsekreterare. Vi har på grund av tidsbrist valt att begränsa oss till en nyckelinformant på arbetsplatsen. För att få en till röst om barn- och ungdomsenhetens arbetsmiljö kontaktade vi den fackliga representanten på arbetsplatsen, men fick svar om att hen inte kunde medverka på grund av tidsbrist. Vi tog därför kontakt med det fackliga kommunombudet. Då kommunombudet inte har lika stor inblick i enheten hade det varit mer fördelaktigt för oss att få prata med den fackliga representanten på enheten, för att få ytterligare en röst från arbetsplatsen. Det har ändå varit fördelaktigt att höra en utomstående röst då kommunombudet troligen inte har något intresse i att framställa verksamheten i god dager.

Yin (2006) beskriver att det är viktigt att vara medveten om vilken kontext dokumenten är tagna ifrån, i vilket syfte de framställts och vem som framställt det. Genom att exempelvis ha en handlingsplan för arbetsmiljö behöver inte betyda att man följer den eller aktivt arbetar med den. På så vis agerar inte handlingsplanen som enbart bevis på att detta arbetas med på arbetsplatsen. Vi har varit noggranna med att se till och skapa en samlad bild över information från alla källor. Denna bild utgör inte en fullständig bild över hur den psykosociala arbetsmiljön och arbetsförhållandena ser ut på enheten. Det går heller inte att generalisera denna

uppsats resultat till samtliga barn- och ungdomsenheter i Sverige, särskilt med tanke på att det är en enfallsstudie. Kritik riktas ofta mot fallstudier gällande tillämpning av generaliserbarhet. Bryman (2011) poängterar att fallstudieforskare inte heller menar att det går att hitta generaliserande typfall, vilket vi instämmer i.

5.8 Etiska överväganden

Forskningsetik och forskareetik är två viktiga komponenter att ta hänsyn till och överväga i samband med en forskningsstudie. Forskningsetik handlar om hur man behandlar sina forskningsdeltagare, att värna om deras integritet, människovärde och självbestämmande. Forskareetik avser frågor som handlar om själva hantverket där forskarens har ett ansvar gentemot forskningen och forskarsamhället, till exempel att inte snedvrída data, fuska eller plagiera (Kalman & Lövgren, 2012). I vår uppsats har vi tagit hänsyn till dessa aspekter och därmed beaktat de fyra etiska forskningsprinciperna: informations-, samtyckes-, konfidentialitets- och nyttjandekravet. Dessa principer innebär till exempel att forskningsdeltagarna informeras om uppsatsens syfte, metoder, hur materialet kommer att förvaras och användas samt att de har rätt att avbryta sitt deltagande. Forskningsdeltagarna kan således avgöra om de vill delta och därmed lämna samtycke. Forskaren måste även hantera och förvara all insamlad data så att obehöriga inte kan komma åt den, samt att det i samband med publikation av uppsatsen inte ska gå att identifiera deltagarna och/eller platsen i uppsatsen. Forskaren ska även enbart använda det insamlade materialet till forskningsändamålet (Kalman & Lövgren, 2012). I samband med förfrågan om barn- och ungdomsenhetens medverkan informerade vi om syftet med uppsatsen, att medverkan var frivillig och att deltagarna när som helst kunde avbryta sitt deltagande. Vi informerade om att namn på deltagare och enhet kommer att anonymiseras samt att det insamlade materialet inte kommer att användas i något annat syfte än i denna uppsats. Denna information återupprepades i samband med intervjuerna. Vi var tydliga med att informera om att inspelningar och annat insamlat material kommer att raderas efter att uppsatsen är godkänd samt att materialet presenteras på ett sådant sätt som minimerar risken för identifiering av intervjupersonerna och enheten. Vi är medvetna om att risken för lokalisering och identifiering av vårt forskningsobjekt är större vid en enfallsstudie jämfört med en flerfallsstudie. Vi anser ändå att vår uppsats är förknippad med få etiska problem.

Med integritet i åtanke menar vi att risken för kränkning av forskningsdeltagarna är liten. Vårt fokus är organisatoriska faktorer, hur dessa är kopplade till om arbetsmiljön är god eller ej och hur dessa hanteras och åtgärdas på en organisatorisk nivå. Vi har inte lagt fokus på personliga berättelser av upplevelser och känslor, något som skulle kunna bli utelämnade och eventuellt kränkande om identifiering mot förmodan skulle vara möjlig att göra.

6. Resultat och Analys

I följande avsnitt presenteras resultat och analys. Vi har valt att presentera dessa under samma avsnitt för att kontinuerligt inom varje tema kunna analysera resultaten på ett mer överskådligt sätt. Inledningsvis redogör vi för beskrivning av fallet.

Därefter presenterar och analyserar vi resultatet av vårt insamlade material utifrån fem olika teman: personalgrupp, arbetsbelastning, kompetens, introduktion samt organisation, ledarskap och IT-stöd. Varje avsnitt är strukturerat genom att vi delat in resultatet i styrkor och svagheter - detta för att ställa styrkor i relation till svagheter - vilka sedan har analyserats mot bakgrund, tidigare forskning och teori.

6.1 Beskrivning av fallet

På enheten arbetar man med barn och ungdomar 0-20 år samt deras familjer. Barn- och ungdomsenheten ingår i Individ- och familjeomsorg - Funktionshinder (IFO-FH) som arbetar för att ge stöd, omsorg och service till de som bor eller vistas i kommunen. Barn- och ungdomsenhetens uppdrag rör handläggning av barn och ungas behov av socialtjänstens stöd och skydd. Enheten svarar för att bistå med information och rådgivning, mottag av ansökningar samt anmälningar gällande kännedom eller misstanke om barn som far illa. Vidare genomför mottagningsgruppen förhandsbedömningar av anmälningar för att avgöra om utredning ska inledas eller inte medan ansökningar direkt lämnas till utredningsgruppen, utförare eller andra hjälpinstanser. Utredningsgruppen utreder barnet/ den unges behov, gör risk och skyddsbedömningar, beslutar om insatser enligt SoL och LVU samt följer upp dessa insatser. En barnavårdsutredning får enligt lag (SoL) pågå i högst 4 månader. Om särskilda skäl föreligger kan beslut om förlängd utredningstid fattas. Barnsekreterarnas uppgift är att handlägga samt följa upp barn som är familjehemsplacerade enligt SoL eller LVU under en längre tid.

På enheten arbetar en enhetschef, två 1:e socialsekreterare och 22 socialsekreterare. Enheten är indelad i fem mindre arbetsgrupper med olika fokus: en mottagningsgrupp, tre utredningsgrupper samt en barnsekreterargrupp. Samtliga socialsekreterare har socionomexamen och är mellan åldrarna 27-60. Av 22 socialsekreterare har 18 arbetat med barnavårdsutredningar i mer än 5 år, 2 har arbetat mellan 3-5 år, 1 mellan 1-3 år samt 1 som arbetat i mindre än 1 år. Bland

dessa socialsekreterare har 9 arbetat på sin nuvarande tjänst i mer än fem år, 6 av dem mellan 3-5 år, 2 mellan 1-3 år samt 5 i mindre än ett år.

6.2 Personalgrupp

Inom detta avsnitt presenterar vi resultat med efterföljande analys som berör aspekter i arbetsgruppen som har en betydelse för arbetsmiljön på barn- och ungdomsenheten.

Styrkor

Genom nulägesrapporten och handlingsplanen för arbetsmiljö framgår det att en styrka i personalgruppen är dess spridning gällande ålder och erfarenhet. Vidare nämns att barn- och ungdomsenheten har en engagerad, välutbildad och erfaren personal. Under intervjun med det fackliga kommunombudet bekräftar hen att enheten har en del personal med lång erfarenhet vilket hen uttrycker skiljer sig från andra barn- och ungdomsenheter. Ett gott arbetsklimat är något som belyses i nulägesrapporten som en styrka inom arbetsgruppen. Även enhetschefen upplever att det är ett öppet klimat bland personalen: “Jag tror att om ni skulle fråga vem som helst här så skulle de nog säga det, samtidigt är det såhär i grupper att grupper lever sitt eget liv”. Vidare beskriver hen att det är viktigt att arbeta för att skapa en trevlig och trivsamt atmosfär, vilket innebär att ständigt jobba med förhållningssätt och attityder: “Det är viktigt att man inte är otrevliga mot varandra, eller skickar otrevliga mail eller säger otrevliga saker till varandra, eller omvänt att man inte får vara för känslig, man får inte övertolka allt”. Enhetschefen menar att man måste ha ett professionellt förhållningssätt mot varandra och att det är viktigt att uppmuntra en sådan levande diskussion. Hen uttrycker att då arbetsgruppen är uppdelad i undergrupper med olika uppdrag kan konflikter lätt uppstå: “Det blir gnissel mellan grupperna i samarbetet och då är det viktigt att lyfta upp det på bordet, vad fungerar, vad fungerar inte och vad kan vi förbättra”.

Gällande öppet klimat har personalgruppen i medarbetarenkäten svarat på frågor kring medarbetarskap och samarbete. På båda frågorna “Jag brukar säga till om något inte fungerar som det ska” och “I vår grupp är vi bra på att hjälpa varandra om

det behövs” har 29% svarat 5¹ och 41% svarat 4. På första frågan har 0 % svarat 1-2 och på andra frågan har 12 % svarat 1-2. Det innebär att 70 % av personalgruppen upplever att de kan säga till om något är problematiskt samt att man är hjälpsamma mot varandra. På frågan “I vår grupp har vi ett bra samarbete” har 24% svarat 5 och 35% svarat 4 samt 29 % svarat 1-2, vilket innebär att 59% av personalgruppen tycker att det finns ett gott samarbete.

