



GÖTEBORGS UNIVERSITET

Institutionen för socialt arbete

Hjälp eller hinder?

En kvalitativ studie av motivationens betydelse
för socialsekreterarnas arbetstillfredsställelse

Socionomprogrammet
C-uppsats, Höstterminen 2007
Författare: Veronica Jacobsson & Petra Thedin
Handledare: Manuela Sjöström

Abstract

Titel Hjälp eller hinder? En kvalitativ studie av motivationens betydelse för socialsekreterarnas arbetstillfredsställelse

Författare Veronica Jacobsson, Petra Thedin

Nyckelord Motivation, arbetstillfredsställelse, socialsekreterare, human service organizations

Att arbeta i en organisation som socialtjänsten innebär ofta att man står mitt emellan vad organisationen vill och vad klienten behöver. Vi som författare menar att detta samt den ofta överbelastade arbetssituationen som socialsekreterarna befinner sig i har en viss påverkan på motivationen och i förlängningen på upplevelsen av arbetstillfredsställelse. Syftet med denna studie har därför varit att utifrån litteraturstudier och vår empiri undersöka vilka motivationsaspekter som kan vara till hjälp och vilka som kan ses som hinder i socialsekreterarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Vår intention är att få fram en övergripande bild av hur de olika områdena organisation och klientkontakt påverkar socialsekreterarna i sitt arbete.

Studien bygger på följande frågeställningar: Vad upplevs som hinder i att känna motivation i arbetet med klienten? Vilka aspekter påverkar i positiv riktning motivationen i arbetet med klienten? Upplever socialsekreterarna sig motiverade i arbetet med klienten? Studien har utgått från tidigare forskning kring motivationsaspekter och det samband de har med den arbetstillfredsställelse man känner. I syfte att besvara studiens frågeställningar har vi använt oss utav kvalitativa intervjuer för att på så vis få ta del av socialsekreterarnas upplevelser av motivation. Studien består utav intervjuer med sju stycken socialsekreterare från tre olika socialförvaltningar utanför Göteborg.

Huvudresultaten i studien visar på att brist på tid till klienten samt att om klienten inte är motiverad i arbetet, är aspekter som påverkar motivationen och i förlängningen arbetstillfredsställelsen negativt. När det gäller aspekter som påverkar motivationen i positiv riktning visar huvudresultaten på att dessa är; stöd från kollegor samt att se resultat i arbetet i form av en positiv förändring hos klienten. Studiens resultat visar även på att socialsekreterarna till viss del upplever sig motiverade i arbetet då det finns tillräckligt många motivationsaspekter. Motivationsaspekter som i sin tur ökar socialsekreterarnas förutsättningar att känna arbetstillfredsställelse i arbetet.

Förord

Vi har många personer att tacka för deras stöd och hjälp under uppsatsens gång. Först och främst de sektionschefer och alla våra informanter som gjorde vår C-uppsats möjlig. Tack för att ni tog er tid och för vänligt bemötande. Vi riktar även ett tack till vår handledare Manuela som har läst igenom uppsatsen och kommit med värdefulla kommentarer. Vi vill även tacka varandra för ett gott samarbete. Sist men inte minst riktar vi ett stort tack gentemot våra familjer för deras stöd och uppmuntran. Tack!