Enhetschefen berättar att hen tillsammans med skyddsombudet på arbetsplatsen genomför en arbetsmiljörund två gånger per år. Miljöronden är till för att gynna det friska i arbetsgruppen och enhetschefen tycker att detta har blivit bra sedan de förändrade upplägget på ronderna. Nu samlar de in anonyma enkäter som sedan sammanställs till huvudteman i vad de flesta haft synpunkter på vilket sedan diskuteras vidare under miljöronden. Risken för att arbetsgruppen inte vågar uttrycka sina åsikter och därmed sitter tysta under ronderna har minskat i och med detta (Intervju enhetschefen). Minst en person från varje undergrupp delas under miljöronden in i en diskussionsgrupp där man arbetar med dessa teman.

Enhetschefen sammanställer vad som diskuterats för att arbetsgruppen ska arbeta vidare med detta under kommande möten. Något som införts efter en sådan miljörund är en friskvårdseftermiddag per termin med socialiserande aktiviteter för att gynna arbetsmiljön i arbetsgruppen. Enhetschefen säger att den senaste friskvårdseftermiddagen blev mycket lyckad med poängpromenad, minigolf och restaurangbesök. I höst har de inte haft någon friskvårdseftermiddag på grund av den krissituation som uppstått med det ökade trycket av ensamkommande flyktingbarn. Enhetschefen menar att under sådana krissituationer blir aktiviteter som denna drabbade.

Svagheter

Inom kvalitetsfaktorn arbetsmiljö i medarbetarenkäten har personalgruppen svarat på frågor kring arbetsmiljön. På frågan “Hos oss är arbetsmiljön trygg och säker” har 0% svarat 5 och 18% svarat 4 vilket motsvarar 18% av alla svarande. På samma fråga har 29% svarat 1-2, vilket innebär att fler svarar att de inte är trygga och säkra än de som känner sig trygga och säkra. På frågan “Hos oss arbetar vi för att

¹ Varje fråga i medarbetarenkäten har en 5-siffrig skala där 1 står för “håller inte alls med” och 5 står för “håller helt med”.

arbetsmiljön ska bli så bra som möjligt” 0% svarar 5 och 12% svarat 4 vilket motsvarar 12% av alla svarande. På samma fråga har 18% svarat 1-2. En större andel upplever att man inte arbetar för att arbetsmiljön ska bli så bra som möjligt jämfört med de som inte upplever detta. Enhetschefen menar att medarbetarenkäter många gånger upplevs för generella då frågorna är formulerade på ett sådant sätt så att de inte säger något om den specifika arbetsplatsen. Hen säger att resultaten några gånger visat på väldigt låga siffror som arbetsgruppen sedan vid genomgången inte känts vid. Hen menar att dessa stora enkäter påverkas av dagsformen, att är man till exempel på dåligt humör när man fyller i enkäten påverkas svaren därefter. Hen menar att medarbetarfrågor om arbetsmiljö är bättre att arbeta med under miljörounderna.

Analys

Sammantaget framkommer att en styrka på barn- och ungdomsenheten är ett gott och öppet arbetsklimat inom arbetsgruppen samt att personalen är engagerad, välutbildad och erfaren. Den höga andelen personal med erfarenhet är även något som det fackliga kommunombudet uttrycker skiljer sig från andra barn- och ungdomsenheter. På barn- och ungdomsenheter runt om i landet råder hög personalomsättning, svårighet med att rekrytera och behålla erfarna handläggare samt att allt fler nyutexaminerade socionomer tillsätts tjänsterna (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; SKL, 2015b; Socialstyrelsen, 2015a). Perski (2012) belyser att tillhörighet och trygghet i arbetsgruppen kan bidra till att klara påfrestningar bättre. Mot denna bakgrund kan aspekter inom arbetsgruppen på barn- och ungdomsenheten ses som fördelaktiga för att klara av den situation som tycks råda på många barn- och ungdomsenheter i Sverige. Även enhetschefen upplever att det är ett öppet klimat i arbetsgruppen, men poängterar samtidigt att det aldrig är helt problemfritt i en arbetsgrupp och att man ständigt måste arbeta för att skapa en trevlig och trivsamt atmosfär samt att arbeta för och uppmuntra till levande diskussioner kring förhållningssätt och attityder. Theorell (2006) belyser chefens roll i skapandet av ett öppet klimat genom att uppmuntra till dialog kring exempelvis konflikter. Enhetschefen har en viktig roll i denna diskussion då hen har mandat att lyfta och driva sådana processer. Vi tolkar enhetschefens belysande av att uppmuntra till dialog som en betydelsefull medvetenhet hos hen. Att prata om känslor, erfarenheter och upplevelser kan öppna upp för perspektiv och möjliga

lösningar på konflikter. Att föra dialog kring sådant kan även agera förbyggande faktor för stress och ohälsa (Perski, 2012). Även Astvik och Melin (2013a) uttrycker vikten av att arbeta för ett sådant klimat.

Svaren i medarbetarenkäten gällande frågor om arbetsmiljö, medarbetarskap och samarbete stämmer delvis överens med den bild av ett öppet klimat på enheten som sammantaget framkommit. Majoriteten av gruppen upplever att de kan säga till om något är problematiskt, att de är hjälpsamma mot varandra samt har ett gott samarbete. Detta kan sammankopplas med Astvik och Melins (2013b) diskussion om copingstrategier, närmare bestämt voice-strategin. Att medarbetarna säger till när de upplever att något är problematiskt kan ses som en användning av denna strategi för att påverka sin arbetssituation. På vissa frågor i medarbetarenkäten - exempelvis på frågan om trygg och säker arbetsmiljö - finner vi en diskrepans i svarsfördelningen inom arbetsgruppen. Enhetschefen uttrycker att medarbetarenkäter många gånger är för generella och att svaren kan påverkas av dagsformen, något även Theorell (2003) belyser. Det kan således vara möjligt att svaren i medarbetarenkäten är påverkade av många faktorer i socialsekreterarnas liv, både i arbetslivet och privatlivet. Om vi tittar på frågan kring trygg och säker arbetsmiljö har en liten andel svarat att de upplever att arbetsmiljön är trygg och säker. Det är anmärkningsvärt att trots att majoriteten uppger ett öppet arbetsklimat är det få som känner sig trygga och säkra. Vi tolkar det som att arbetsgruppen inte upplever att de är otrygga med varandra eftersom de svarat att de har ett gott samarbete och kan prata med varandra. Det är mer troligt att svaren påverkats av att medarbetarna har haft olika uppfattningar av vad frågan innebär. Som Theorell (2006) påpekar är det inte helt problemfritt att undersöka och mäta psykosociala miljöfaktorer genom medarbetarenkäter då det handlar om att mäta subjektiva upplevelser. Standardiserade frågeformulär tar inte heller hänsyn till den specifika arbetsplatsen. Enhetschefen menar att miljöronder är ett bättre sätt att arbeta med medarbetarfrågor om arbetsmiljö. Deras nya sätt att genomföra miljöronden har medfört en mer gynnsam diskussion där fler vågar uttrycka sina åsikter. Miljöronden har genererat en friskvårdseftermiddag men som enhetschefen uttrycker blir sådana aktiviteter drabbade först vid hög arbetsbelastning. Perski (2012) menar att arbetsmiljön gynnas av kollegialt samarbete. Kollegialt samarbete i form av en

gruppaktivitet - en friskvårdseftermiddag - gynnar arbetsmiljön inom arbetsgruppen. Det är olyckligt att sådana aktiviteter drabbas först när de behövs som mest.

6.3 Arbetsbelastning

Inom detta avsnitt presenterar vi resultat med efterföljande analys som berör faktorer kring hög arbetsbelastning på barn- och ungdomsenheten.

Styrkor

Personalomsättningen på enheten är låg. Enhetschefen beskriver under intervjun att de har en stabil arbetsgrupp och att de även har det inom chefsledet. Enhetschefen säger exempelvis att hen och hens arbetskollega har arbetat en längre tid tillsammans: "...och vi blev som parhästar och det skapar ju såklart viss stabilitet. Det är två välkända typer som folk kan och som uppenbarligen fungerar okej." Detta tror enhetschefen blir en slags ackumulerande effekt som även skapar stabilitet i arbetsgruppen. Hen tror även att en framgångsfaktor till stabilitet i arbetsgruppen kan vara enhetens läge samt att enheten tycks ha ett gott rykte. Vid senaste rekrytering har hen frågat vad som gör att man söker sig till denna enhet och då fått svar så som att enheten har få platsannonser ute, vilket tolkas som en mer stabil arbetsgrupp. Ett annat svar har varit att man hört mycket gott om enheten. I telefonintervjun med det fackliga kommunombudet berättar även hen att barn- och ungdomsenheten har lyckats få personer med längre erfarenhet som söker sig till arbetsplatsen. Enhetschefen diskuterar att hen tror att personalrörlighet överlag kan vara påverkat av negativ stämning på arbetsplatsen och att det är viktigt att se upp med detta och att om negativ stämning uppstår i arbetsgruppen så pratar de om det. En sådan negativ stämning som kan uppstå är frågan om ärendetyngd, något enhetschefen menar varit uppe till diskussion. Hen säger att det kan vara svårt att sätta något slags riktmärke för hur många ärenden man kan ha på en tjänst, eftersom ärenden bland annat ser så olika ut. Dock är hen av uppfattningen att det skulle kunna vara behjälpligt för organisationen vid bemanning av enheten. Enhetschefen säger också att de arbetar med medhandläggarskap vid tunga ärenden, alltså att man är två i ärenden. Om en handläggare får väldigt många tunga ärenden arbetar de med mer stöttniing i form av medhandläggarskap och handledning från förste socialsekreterarna, snarare än att lägga över ärenden till handläggare som har färre

ärenden. Det gagnar inte barnet att byta handläggare, något som enhetschefen menar man ändå får problem med i samband med personalomsättning. Vilken typ av ärenden som socialsekreterarna handlägger varierar periodvis och kan därför leda till en skev ärendefördelning. En åtgärd som införts för en jämnare fördelad ärendetyngd är att samtliga arbetsgrupper arbetar med åldersgruppen 0-20 år, något som tidigare varit uppdelat i barn- kontra ungdomsgrupper (Intervju enhetschefen).