Petra Thedin och Veronica Jacobsson

Göteborg den 14 februari 2008

INNEHÅLLSFÖRTECKNING

1. INLEDNING	1
1.1 Problemformulering.....	2
1.2 Syfte och frågeställningar.....	2
1.3 Begreppsdefinitioner.....	3
2. METOD	4
2.1 Deduktiv metod.....	4
2.2 Val av metod för studien.....	4
2.3 Val av undersökningsinstrument.....	5
2.4 Urval.....	5
2.5 Genomförandet av intervjuerna.....	6
2.6 Val av analysmetod.....	6
2.7 Etiska överväganden.....	7
2.8 Validitet och reliabilitet.....	8
2.9 Litteratur och materialsökning.....	10
3. TIDIGARE FORSKNING OCH TEORETISKA PERSPEKTIV	11
3.1 Human service organizations.....	11
3.1.1 Arbetets olika aspekter.....	11
3.1.2 Mål och riktlinjer.....	12
3.1.3 Delaktighet.....	13
3.1.4 Klientrelationen.....	13
3.2 Motivationsteorier.....	14
3.2.1 Maslows behovshierarki.....	15
3.2.2 McClellands förvärvade behovsteori.....	16
3.2.3 Herzbergs tvåfaktorteori.....	17
3.2.4 Deci och Ryans teori om självbestämmande.....	20
3.2.5 Sammanfattning av behovsteorierna.....	21
3.2.6 Delaktighet.....	21
3.2.7 Mål.....	21
3.2.8 Återkoppling (feedback).....	22
4. RESULTAT OCH ANALYS	24
4.1 Organisering av arbetet.....	24
4.1.1 Mål och värdegrund.....	24
4.1.2 Ledning.....	25
4.1.3 Delaktighet/medbestämmande.....	27
4.2 Arbetets innehåll.....	28
4.2.1 Arbetets olika aspekter.....	28
4.2.2 Feedback.....	30
4.3 Klientarbete.....	32
4.3.1 Tid åt klienten.....	32
4.3.2 Resultat.....	34
4.3.3 Motiverad klient.....	35
4.4 Sammanfattning av huvudresultat.....	36
5. DISKUSSION OCH FRAMTIDA FORSKNING	37
5.1 Diskussion.....	37

5.2 Framtida forskning..... 38

LITTERATURFÖRTECKNING..... 39

BILAGOR

Bilaga 1: Informationsbrev

Bilaga 2: Intervjuguide

1. INLEDNING

Motivation definieras enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) som en inre psykologisk process i individen vilken skapar en drivkraft. Denna drivkraft får individen att handla och ger handlingen en inriktning samt upprätthåller och förstärker handlingen (ibid.). Studier har visat att anställda som upplever arbetstillfredsställelse visar sig mer motiverade i arbetet generellt men också i arbetet med klienterna (Pettersson et al., 2006).

Jenner (2004) beskriver även han motivation som en drivkraft. Han menar att en drivkraft alltid måste ställas i relation till ett mål, vilket även det kan ses som en aspekt av motivation (ibid.). Av liknande åsikt är Schou (1991) som anser att målen är av stor betydelse för motivationen i arbetet. Han skriver vidare att mål kan bestå av nedskrivna företagsmål men även av en individs personliga livsmål.

Hur ser då målbilden ut för socialsekreterare? På kommunens hemsidor står ofta socialtjänstlagen som en introduktion för att beskriva socialtjänstens uppdrag. Arbetsuppgifterna som utförs utav socialsekreterare anges på ett övergripande sätt i den så kallade portalparagrafen i socialtjänstlagen vilken kortfattat lyder:
Det arbete som socialtjänsten bedriver skall enligt socialtjänstlagens portalparagraf bygga på demokrati och solidaritet. Arbetet skall därigenom främja bland annat jämlikhet i levnadsvillkor, ekonomisk och social trygghet och ett aktivt deltagande i samhället samt värna om människors utveckling av egna resurser, självbestämmanderätt och integritet (Clevesköld et al., 2003).

Måluppfyllelsen i socialt arbete är många gånger svår att mäta. Det finns inget facit på vad en bra prestation kan innebära. Målen är mångfaldiga, uppgifterna dåligt definierade, tillvägagångssättet vagt och utförandet ofta ”osynligt” vilket gör det svårt att definiera framgång (Thylefors, 1991). En orsak till denna vaghet är att målen är uttryck för politiska kompromisser. De vaga formuleringarna beror självklart också på arbetets olika aspekter, det vill säga lagstiftarens förståelse för att arbetet är så mångskiftande att det är omöjligt att entydigt avgöra hur man ska göra i varje konkret situation (Leppänen, 2006). Användandet av ideala mål beskrivs av Thylefors (1991) som karaktäristiskt för socialt arbete. Målen kan skapa bra riktmärken men är inte alltid så lätta att nå. Det här menar Thylefors (1991) kan skapa frustration och uppgivenhet inför arbetsuppgiften, vilket vi anser kan vara till hinder för motivationen. Jönsson (2005) menar att då man ges möjlighet att agera utifrån den motivation man känner leder detta till arbetstillfredsställelse. Relaterat till ovanstående gällande svårigheten att nå de ideala målen i socialt arbetet, kan det här betyda en negativ påverkan på arbetstillfredsställelse.