Som följd av hög arbetsbelastning kan det bli svårt att hålla utredningstider. På enheten har man därför uppfört en handlingsplan för att utvärdera och säkerhetsställa att utredningstider hålls. Handlingsplanen innehåller ett antal åtgärder som barn- och ungdomsenheten ska arbeta aktivt med för att hålla tiden. Under intervjun säger enhetschefen dock att de under den senaste tiden haft färre försenade utredningar, något som även visas i rapporten för utredningstider. Enhetschefen poängterar att det enligt lag ska föreligga synnerliga skäl för att förlänga en utredning. Hen uttrycker att de är väldigt noga med att inte fatta "fejkbeslut", men problematiserar att det finns en komplexitet mellan utredning och lagkrav. Som handläggare måste man hela tiden förhålla sig till motstridigheten i att inte utreda i onödan samtidigt som man enligt lag i vissa fall är skyldig utreda.

Av statistik över sjukskrivningar framgår att barn- och ungdomsenheten har få antal sjukskrivna socialsekreterare (se figur 3). Statistiken berör de som varit sjukskrivna i mer än 2 veckor under det senaste året. Det har skett en minskning av antal sjukskrivningar sedan februari detta året. Angående sjukskrivningar beskriver även enhetschefen att de har få problem med detta.

Figur 3.
Sjukskrivningsstatistik i procent²

	2014	2015
Januari		3,8
Februari		2,1
Mars		1,4
April		1,1
Maj		0,9
Juni		0,7
Juli		0,6
Augusti		0,5
September	3,1	0,5
Oktober	3,0	
November	3,0	
December	2,7	

² Sjukfrånvaron presenteras i procent. Procenten är framräknad som **antalet sjuktimmar i förhållande till den tillgängliga ordinarie arbetstiden i timmar**. I denna "tillgängliga" tid ingår inte föräldraledighet eller annan tjänstledighet, inte heller när den är partiell.

Svagheter

I nulägesrapporten belyses svårigheten med att hålla utredningstider som en svaghet för verksamheten. Denna svårighet finns trots relativt låg personalomsättning, erfaren personal samt utökning av bemanning. I både nulägesrapporten och handlingsplanen för arbetsmiljö belyses riskfaktorer inom barn- och ungdomsenheten. Stress, frustration och en upplevelse av högre arbetsbelastning på grund av ökade krav från lagstiftning och föreskrifter i barn- och ungdomsarbetet, större del självadministration samt krångligt och tidskrävande dokumentationssystem belyses av socialarbetarna som problematiskt och en anledning till en upplevelse av ökad arbetstyngd. Risken beskrivs ha funnits över tid och den belyses på sikt kunna orsaka ökad andel sjukskrivningar eller personalomsättning. Enhetschefen påpekar att den pågående krisen med ökad andel ensamkommande flyktingbarn kan komma att orsaka fler sjukskrivningar då personalen arbetar mycket hårt och att arbetet innebär en mental anspänning. I medarbetarenkäten har socialsekreterarna svarat på frågor kring arbetsbelastning. På frågan "Jag upplever att jag kan påverka arbetsuppgifter vid hög belastning" har 6% svarat 5 och 18% har svarat 4 vilket motsvarar 24% av alla svarande. På samma fråga har 35 % svarat 1-2. Det är således fler som upplever att de inte kan påverka arbetsuppgifter vid hög arbetsbelastning än de som upplever att de kan det. På frågan "Hos oss har jag möjlighet till återhämtning efter hög belastning" har 12% svarat 5 och 12% svarat 4 vilket motsvarar 24% av alla svarande. På samma fråga har 47 % svarat 1-2, vilket således betyder att nästan hälften av personalgruppen inte upplever att de inte har möjligt att återhämta sig. Även det fackliga kommunombudet bekräftar under telefonintervjun att barn- och ungdomsenheten har en hög arbetsbelastning, något hen inte uppfattar skiljer sig från andra enheter. I nulägesrapporten framgår det att en svårighet inom barn- och ungdomsenheten är stress för medarbetare som är småbarnsföräldrar. I medarbetarenkäten har personalen svarat på frågan: "Hos oss går det att få en bra balans mellan arbete och privatliv". 6 % har svarat 5, 18 % har svarat 4 och 41 % har svarat 1-2. Nästan hälften har alltså svarat att det inte är en bra balans mellan arbets- och privatliv.

De förändringar som skett inom lagstiftning och föreskrifter de senaste åren har skärpt kraven på socialtjänstens handläggning i barn- och ungdomsärenden, vilket i nulägesrapporten belyses ha påverkat verksamheten i hög grad. Allra helst

förändringar i lagkrav avseende våld i nära relationer har inneburit en ökning av antalet inledda utredningar. Även det ökade antalet ensamkommande flyktingbarn har inneburit ökade krav på socialtjänstens barn- och ungdomsvård. Detta framgår i intervjun med enhetschefen och av rapporten gällande utredningstider där antal ärenden av ensamkommande flyktingbarn belyses ha ökat. I nulägesrapporten framgår det att bemanning av personalgruppen behöver stärkas på sikt i takt med denna ökning för att kunna möta nya klientbehov. Prognoserna är osäkra men det tyder på att denna grupp väntas öka. Att möta den nya målgruppen är en stor utmaning för enheten. Det ställer stora krav på exempelvis boenden och utökade kostnader. De krav som regelverk och lagstiftning ställer har man enligt nulägesrapporten generellt svårt att leva upp till inom socialtjänsten. Detta innebär ökade krav på införande av nya kvalitets- och utvärderingsinstrument. Enhetschefen berör detta under intervjun och påpekar att arbete med att hålla utredningstiderna har försvårats på grund av dessa ökade krav som därmed inneburit ökad andel utredningar. Enhetschefen uttrycker vidare: "och allt det här att hålla reda på för socialsekreterarna är som ett regn av krav. Det gör att, det är nog väldigt lätt att tappa kontroll över sin kalender." Hen uttrycker samtidigt att det även finns krav på tillgänglighet och att servicenivån på enheten har varit väldigt hög. Enhetschefen menar att de måste tänka på att ansvaret ligger på föräldrar och i viss mån ungdomar och inte enbart på socialsekreterarna. Hen beskriver att: "man har hjälpt till mycket, man har hjälpt föräldrar och styrt och ställt. Nu måste vi börja packa ihop det här, vi måste tänka att ansvaret ligger i familjen hos föräldrarna, och i viss mån på ungdomar också, och att man måste förhålla sig på det sättet". Enhetschefen säger även att jämsides med alla ovan nämnda aspekter kring att hålla utredningstider tror hen att det lätt blir en kultur också - "...och väldigt många här tror jag har levt i föreställningen om att 'jag har fyra månader på mig' " - något hen poängterar är viktigt att förhålla sig till. Hen tillägger även att de haft en viss personalrörlighet sedan man införde handlingsplanen för utredningstider. När det blivit vakanser under en tid har andra handläggare fått gå in i de ärendena, vilket gjort det svårt att hålla utredningstiderna. En svårighet som belyses i nulägesrapporten är just det svåra rekryteringsläget. Man har svårt att finna lämplig personal när behovet av utökning uppstår.

Analys

En aspekt som framkommit vara problematisk inom den sociala barn- och ungdomsvården är den höga personalomsättningen (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; SKL, 2015b). Som framkommer har barn- och ungdomsenheten en stabil arbetsgrupp. Faktorer som tros ha bidragit till stabiliteten är den ackumulerande effekten av stabilitet i chefsledet, enhetens läge samt dess goda rykte (Intervju enhetschefen). För att skapa en stabil arbetsgrupp menar GR (2015) att chefer och handläggare måste stanna kvar i yrket. Stabilitet i chefsledet är viktigt, något vi tolkar utgjort en sorts grundpelare för stabilitet i denna organisation. Vidare diskuterar enhetschefen aspekter som kan påverka personalrörlighet där negativ stämning kan ses som en sådan bidragande faktor. Hög arbetsbelastning skapar stress; vilket kan bidra till irritation bland medarbetare och på så vis skapa negativ stämning. Dialog kring problematiska situationer och konflikter kan vara en förebyggande faktor för ohälsa på en arbetsplats (Perski, 2012). I tidigare forskning (Tham, 2007; Tham & Meagher, 2009) diskuteras orsaker till personalomsättning där hög arbetsbelastning inte behöver vara en anledning till att socialarbetare lämnar yrket. Personal kan klara av att arbeta under hög arbetsbelastning om de känner sig uppskattade, blir sedda och omhändertagna av ledningen. Enhetschefen beskriver hur de lyfter och pratar om sådant som skapar negativ stämning. Vi tolkar att ytterligare en anledning till stabilitet inom denna arbetsgrupp trots hög arbetsbelastning är att arbetsgruppen känner sig sedda och omhändertagna av ledningen då enhetschefen prioriterar diskussion om det som medarbetarna upplever jobbigt.

En annan aspekt som framkommit vara problematisk inom den sociala barn- och ungdomsvården är den höga arbetsbelastningen (Akademikerförbundet SSR, 2015). Det framkommer i medarbetarenkäten att mer än en tredjedel av socialsekreterarna upplever att de inte alls kan påverka sina arbetsuppgifter vid hög arbetsbelastning. Kim (2011) menar att otillfredsställda arbetsförväntningar kan vara orsakat av låg autonomi i arbetet, något som är vanligare inom offentlig sektor. Att inte kunna påverka sina arbetsuppgifter tolkar vi som en otillfredsställelse hos personalgruppen. Lipsky (2010) beskriver att gräsrotsbyråkraters arbete är styrt av lagar, riktlinjer och direktiv. Eftersom socialarbetarna arbetar inom en byråkratisk arbetsmiljö kan vissa arbetsuppgifter vara svåra att påverka. Alla krav som finns i arbetet går inte att

förändra och det kan därmed leda till att man känner otillfredsställelse. Något som kan skapa negativ stämning på arbetsplatsen är arbetsbelastning i form av ärendetyngd (Intervju enhetschefen). Enhetschefen diskuterar att ett riktmärke för antal ärende skulle kunna vara behjälpligt, något som även diskuteras av Vision (2015b). Sådana riktlinjer kräver eftertänksamhet innan de implementeras då ärenden ser olika ut (Intervju enhetschefen). Att arbeta med medhandläggarskap, handledning från 1:e socialsekreterare samt att samtliga arbetar med målgruppen 0-20 år är något som enheten arbetar med för att minska ärendetyngden. Perski (2012) belyser att delad arbetstyngd inom arbetsgruppen kan minska känslan av otillräcklighet. Att man på enheten arbetar med stöttning tolkar vi som ett sätt att minska känslan av otillräcklighet bland socialsekreterarna.

De lagändringar och nya föreskrifter som introducerats de senaste åren har påverkat arbetet inom den sociala barn och ungdomsvården (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR 2015; Perski, 2012). Även förändringar i omvärlden har en stor påverkan (Hasenfeld, 2010a). Som framkommer i nulägesrapporten och handlingsplanen för arbetsmiljö beskrivs förändringar och ökade krav som en upplevelse av ökad arbetstyngd på enheten, exempelvis den nya föreskriften gällande våld i nära relationer (SOSFS 2014:4) samt den ökade målgruppen av ensamkommande flyktingbarn. Detta har bidragit till att man har svårt att hålla utredningstider. Som Perski (2012) belyser kan kontrollförlust leda till hotfulla påfrestningar i arbetet. På enheten har de infört en handlingsplan för att hålla utredningstider (Handlingsplan utredningstider) och i den senaste rapporten för utredningstider framkommer det att enheten har få antal försenade utredningar. Denna åtgärd tolkar vi är ett sätt för enheten att återfå kontroll över arbetet med utredningstider. Enligt Theorell (2003, 2006) påverkas anställdas mående av vilket beslutsutrymme de har i sitt arbete. Samtidigt som åtgärden syftar till att vara behjälplig för socialsekreterarna tolkar vi att arbetet enligt handlingsplanen kan ses som kontrollerade i deras arbete då dess funktion delvis är att granska socialsekreterarnas utredningsprocess. Ett mer kontrollerat arbete kan bidra till mindre beslutsutrymme för den enskilde socialsekreteraren, något som vi tolkar kan påverka deras mående negativt.

Något som benämns vara en svaghet på barn- och ungdomsenheten är att de i personalgruppen som är småbarnsföräldrar upplever stress. Trots att stress är något

som upplevs av fler tolkar vi detta som att småbarnsföräldrar i denna arbetsgrupp upplever en större stress än de som inte är det. Genom medarbetarenkäten framkommer det att nästan hälften upplever att de inte alls har en bra balans mellan arbetslivet och privatlivet. Denna aspekt är även något som Lizano och Mor Barak (2012) samt Tham och Meagher (2009) belyser när de påvisar att konflikter mellan arbetsliv och privatliv utgör en risk för utvecklande av känslomässig utmattning bland socialsekreterare inom den offentliga barnavården. Vi tolkar att den upplevelse av stress som småbarnsföräldrar på enheten upplever är effekt av den känslomässiga påfrestning som arbete inom den offentliga barnavården kan innebära.

Hög arbetsbelastning kan få konsekvenser för socialarbetaren genom att det leder till utbrändhet och sjukskrivning, något som stått i fokus inom tidigare forskning (Aronsson, Astvik & Gustafsson, 2010; Font, 2012). Trots att vi inte har någon sjukskrivningsstatistik att jämföra med, ser vi att sjukskrivning på enheten har minskat från september förra året till september detta året. Trots att man på enheten upplever hög arbetsbelastning tolkar vi att detta inte lett till sjukskrivning bland personalen.

6.4 Kompetens

I följande avsnitt presenterar vi resultat med efterföljande analys gällande kompetenssatsning och åtgärdsprogram som man på enheten arbetar efter.

Styrkor

En styrka i arbetsgruppen som belyses i nulägesrapporten är att enheten har erfaren och välutbildad personal. Vidare framgår att samtliga har socionomexamen samt att sju socialsekreterare har gått en påbyggnadsutbildning på 7,5 hp avseende barnavård vilket är en följd av den kompetenssatsning som pågått nationellt sedan år 2013. I nulägesrapporten benämns den nationella kompetenssatsningen som en styrka för att öka utbildningsmöjligheterna på enheten och att kompetensutveckling både internt och externt är viktigt. Enhetschefen beskriver under intervjun att de för stadsbidraget även satsats på utbildning för 1:e socialsekreterarna kring coachning och ledarskap. Socialsekreterarna har även gått andra utbildningar, exempelvis i samtalsmetodik.

Hen berättar att frågan om utbildning har gått ut till samtliga i arbetsgruppen och därefter har hen prioriterat dem med minst utbildning. Dock är det flest med lång erfarenhet som gått utbildningarna för att de med kortare erfarenhet visat sig inte känna sig redo. Enhetschefen säger att de som gått utbildningar har varit nöjda. I rapporten till introduktionsplanen framgår att syftet med kompetens- och introduktionsprogram är att utveckla och bibehålla hög kompetens inom socialtjänsten samt att uppnå en hög personalstabilitet inom verksamheten. Följande åtgärder som beskrivs i handlingsplanen för utredningstider som enheten ska arbeta med för att hålla tiderna är framtagna för att stärka kvalitet och verka kompetenshöjande. Enhetschefen har i uppgift att under medarbetarsamtal stötta socialsekreteraren i struktur och planering av utredningsarbetet. Enhetschefen ska även granska slumpvis utvalda akter en gång per månad som sedan tillsammans med 1:e socialsekreterare analyseras och sammanställs en gång per kvartal. Under intervjun beskriver enhetschefen att detta görs för att kontrollera vilka delar i utredningen som finns med, något som sedan förmedlas till handläggaren. Saknas delar i utredningen fungerar denna granskning som feedback och påminnelse till handläggaren av vad som behövs tilläggas.

I arbetsledning, eller så kallad metodhandledning, handleder 1:e sekreterarna arbetsgruppen. Detta sker i grupp 4 timmar per vecka. Samtliga har även 1 timme enskild arbetsledning varannan vecka samt extratid utifrån behov. I handlingsplanen för utredningstider framgår det att 1:e socialsekreterarna har i uppgift att under arbetsledning och halvdagar genomföra kompetenshöjande aktiviteter som rör dokumentation utifrån aktgranskningarna. 1:e socialsekreterarna ska i arbetsledning, både enskild och i grupp, stötta socialsekreterarna i struktur och planering av dokumentation och handläggning. Enhetschefen beskriver att man i metodhandledning arbetar med bland annat att planera så att man lägger viktiga utredningssamtal i början av utredningsprocessen samt att man avsätter skrivtid mot slutet. Man arbetar även med att stötta i avgränsning i utredningarna när det behövs. 1:e socialsekreterarna arbetar för god stämning under dessa grupphandledningar.

I handlingsplanen för utredningstider framgår även att enhetschefen ska sammanställa statistik varje månad över utredningstider, hur många anmälningar och ansökningar som kommer in, hur många utredningar som inleds samt lämna rapport

till områdeschef och utskott. Kvartalsvis ska även utredningstider redovisas till nämnden. Slutligen ska enhetschefen månadsvis granska utredningsdokument i utredningar som pågått i tre månader. Vidare beskrivs i handlingsplanen att man utöver detta utifrån teman - såsom exempelvis dokumentation - ska ha genomgångar för att stärka kompetensen. Under dessa genomgångar kan exempelvis föreskrifter gås igenom och hur man ska dokumentera i dokumentationssystemet Treserva. Enhetschefen berättar under intervjun att de arbetat konsekvent med denna handlingsplan sedan ett år tillbaka. Samtidigt menar hen att man ännu inte riktigt "fått styr" på 1:e socialsekreterarnas kompetensutveckling för socialsekreterarna under arbetsledningen.