Socialtjänstens insatser skall även utformas och genomföras tillsammans med klienten, de skall baseras på frivillighet och myndighetsutövning där det behövs (Clevesköld et al., 2003). Det är för klienten det sociala arbetet utförs. Men att möta klientens behov samtidigt som man har rollen som myndighetsperson och måste arbeta efter organisationens förutsättningar vad det gäller resurser och förordningar tror vi är problematiskt. Att arbeta i en organisation som socialtjänsten innebär ofta att man står mitt emellan vad organisationen vill och vad klienten behöver. Det här kan innebära en krock mellan att få en budget i balans och att se till varje individs behov.

När vi nu närmar oss slutet av vår utbildning så kommer tankarna på framtida jobb och då känns socialtjänsten som en mycket möjlig arbetsplats. Vi har en tanke om att det sociala

arbetet som utförs av socialsekreterare med en stressfylld och överbelastad situation kan leda till att man varken har tid, ork eller lust att känna motivation. Denna förförståelse bygger bland annat på den forskning vi har tagit del utav under vår utbildning samt en viss erfarenhet under vår praktiktid av socialtjänsten. Vi anser att det är en viktig och intressant fråga att titta på vad som kan upplevas som betydelsefullt för att känna motivation i sitt arbete och om det finns aspekter som medför att man upplever mindre motivation. Detta menar vi är av intresse både för de yrkesverksamma och för dem som utgör socialtjänstens målgrupp.

1.1 Problemformulering

Att vara motiverad i sitt arbete menar Jönsson (2005) har ett nära samband med den arbetstillfredsställelse man känner. Arbetstillfredsställelse beskrivs ofta som ett positivt känslotillstånd kopplat till det arbete man utför vilket i sin tur bygger på arbetets innehåll och krav som ställs på detta (Jönsson, 2006). Vi ser att man som socialsekreterare befinner sig i ett yrkesfält med förutsättningar som kanske inte alltid bådär gott för arbetstillfredsställelsen.

Jönsson (2005) menar att en hög nivå av motivation får både psykologiska- och beteendemässiga konsekvenser. Den psykologiska konsekvensen av en hög nivå av motivation leder till att man känner arbetstillfredsställelse vilket i förlängningen påverkar beteendet genom att man presterar bättre och antagligen i större utsträckning stannar kvar på sitt arbete (ibid.).

Det som skiljer motivation från arbetstillfredsställelse är att motivation är kopplat till ett mer positivt jobbrelaterat beteende såsom en konsekvens av utförande och produktivitet. Till viss del verkar även motivation kunna öka med viss belöning. Arbetstillfredsställelse kan istället ses som en konsekvens av att kunna handla utifrån ens motivation. Med andra ord uppstår arbetstillfredsställelse utifrån att man får ett behov eller motiv tillfredsställt (Jönsson, 2005).

Det som innebär arbetstillfredsställelse för en person behöver nödvändigtvis inte göra det för en annan. Arbetet som socialsekreterare innefattar många olika aspekter och olika personer kan uppleva olika grad av tillfredsställelse eller otillfredsställelse i relation till dessa olika aspekter (Jönsson, 2006). Vi vill undersöka vilka motivationsaspekter som kan vara till hjälp och vilka som kan ses som hinder i socialsekreterarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Detta gör vi genom att titta på olika områden av socialsekreterarnas arbete.

1.2 Syfte och frågeställningar

Vårt syfte är att utifrån litteraturstudier och vår empiri undersöka vilka motivationsaspekter som kan vara till hjälp och vilka som kan ses som hinder i socialsekreterarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Vår intention är att få fram en övergripande bild av hur de olika områdena organisation och klientkontakt påverkar socialsekreterarna i sitt arbete.

Våra frågeställningar är följande:

1. Vad upplevs som hinder i att känna motivation i arbetet med klienten?
2. Vilka aspekter påverkar i positiv riktning motivationen i arbetet med klienten?
3. Upplever socialsekreterarna sig motiverade i arbetet med klienten?

1.3 Begreppsdefinitioner

Här nedan följer en definition av väsentliga begrepp i studien.

Med **motivation** menas den drivkraft som får individen att agera på ett visst sätt (Jönsson, 2006). Ordet motivation härstammar från ett latinskt ord ”movere” som betyder ”att röra sig”. Motivationsforskningen kan därför sägas bygga på grundfrågan: ”vad är det som får människor att röra sig” (Jenner, 2004). (Se mer om motivation i kapitel 3).