Svagheter

I medarbetarenkäten har medarbetarna svarat på frågor som berör kompetensutveckling. På frågan "Jag får den kompetensutveckling jag behöver för att göra ett gott arbete" har 0% svarat 5 och 12 % svarat 4. På samma fråga har 29% svarat 1-2. Fler medarbetare upplever att de inte får den kompetensutveckling som de behöver. Enhetschefen säger under intervjun att en svårighet vid användning av stadsbidraget för kompetensutveckling har varit att de inte hunnit använda sig av pengarna i tid, att det varit för kort tid att planera och genomföra. Hen berättar att de exempelvis under det första året endast gjorde av med en bråkdel. Gällande de högskoleutbildningar som socialsekreterarna gått säger enhetschefen att de haft svårt att samordna detta med det vardagliga arbetet. Hen talar om att de infört att socialsekreterarna får två dagar inläsningstid i månaden utöver timmarna i skolan, vilket totalt ska innebära att tre dagar får tas från arbetstiden. Det problematiska som enhetschefen poängterar är att ingen gör socialsekreterarnas arbete på arbetsplatsen under tiden de är i skolan. Det är svårt att sätta in en vikarie som avlastar eftersom: "det finns ingen som nappar på ett sådant uppdrag och det är väldigt svårt att lösa det för vem kan komma in och göra ett övervägande i ett ärende man inte känner". Enhetschefen uttrycker även att: "Man kan inte släppa ifrån sig hur mycket folk som helst samtidigt, för det urholkar." Hen säger att en viss överanställning skulle kunna lösa problemen och ge mer luft i organisationen, men detta är inte genomförbart idag.

Analys

År 2014 infördes Socialstyrelsens (SOSFS 2014:7) nya föreskrifter gällande behörighetskrav. Då samtlig personal på enheten har socionomexamen utgör inte detta behörighetskrav något problem. Välutbildad och erfaren personal anses vara en styrka på enheten (Nulägesrapporten). Som framgår i flera rapporter är kompetensutveckling viktig för en tryggare social barn- och ungdomsvård (GR, 2015; SKL, 2013; SKL, 2015a; SKL, 2015b; Socialstyrelsen 2013; Socialstyrelsen, 2014; Regeringen, 2013). Trots erfaren personal är kompetenssatsning viktig för vidare utveckling och ytterligare kompetenshöjning. Som följd av den nationella kompetenssatsning som implementerades år 2013 (Regeringen, 2013) har det på barn- och ungdomsenheten resulterat i nya utbildningsmöjligheter (Nulägesrapporten). På enheten är det främst de mer erfarna socialsekreterarna och 1:e socialsekreterarna som gått utbildningar och enhetschefen menar att detta beror på att de mindre erfarna inte känt sig redo. Detta liknar vad som framkom i Socialstyrelsens (2014, 2015a) redovisning av kompetenssatsningen för år 2013 och 2014, där det delvis framkom att oerfarna snarare gagnats av handledning och erfarna mer av utbildning. Även Astvik och Melin (2013a) belyser att behovet av stöd kan vara olika beroende på hur lång yrkeserfarenhet man har. Att man som oerfaren på den här arbetsplatsen inte känner sig redo för vidareutbildning tolkar vi som att det behövs tid för att upptäcka kunskapsluckor och för att lättare kunna relatera och omsätta ny kunskap i praktiken.

En annan svårighet med kompetenssatsningen på enheten har varit det glapp som finns mellan tillgång till stadsbidraget och möjligheten att omsätta bidraget i verksamheten, där brist på tid för planering och genomförande är det mest problematiska. Högskoleutbildningarna är även svåra att samordna med det praktiska arbetet, då det är komplicerat att sätta in vikarier samt är brist på resurser. Problematiken med vikarier är även något som framkommit i redovisningen för 2014 års kompetenssatsning (Socialstyrelsen, 2015a). Liknande resonemang för Lipsky (2010) då han belyser problematiken med otillräckliga resurser som vanligt förekommande inom gräsrotsbyråkratens arbete. Gällande medarbetarnas upplevelse av möjlighet till kompetensutveckling framgår det att nästan 30 % av personalgruppen inte känner att de får den kompetensutveckling som de behöver för att göra ett gott arbete. Vi tolkar det som att svårigheten med att få ihop

kompetensutvecklingsarbetet, frågan om vikarier, den tidsbrist som råder samt medarbetarnas upplevelse hänger samman. När det inte finns tillräckligt med tid för att planera kompetenssatsning påverkar detta hur arbetet genomförs och bidrar således till svårigheten med att få ihop utbildning och vikarier. Detta i sin tur bidrar till att medarbetarna upplever att kompetensutvecklingen inte blir givande för dem.

En del av det arbete som beskrivs i handlingsplanen för utredningstider är att öka kompetensen i utredningsprocessen bland socialsekreterarna, där enheten ska arbeta med kompetenshöjning utifrån olika teman. I linje med vad som framgår i rapporter om vikten av kompetenshöjning (GR, 2015; SKL, 2013; SKL, 2015a; SKL, 2015b; Socialstyrelsen 2013; Socialstyrelsen, 2014; Regeringen, 2013) tolkar vi att detta arbete på enheten är viktig för kompetenshöjning. Det är 1:e socialsekreterarna som har i uppgift att leda detta kompetensarbete för socialsekreterarna. Schmid (2010) belyser att en viktig funktion hos ledaren är att skapa en stödjande miljö bland annat genom att stötta och hjälpa de anställda i problemlösning. Vi tolkar således att 1:e socialsekreterarnas arbete med detta är viktigt och ska verka för att stötta och utveckla socialsekreterarna i sin yrkesroll. Dock har man på enheten, som enhetschefen beskriver, fått styr på detta ännu.

6.5 Introduktion

I detta avsnitt presenterar vi resultat med efterföljande analys gällande introduktion för nyanställda på enheten och hur de arbetar med detta.

Styrkor

I nulägesrapporten framgår att enheten prioriterar en gedigen introduktion för nyanställda. På barn- och ungdomsenheten finns dokument för introduktionsplan som utförligt beskriver vilka steg en introduktion för nyanställda ska innebära. Det framkommer att man som nyutexaminerad socionom under de två första åren är i behov av introduktion och extra kompetensstöd. I rapporten till introduktionsplanen framkommer det att arbetsledning är viktigt under det första anställningsåret och är något som bör ligga utöver möten och den ordinarie metodhandledningen i grupp. Vidare beskrivs hur introduktionens upplägg ska anpassas utefter den myndighetsutövande handläggarens individuella behov. Rapporten till

introduktionsplanen påvisar även att upplägget måste anpassas efter om man kommer som nyutexaminerad utan erfarenhet, ny för målgruppen eller har erfarenhet och "endast" är ny i kommunen. Genom stegvis beskrivning i introduktionsplanen framkommer att man under de första fyra veckorna i huvudsak ska orientera och bekanta sig med arbetsplatsen samtidigt som man successivt med individuellt anpassat stöd börjar ta till sig ärenden. Enhetschefen beskriver under intervjun att "...först ska man få koll på saker såsom vart ligger kopian, vart är postrummet..." - och uttrycker vidare att man till en början behöver "få kläm" på vad det innebär att vara myndighetsutövare på socialkontor. Hen belyser samtidigt vikten av att tidigt ta till sig ärenden: "...man lär ju sig inget om man inte får något att jobba med. Det är svårt att omsätta teorier om man inte får något att sätta händerna i.". I den stegvis beskrivande introduktionsplanen framgår vilka kunskaper och färdigheter den nyanställda socialsekreteraren ska erhålla under de två första åren. En styrka i personalgruppen är den stora andelen personal som arbetat länge, något enhetschefen ser som en fördel när det ska anställas ny personal. Enhetschefen säger: " Så vi har ju ett slags mentalt utrymme för att lära upp nya. [...] Det är ju skillnad om man jobbat i 3 år eller 10 år när man ska lära upp andra.". Angående nya medarbetare på barn- och ungdomsenheten har personalen i medarbetarenkäten svarat på frågan: "I vår grupp tar vi hand om nya medarbetare på ett bra sätt". Där 19% har svarat 5 och 44% svarat 4 samt 19 % svarat 1-2. Sammantaget tycker således 63% av alla svarande att nya medarbetare tas emot på ett övervägande bra sätt.

Svagheter

Introduktion av nyanställda enligt introduktionsplanen har pågått sedan våren 2015, något som enhetschefen under intervjun säger gör det svårt att redan nu märka av vilken effekt den ger. På enheten har man haft få nyanställningar varpå enhetschefen menar att de ännu inte kommit så långt med introduktionerna. Dock är detta något som börjat förändras under den senaste tiden och enhetschefen säger därmed att de nu får börja tänka till. Enhetschefen säger att "i de bästa av världar" ska introduktion av nyutexaminerade socialsekreterare inledningsvis innebära enklare ärenden för att successivt slussas igenom de olika delarna i handlägningsprocessen. Dock ser verkligheten sällan ut så och att det i perioder kan se väldigt olika ut. Hen exemplifiera detta genom att berätta hur introduktioner för två nyanställda blev

mycket olika beroende på i vilken tid de anställdes. På grund av den ökade andelen ensamkommande flyktingbarn rekryterades två nya socialsekreterare. En socialsekreterare anställdes i början av året, under den perioden var det mycket lugnt med en liten inströmning av nya ärenden och socialsekreteraren fick en noggrann introduktion. Den andra socialsekreteraren började till sommaren och då var läget helt annat. Enhetschefen säger: "...då var det en peak, då fick vi flera om dagen, så hon var helt slut, det var jätteolika för dem." Hen berättar att man aldrig låter någon gå ensam till en början, men att man har egna ärenden. Men då situationen var som den var fick hon jättemånga ärenden.

Analys

Introduktionsprogram är en av de åtgärder som föreslagits för att arbeta för struktur och stabilitet inom den sociala barnvården (Akademikerförbundet SSR, 2015; GR, 2015; SKL, 2015c; Socialstyrelsen, 2013; Socialstyrelsen, 2015a; Vision, 2015a; Vision, 2015b). På enheten prioriterar de en gedigen introduktion för nyanställda genom en specifik introduktionsplan (Introduktionsplan; Nulägesrapport). I rapporten till introduktionsplanen beskrivs att man som ny socialsekreterare är i behov av extra stöd i form arbetsledning. Detta extra stöd är något som även Astvik och Melin (2013a) samt Tham (2007) diskuterar är viktigt och kan minska risken för personalomsättning. Att bli introducerad i yrket och på arbetsplatsen tolkar vi således för med sig fördelar på flera nivåer. Dels bidrar introduktion för den enskilda socialsekreteraren introduceras i yrket och på arbetsplatsen, dels bidrar introduktion till att risken för att lämna arbetsplatsen minskar. Som Theorell (2006) beskriver genom krav-kontroll-stöd-modellen påverkas effekterna krav på anställda av hur mycket kontroll de har i sitt arbete, samt hur mycket stöd de får ifrån organisationen. Det stöd som de nyanställda får på enheten tolkar vi genom Theorells modell får en positiv effekt för att möta och hantera de krav som ställs, vilket således ökar kontrollen. Liknande resonemang för Vision (2015a) när de belyser att introduktion ger nyanställda de verktyg och de förutsättningar de behöver för att kunna utföra sina arbetsuppgifter. På enheten upplever personalen att de är bra på att ta hand om nya medarbetare samt att den höga andelen erfarna socialsekreterare ger utrymme för att lära upp nya. På enheten har man dock haft få nyanställningar samtidigt som introduktionsplanen inte funnits särskilt länge, varpå enhetschefen menar gör det svårt att märka någon effekt av den. Vad som framkommer är att de två senaste

anställningarna sett olika ut, beroende på tidsperiod och yttre omständigheter. Vi tolkar att man på enheten i linje med förslag från myndigheter och organisationer anser att det är viktigt att arbeta med introduktion men vad vi tolkar vara problematiskt är att man inte fått rutin på det än.

6.6 Organisation, ledarskap och IT-stöd

I detta avsnitt presenterar vi resultat med efterföljande analys gällande delar som rör organisation, ledarskap och IT-stöd.

Styrkor

Som framgår i nulägesrapporten arbetar man på enheten utifrån lagstadgade krav på dokumentation vilket ställer höga krav på teknik och teknisk support gällande IT och telefoni. Att kvalitetssäkra dokumentationssystemet Treserva har satts upp som mål i verksamhetsplanen för år 2015. Enhetschefen berättar att de som arbetar på IT-stöd hjälper till med övergripande och allmän support samt sköter systemen och ansvarar för förändringar i dem. Vardagssupporten sker sedan lokalt i verksamheten, vilket enhetschefen menar indirekt hamnar på handläggarna själva. Hen berättar dock att i samband med införandet av 1:e socialsekreterarna beslutades att ansvaret skulle vara en del av deras uppdrag då de befinner sig i en sådan position där de kan samla in information och sprida ut den till gruppen. Genom nulägesrapporten framgår det att styrkor i organisationen bland annat är en tät arbetsledning, ett fokuserat uppdrag och en tydlig rollfördelning. Vidare framgår även i handlingsplanen för arbetsmiljö att en viktig friskfaktor för enheten är en tillgänglig arbetsledning. Enhetschefen för barn- och ungdomsenheten en lång erfarenhet som chef. Enhetschefen säger att hen har regelbundna träffar med områdeschefen, något som är tänkt att vara en gång i månaden. Hen berättar att tiderna kan variera beroende på hur mycket de har att göra, men att om hen ber om en tid med områdeschefen är det inga problem. Även arbetsledarna, de så kallade 1:e socialsekreterarna, har arbetsledning i snitt två timmar per vecka. Vidare beskriver enhetschefen att det som chef inte går att hålla i allt och att det därför finns stödverksamheter som ska vara chefer behjälpliga. Hen kan exempelvis vända sig till sin HR-specialist för råd och stöd i lönesättningsfrågor, rekryteringsfrågor eller arbetsmiljö. Enhetschefen säger vidare att det som chef är viktigt att kunna verksamheten, allra helst på enhetschefsnivå där

man bland annat måste kunna lagstiftning. Förutom att vända sig till områdeschef och stödverksamheter uttrycker enhetschefen att hen kan vända sig till sina kollegor i ledningsgruppen vid behov av stöd.

I medarbetarenkäten har personalen svarat på frågor gällande ledarskap. På frågan ”Chefen ger mig det stöd jag behöver i arbetet” har 24% svarat 5 och 53% svarat 4, vilket motsvarar 77% av alla svarande. På samma fråga har 12 % svarat 1-2. På frågan “Chefen visar uppskattning för mina arbetsinsatser” har 35% svarat 5 och 24% svarat 4, vilket motsvarar 59% av alla svarande. På frågan har 0 % svarat 1-2. På en liknande fråga “Chefen visar förtroende för mig som medarbetare” har 65% svarat 5 och 29% svarat 4, vilket motsvarar 94% av alla svarande. På frågan har 0 % svarat 1-2. Majoriteten av personalgruppen upplever således att chefen stöttar, visar uppskattning och förtroende för dem som personal.

Svagheter

I nulägesrapporten beskrivs otillräckligt administrativt stöd, brister i dokumentationssystemet Treserva, bristande teknikstöd samt ständigt införande av nya IT-system som svårigheter i verksamheten. En svårighet för medarbetarna är att administrativa uppgifter ligger på socialsekreterare istället för administrativ personal. Enhetschefen säger att: “Det som är besvärligt är att man nästan tagit bort allt administrativt stöd inom socialtjänsten.”. Idag finns inte administratörer i samma utsträckning, vilket blir besvärligt och ställer bland annat höga krav på enhetschefen att själv hantera många system samtidigt. I handlingsplanen för arbetsmiljö framkommer det att dokumentationssystemet Treserva är tidskrävande och att en åtgärd för att förbättra detta skulle vara införande av stödpersoner som agerar “hands on” för exempelvis tekniskt stöd. Denna åtgärd är dock något som enheten inte fått. Problem som kan uppstå i dokumentationssystemet är att det ibland kraschar och att de förlorar all dokumentation, vilket gör det till ett “användarovänligt” dokumentationssystem (Intervju enhetschefen).

I nulägesrapporten beskrivs att barn- och ungdomsenheten har nära samarbete med andra enheter och samverkanspartners inom socialtjänsten. Men trots detta framkommer en svaghet vara att man inte befinner sig på ett samlat socialkontor. Detta beskrivs utgöra en förhindrande faktor för en god intern samverkan.

Lokalfrågan belyses vara viktig, men måste planeras utifrån ett barn- och familjeperspektiv så till vida att varje handläggare ska ha ett tjänstrum samt att det måste finnas tillräckligt antal besöksrum för klienter för att arbetet ska vara effektivt och hålla en hög kvalitet. Det pratas om sammanslagning av lokaler för barn- och ungdomsenheten och andra myndighetsutövande enheter inom socialtjänsten (Intervju enhetschefen). Hen nämner dock att de lokaler det är tal om är för små för att inrymma alla enheter och att de därför inte kommer att kunna uppfylla de uppställda kraven.

Analys

På enheten uppges en styrka och friskfaktor vara en tillgänglig arbetsledning och att man kan vända sig till stödpersoner och kollegor i olika frågor. Perski (2012) belyser att produktivitet och arbetsmiljö kan gynnas av kollegialt samarbete och informella kontaktnät. Att befinna sig i samma byggnad som en nära samverkanspart kan vara fördelaktigt då detta ökar produktiviteten genom att man lättare kan nå varandra, planera och träffas. Ett samlat socialkontor hade därför kunnat skapa förutsättningar för att bättre kunna samverka med interna enheter.

Medarbetarenkäten visar på höga siffror gällande uppfattningen av att chefen ger stöd, visar uppskattning och förtroende för medarbetarna. I tidigare forskning (Aronsson, Astvik & Gustafsson, 2010; Font, 2012; Kim, 2011; Tham, 2007; Tham & Meagher, 2009) påpekas att chefen spelar en viktig roll vid arbetsbelastning. Som Schmid (2010) uttrycker är empati och hänsyn gentemot de anställda två grundstenar i ledarskapet för att kunna skapa motivation hos dem. De höga siffrorna i medarbetarenkäten gällande chefens egenskaper och förmågor tolkar vi därför som fördelaktiga kopplat till vad som sägs i tidigare forskning och teori. Uppskattning och stöd från chefen är en bidragande faktor till att anställda stannar på arbetsplatsen (Tham, 2007; Tham & Meagher, 2009) och kan vara en förklarande faktor till att personalen stannat på denna enhet.