Arbetstillfredsställelse definieras ofta som ett positivt känslotillstånd vilket är kopplat till det arbete man utför och de krav som ställs i arbetet. Då arbetet innehåller mer än en aspekt innebär det att individen kan vara mer eller mindre tillfredsställd eller otillfredsställd i arbetet (Jönsson, 2006). Arbetstillfredsställelse påverkas inte bara utav den psykosociala arbetsmiljön utan även av den motivation man känner i arbetssituationen. Arbetstillfredsställelsen är beroende av en känsla av att uppleva arbetet som meningsfullt och att själv ha möjlighet att påverka den egna arbetssituationen (Rubenowitz, 2004).

Socialtjänsten är namnet på den kommunala förvaltning som lyder under socialnämnd eller annan politisk nämnd och som ansvarar för socialtjänstlagens praktiska arbete. I ansvarsområdena ingår äldreomsorgen, handikappomsorgen samt individ och familjeomsorgen. Socialtjänstens uppgifter anges på ett övergripande sätt i den så kallade portalparagrafen i socialtjänstlagen. En mycket viktig princip i denna är att socialtjänsten bör förstärka och komplettera människans egna resurser. Detta kan ske både genom frivillighet och genom myndighetsutövning. Det handlar då om åtgärder som är till för att bland annat ge barn skydd och missbrukare vård (Clevesköld et al., 2003). Socialtjänstens uppgifter kan vara av både utredande och/eller behandlande karaktär. Socialtjänstlagen 3 kap.1 § har en närmare beskrivning av socialtjänstens uppgifter, vilken är följande:

Till socialtjänstens uppgifter hör att

- Göra sig väl förtrogen med levnadsförhållandena i kommunen.
- Medverka i samhällsplaneringen och i samarbete med andra samhällsorgan, organisationer, föreningar och enskilda främja goda miljöer i kommunen.
- Informera om socialtjänsten i kommunen.
- Genom uppsökande verksamhet och på annat sätt främja förutsättningarna för goda levnadsförhållanden.
- Svara för omsorg och service, upplysningar, råd, stöd och vård, ekonomisk hjälp och annat bistånd till familjer och enskilda som behöver det (Clevesköld et al., 2003 s, 19).

Socialsekreteraren är den som är tillsatt för att utföra socialtjänstens uppgifter.

2. METOD

2.1 Deduktiv metod

Vi hade från början av studien en intention att låta intervjuerna styra teorivalet vilket Larsson (2005) beskriver som en *induktiv* strategi. Han menar att en styrka med den kvalitativa metoden är att den på ett sätt alltid har möjligheten att induktivt studera ett fenomen. Detta genom att begrepp och teori växer fram ur intervju- eller observationsmaterialet. Men då de motivationsteorier vi tog del av hade stort fokus på arbetstillfredsställelse bestämde vi oss för att beakta dessa aspekter. Detta har inneburit att teorin till viss del blivit en utgångspunkt i vår studie, då vår intervjuguide bygger på vad teorin säger om olika motivationsaspekter och arbetstillfredsställelse. På så vis ger teorin oss en riktning vilket leder till en deduktiv inriktning, en så kallad kvalitativ perspektivforskning (Larsson, 2005). Den kvalitativa perspektivforskningen innebär att forskningsfokus styrs utifrån vad det teoretiska perspektivet bedömer som relevant att lyfta (ibid.). Att vårt arbete är av *deduktiv* karaktär innebär inte att vi inte tagit del av nya tankar utan istället har våra informanternas svar gett oss ett bredare perspektiv av den förförståelse vi hade innan.

2.2 Val av metod för studien

Vi har valt att använda oss utav *kvalitativ metod* då vårt syfte är att få ta del av socialsekreterarnas subjektiva erfarenheter och upplevelser kring det aktuella ämnet. Genom att använda oss utav en kvalitativ metod får vi en möjlighet att beskriva och förstå individen ur ett helhetsperspektiv. Den kvalitativa metoden ger oss också möjlighet att ge exempel på de uttalanden som informanterna givit och på så vis förmedla informationsrik kvalitativ data (Larsson, 2005). Användandet av direkta citat och personliga uppgifter menar vi är att föredra för vårt syfte. Detta till skillnad från användandet av *kvantitativ metod* där syftet är att redovisa resultaten i numeriska observationer, vilket i sin tur ger en bättre grund för att generalisera materialet men vilket vi inte har för avsikt att göra (Backman, 1998).