Bristande IT- och administrativt stöd, ständigt införande av nya system samt krångligt dokumentationssystem är problem på enheten. Bristande IT-stöd är något som står i linje med vad som diskuteras hos fackförbunden (Akademikerförbundet SSR, 2015; Vision, 2015b) samt att det administrativa stödet behöver förbättras. Problematiskt är även att administrativa arbetsuppgifter hamnar på enhetschefen, 1.e

socialsekreterarna och socialsekreterarna. Lipsky (2010) belyser att en stor del av gräsrotsbyråkraters arbetstid går åt till administrativa uppgifter, något som påverkar arbetet med klienter. Vi tolkar att de problem som uppstår i socialsekreterarnas administrativa arbete upptar en stor del av den tid som borde gå till arbete med klienter. Dokumentationssystem är tänkt att vara behjälpliga för socialsekreterarna och inte tvärtom.

7. Diskussion och slutsats

I denna uppsats har vi undersökt en barn- och ungdomsenhets psykosociala arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Vi har närmare undersökt vad som kännetecknar god arbetsmiljö och arbetsförhållanden på denna enhet, hur detta uppnåtts samt bibehålls. Utgångspunkten har varit att undersöka en enhet som tycks avvika från den krisartade situation som beskrivs i medier och larmrapporter, där hög arbetsbelastning, hög personalomsättning och hög andel nyanställda socialsekreterare som är nyutexaminerade är en del av den problematik som råder. På denna barn- och ungdomsenhet fann vi en låg personalomsättning där en stor andel av personalen arbetat på enheten i mer än fem år samt att många har lång erfarenhet av barnavårdsutredningar. Vi fann att enheten har ett gott arbetsklimat där personalen har en öppen dialog och ett gott samarbete. Det framkom dock att enheten har en hög arbetsbelastning, där en del av problematiken är svårigheter med att hålla utredningstider, tidskrävande dokumentationssystem samt ökade krav - på grund av förändringar i lagstiftning, föreskrifter och omvärld. Genom vår undersökning fann vi att enheten arbetar med åtgärder för att minska arbetsbelastning, öka kompetens och introduktion för nyanställda. En positiv aspekt av dessa åtgärder fann vi är de färre antal försenade utredningar, som framkommit av den senaste rapporten. En annan positiv aspekt är de åtgärder som införts för att minska ärendetyngd. Dock kan vi genom resultatet inte veta om socialsekreterarna genom dessa åtgärder upplever minskad ärendetyngd. Enhetens arbete med kompetensutveckling är positiv för att öka kompetensen inom arbetsgruppen och därmed rättsäkerheten inom arbete. Vad vi dock finner problematiskt är enhetens svårighet med att planera och få ihop kompetensutvecklingen samt att 1:e socialsekreterarnas kompetensutveckling för handläggarna inte satts i rutin än. Gällande introduktion finner vi det positivt att enheten prioriterar detta. Samtidigt verkar inte enheten fått rutin på introduktionen och vi finner det problematiskt att de två senaste nyanställda fått så olika introduktion.

Sammantaget är enhetens arbete med dessa åtgärder positiv framförallt med tanke på den arbetssituation som råder. Enheten arbetar med flera av de aspekter som rapporter och forskning belyser vara viktiga. Trots detta finns en genomgående problematik av att dessa åtgärder tycks vara känsliga för yttre omständigheter. Den

friskvårdseftermiddag som enheten via arbetsmiljöronden har infört för att gynna arbetsmiljön beskrivs blir drabbad vid hög arbetsbelastning, något vi finner problematiskt då aktiviteter som denna vid hög arbetsbelastning behövs allra mest. Genomgående finner vi att tids- och resursbrist verkar vara ett återkommande problem för att få ihop och genomföra dessa gynnande åtgärder. Detta tror inte vi är unikt för enbart denna enhet. Det blir en motsättning i att satsa på åtgärder som dessa och att samtidigt inte tillföra resurser så att åtgärderna kan genomföras och förvaltas.

Vad är det då som gör att enheten har en stabil personalgrupp där personalen tycks trivas och vilja stanna? Troligtvis spelar flera faktorer en viktig roll i personalgruppens stabilitet. Det goda arbetsklimatet är en del då trivsel på en arbetsplats är en grundläggande komponent för att vilja stanna. Att personalen känner stöd, uppskattning och bekräftelse från sin chef är även betydelsefullt för att trivas på jobbet och kunna hantera hög arbetsbelastning. Att enheten dessutom har ett gott rykte och ett bra läge kan ses som en påverkansfaktor. Som inom många sammanhang är ett gott rykte en viktig aspekt, det är mer attraktivt att söka sig till en plats som man hört gott om än en plats man hört vara kaotisk. Även arbetsplatsens läge påverkar troligtvis vart man söker sig - såsom i vilken stad, vart i staden och vilken målgrupp som främst utgör arbetsplatsens klientel. Att man också vet att det finns många erfarna socialsekreterare på arbetsplatsen agerar rimligtvis för många som en attraktiv aspekt.

Sammanfattningsvis har vi fått svar på vad som kännetecknar god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden på denna enhet samt hur enheten arbetar för att bibehålla detta. Hur enheten har uppnått god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden har vi inte fått något tydligt svar på men troligt är att den stabilitet som länge funnits inom både chefsled och arbetsgrupp samt enhetens goda rykte och läge är påverkansfaktorer. Dessa faktorer är troligen svar på hur enheten uppnått stabilitet men rimligtvis är det även påverkat av fler aspekter. Det hade varit intressant att forska vidare kring vad som skapar god psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden och om liknande resultat som vi funnit i denna uppsats hade funnits på andra barn- och ungdomsenheter i Sverige. Det hade även varit intressant att forska vidare kring socialarbetares uppfattning av vad som skapar god

psykosocial arbetsmiljö och arbetsförhållanden. Då stabilitet inom arbetsgruppen framkommit vara en viktig aspekt hade det varit intressant att vidare undersöka vad som skapar stabilitet och hur detta arbetas med inom socialtjänstens barn- och ungdomsvård. Att höra fler socialsekreterares röster kring vad som skapar stabilitet och vilka resurser de anser sig behöva för att kunna utföra ett gott arbete tänker vi är en viktig del för att de satsningar som görs och de resurser som tillförs ska bli gynnande.

Referenslista

Akademikerförbundet SSR. (2015). *Ökad press på chefer i socialtjänsten*. Hämtad 2015-10-05, från <https://akademssr.se/reportage/okad-press-pa-chefer-i-socialtjansten>

Aronsson, G., Astvik, W., & Gustafsson, K. (2010). Arbetsvillkor, återhämtning och hälsa – en studie av förskola, hemtjänst och socialtjänst. *Arbete och hälsa*, 44(7), <http://hdl.handle.net/2077/23826>

Astvik, W., & Melin, M. (2013a). Coping with the imbalance between job demands and resources: A study of different coping patterns and implications for health and quality in human service work. *Journal of Social Work*, 13(4), 337-360. doi: 10.1177/1468017311434682

Astvik, W., & Melin, M. (2013b). Överlevnadsstrategier i socialt arbete: Hur påverkar copingstrategier kvalitet och hälsa?. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, 19(4), 61-73.

Bryman, A. (2011). *Samhällsvetenskapliga metoder*. Malmö: Liber.

Font, S. (2012). Burnout in Child Welfare: The Role of Employment Characteristics and Workplace Opportunities. *Social Service Review*, 88(4), 636-659. doi: 10.1086/668817

Göteborgsregionens kommunalförbund. (2015). *Handlingsplan för kompetens och stabilitet inom myndighetsutövningen i den sociala barn- och ungdomsvården i GR-kommunerna*. Göteborg: Göteborgsregionens kommunalförbund.

Hasenfeld, Y. (2010a). Introduktion. In Y. Hasenfeld (Ed.), *Human Services as Complex Organisations*. (s.1-5). Los Angeles: Sage Publications Inc.

Hasenfeld, Y. (2010b). The attributes of Human Service Organizations. In Y. Hasenfeld (Ed.), *Human Services as Complex Organisations*. (s.9-32). Los Angeles: Sage Publications Inc.

Hessle, S. (2015). Barn- och ungdomsvård. I *Nationalencyklopedin*. Tillgänglig: <http://www.ne.se/uppslagsverk/encyklopedi/lång/barn-och-ungdomsvård>

Kalman, H., & Lövgren, V. (2012). Etik i forskning och etiska dilemman. En introduktion. I H. Kalman & V. Lövgren (Red.), *Etiska dilemman: forskningsdeltagande, samtycke och utsatthet* (s.7-20). Malmö: Gleerups.

Kim, H. (2011). Job conditions, unmet expectations, and burnout in public child welfare workers: How different from other social workers?. *Children and Youth Services Review*, 33(2), 358–367. [doi:10.1016/j.childyouth.2010.10.001](https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2010.10.001)

Lipsky, M. (2010). *Street-Level Bureacracy. Dilemmas of the Individual in Public Services*. New York: Russell Sage Foundation.

Lizano, E. L., & Mor Barak, M. E. (2012). Workplace demands and resources as antecedents of job burnout among public child welfare workers: A longitudinal study. *Children and Youth Services Review*, 34(9), 1769–1776. [doi:10.1016/j.childyouth.2012.02.006](https://doi.org/10.1016/j.childyouth.2012.02.006)

Perski, A. (2012). *Ur balans: Om stress, utbrändhet och vägar tillbaka till ett balanserat liv*. Stockholm: Albert Bonniers förlag.

Prop. 2012/13:175. *Vissa frågor om behörighet för personal i hälso- och sjukvården och socialtjänsten*. Tillgänglig: <https://www.riksdagen.se/sv/Dokument-Lagar/Forslag/Propositioner-och-skrivelser/prop-201213175-Vissa-fragor-H003175/>

Regeringen. (2013). *Uppdrag att fördela medel för kompetensutveckling inom den sociala barn- och ungdomsvården. Regeringsbeslut S2013/3877/FST*. Hämtad 2015-10-05, från

<http://www.regeringen.se/contentassets/708e9379332244e887f6c0944ce75a0f/uppdrag-att-fordela-medel-for-kompetensutveckling-inom-den-sociala-barn--och-ungdomsvarden-s20133877fst>

Schmid, H. (2010). Leadership Styles and Leadership Changes in Human and Community Service Organizations. (Ed.), *Human Services as Complex Organisations*. (s.193-205). Los Angeles: Sage Publications Inc.

SFS 2001:453. *Socialtjänstlag*. Stockholm: Socialdepartementet.

SOSFS 2014:4 *Socialstyrelsens föreskrifter och allmänna råd om våld i nära relationer*. Stockholm: Socialstyrelsen. Tillgänglig: <http://www.socialstyrelsen.se/publikationer2014/2014-5-7>

SOSFS 2014:7. *Socialstyrelsens föreskrifter om behörighet att utföra vissa arbetsuppgifter i socialtjänstens barn- och ungdomsvård*. Stockholm: Socialstyrelsen. Tillgänglig: <https://www.socialstyrelsen.se/publikationer2014/2014-6-13>

Socialstyrelsen. (2013). *Trygghet och säkerhet inom den sociala barn- och ungdomsvården - Socialstyrelsens förslag till åtgärdsprogram*. Stockholm: Socialstyrelsen.

Socialstyrelsen. (2014). *Kompetenssatsning inom den sociala barn- och ungdomsvården - Slutredovisning av 2013 års satsning*. Stockholm: Socialstyrelsen.

Socialstyrelsen. (2015a). *Kompetenssatsning inom den sociala barn- och ungdomsvården - Slutredovisning av 2014 års satsning*. Stockholm: Socialstyrelsen.

Socialstyrelsen. (2015b). *Öppna jämförelser av social barn- och ungdomsvård. Guide för att tolka resultaten*. Hämtad 2015-10-12, från <http://www.socialstyrelsen.se/oppnajokforelser/barnochunga>

- Socialstyrelsen. (2015c). *Öppna jämförelser av social barn- och ungdomsvård. Resultat för samtliga kommuner 2015*. Hämtad 2015-10-12, från <http://www.socialstyrelsen.se/oppnajokforelser/barnochunga>
- Svensson, F. (2015, 25 april). Växande kris i socialtjänsten. *Svenska Dagbladet*. Hämtad 2015-10-05, från http://www.svd.se/vaxande-kris-i-socialtjansten_4517740
- Sveriges Kommuner och Landsting. (2013). *Stabilitet och kompetensstrategi för social barn- och ungdomsvård*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.
- Sveriges Kommuner och Landsting. (2015a). *Kompetensutveckling för den sociala barn- och ungdomsvården*. Hämtad 2015-10-05, från <http://skl.se/integrationsocialomsorg/socialomsorg/barnochunga/kompetensutveckling.1803.html>
- Sveriges Kommuner och Landsting. (2015b). *Stärkt skydd för barn och unga: Handlingsplan för den sociala barn- och ungdomsvården*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.
- Sveriges Kommuner och Landsting. (2015c). *Stärkt skydd för barn och unga: Handlingsplan för den sociala barn- och ungdomsvården, kortversion*. Stockholm: Sveriges Kommuner och Landsting.
- Tham, P. (2007). Why Are They Leaving? Factors Affecting Intention to Leave among Social Workers in Child Welfare. *British Journal of Social Work*, 37(7), 1225-1246. doi: 10.1093/bjsw/bcl054
- Tham, P., & Meagher, G. (2009). Working in Human Services: How Do Experiences and Working Conditions in Child Welfare Social Work Compare?. *British Journal of Social Work*, 39(5), 807-827. doi: 10.1093/bjsw/bcm170
- Thurén, T. (2007). *Vetenskapsteori för nybörjare*. Stockholm: Liber.

Theorell, T. (2003). Psykosociala faktorer - vad är det?. I T. Theorell (Red.), *Psykosocial miljö och stress*. (s.11-75). Lund: Studentlitteratur.

Theorell, T. (2006). *I spåren av 90-talet*. Stockholm: Karolinska Institutet Univeristy Press.

Vision. (2015a). *Vision om en god introduktion*. Stockholm: Vision.

Vision. (2015b). *Visions förslag för dig i socialtjänsten*. Hämtad 2015-10-05, från <http://vision.se/Yrken/Socialt-arbete/Arbetsvillkor-socialtjansten/visions-forslag-for-dig/>

Yin, R.K. (2006). *Fallstudier: design och genomförande*. Stockholm: Liber.

Bilaga 1.



Förfrågan om medverkan i studie

Detta brev riktar sig till dig som är enhetschef för en barn- och ungdomsenhet. Vi är två socionomstudenter som studerar vid Göteborgs Universitet och ska nu skriva vår C-uppsats.

Vi ska skriva om den rådande arbetssituationen inom socialtjänsten, med fokus på barn- och ungdomsenheten. Hög arbetsbelastning, personalomsättning och en ökande andel socialsekreterare som är nyanställda och/eller nyutexaminerade med låg erfarenhet är en del av den problematik som belyses i tidigare forskning och media. Syftet med vår forskningsstudie är att undersöka arbetsmiljön på en barn- och ungdomsenhet med fokus på hur man arbetar för att skapa en stabil organisation. Vi är intresserade av just er barn- och ungdomsenhet då vi genom Socialstyrelsens öppna jämförelser år 2015 ser att ni bland annat har skattat en hög procentuell andel socialsekreterare med längre erfarenhet, något som skiljer sig från majoriteten.

Vi önskar göra en intervju med dig som är enhetschef om hur ni arbetar med arbetsmiljön. Intervjun kommer göras mot slutet av oktober och kan ske per telefon eller i er verksamhet. Intervjun beräknas ta ca 45 minuter. Intervjun kommer att avidentifieras och kommer inte att användas i något annat syfte än till uppsatsen.

Du kan välja att avbryta deltagandet när du vill. Vi skickar gärna ut våra intervjufrågor till dig så att du hinner se närmare på dem innan intervjun. Om det finns dokument kring exempelvis kommunens organisering, verksamhetsplan, arbetsmiljöarbete och arbetsmiljöundersökning på arbetsplatsen tar vi gärna del av detta. Har du inte möjlighet att ta fram sådana dokument kanske det finns någon annan på arbetsplatsen som du skulle kunna hänvisa oss till.

Vi kontaktar dig inom några dagar för att höra om du är intresserad av att delta.

Med vänliga hälsningar,
Alexandra Karlsson och Irina Möllgård

Handledare:
Inger Kjellberg, FD

Bilaga 2.

Intervjufrågor till enhetschef

1. Hur är enheten organiserad?
 - Ex: Indelningar? Hur många per grupp?

2. Hur många handläggare arbetar på barn- och ungdomsenheten, inom mottag och barnavårdsutredningar (inkluderat enhetschef och arbetsledare)?

3. Hur många socialsekreterare har jobbat med barnavårdsutredningar:
 - A) mindre än ett år?
 - B) mellan 1-3 år?
 - C) mellan 3-5 år?
 - D) mer än 5 år?

4. Hur många av dessa socialsekreterare har arbetat på sin nuvarande tjänst:
 - A) mindre än ett år?
 - B) mellan 1-3 år?
 - C) mellan 3-5 år?
 - D) mer än 5 år?

5. Hur många timmar arbetsledning har socialsekreterarna i snitt/vecka?

6. Hur många timmar arbetsledning har arbetsledarna i snitt/vecka?

7. Har du som enhetschef någon arbetsledning?
 - Om ja: Kan du beskriva vad den innefattar?

8. Har ni någon introduktion för nyanställda?
 - Om ja: vad innefattar introduktionen?
 - Om nej: Gör ni något annat istället?

9. Vad gör ni för att utveckla kompetensen hos socialsekreterare, arbetsledare och chefer på arbetsplatsen?
- Om utbildningar, vilka?
 - Märker ni effekt av dessa?
10. Har ni något specifikt IT-stöd som är socialsekreterarna behjälpliga?
11. I nulägesrapporten benämns en handlingsplan gällande arbetet med att hålla utredningstider. Resultat kring detta ska rapporteras en gång i månaden till utskottet samt en gång per kvartal till nämnden.
- Hur arbetas detta vidare med?
 - Sker någon återkoppling och i så fall på vilket sätt?
12. Har ni någon verksamhetsplan kring psykosocial arbetsmiljö på arbetsplatsen?
13. Har ni genomfört några förändringar gällande psykosocial arbetsmiljön på arbetsplatsen det senaste året?
14. Hur hanterar ni arbetsbelastning på arbetsplatsen?
15. Hur hanterar ni stress på arbetsplatsen?
16. Hur många socialsekreterare har varit sjukskrivna i mer än två veckor i sträck under det senaste året?

Bilaga 3.

Intervjufrågor till det fackliga kommunombudet

1. Hur uppfattar du som kommunombud att arbetsmiljön är på barn- och ungdomsenheten?
2. Hur uppfattar du att arbetsmiljön på barn- och ungdomsenheten är jämfört med de andra barn- och ungdomsenheter du har inblick i?