Då vi är intresserade av socialsekreterarnas personliga upplevelser kring ämnet var *informantintervju* det som passade studien bäst (Andersen, 1998). En annan faktor som även påverkade valet av informantintervju var att frågorna kunde uppfattas vara av känslig karaktär. Detta då vi skulle be informanterna att uttala sig om arbetskamraters och chefens eventuella negativa påverkansaspekter i arbetet med klienten. Andersen (1998) menar att informantintervju är av vikt när man är intresserad av exempelvis fenomen av privat karaktär, fenomen som redan ägt rum eller när man själv inte har möjlighet att observera fenomenet.

Gilje och Grimen (2004) skriver att vetenskapliga kunskaper idealt sett skall vara objektiva och i så liten grad som möjligt påverkade av den enskilda forskarens värderingar, beteende och tankesätt. Detta gör att det är viktigt att vara medveten om vilken förförståelse vi själva har, så att vi under intervjuens gång är medvetna om och reflekterar kring hur vi ställer frågorna samt hur vi förhåller oss till den information som informanterna förmedlar. Samtidigt menar Kvale (1997) att det också är av vikt att ha förkunskap om ämnet för att bättre förstå informantens situation samt som en hjälp att under intervjuens gång kunna tolka det som sägs. På så vis kan man mer professionellt följa upp intervjun med följdfrågor och inte missa relevanta fakta (ibid.).

2.3 Val av undersökningsinstrument

Vi har använt oss utav en vad Larsson (2005) benämner som *allmän intervjuguide* med teman som är kopplade till frågeställningarna. Utifrån de teman man väljer följer sedan ett par öppna frågor som inte behöver ställas i någon bestämd ordning och frågorna behöver inte formuleras exakt lika till varje informant (ibid.).

Vårt syfte med studien är att undersöka vilka motivationsaspekter som kan vara till hjälp och vilka som kan ses som hinder i socialsekreterarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Med anledning av vårt syfte har vi valt teman som utgår ifrån organisatoriska påverkansaspekter och påverkansaspekter kopplat till socialsekreterarnas relation till klienten. Utifrån den teori vi har läst när det gäller motivation har vi kommit fram till att den i arbetssituationen är starkt förknippad med arbetstillfredsställelse och en känsla av meningsfullhet i arbetet. Därför har vi valt att formulera frågor som på ett eller annat vis svarar på hur socialsekreterarna upplever sin arbetssituation. Detta utifrån valda motivationsteoriernas aspekter på motivation och arbetstillfredsställelse (se mer om motivation i kapitel 3).

Att vi har valt att undersöka socialsekreterarnas personliga upplevelser av motivation och arbetstillfredsställelse gör att en *allmän intervjuguide* passar bra för vårt syfte (Larsson, 2005). Detta till skillnad från den *standardiserade intervjuguiden*, där man går in med noggrant formulerade frågor och då det är av största vikt att de formuleras exakt lika vid varje intervjutillfälle och att de svaras på i turordning (ibid.) Larsson (2005) nämner även den *informella konversationsintervjun* som är den mest öppna varianten med spontana frågor och svar vilket gör att samtalet kan anta olika riktningar. Vi tänker att detta ställer stora krav på intervjuaren och mycket tidigare erfarenhet av intervjuer vilket vi inte upplever oss att ha.

2.4 Urval

Vi har valt att använda oss utav ett *selektivt urval* vilket är det tillvägagångssätt som används vid kvalitativa metoder (Svenning, 2003). Detta då vårt syfte bygger på att ta del av socialsekreterarnas upplevelsevärld och man skall därför använda sig av informanter som är lämpliga att intervjua (ibid.). Vi har utifrån vissa kriterier genomfört ett selektivt urval av informanter som är lämpliga för studiens syfte, vilket Larsson (2005) påpekar är av vikt för att få så detaljerade och utförliga beskrivningar som möjligt.

Kriterierna för våra informanter är att de skall vara socialsekreterare med någon form utav myndighetsutövning samt att de arbetar med barn och/eller ungdom och familj. Vi har valt att rikta in oss på socialsekreterare för att vår förförståelse är att det är ett tungt och stressfyllt arbete. Detta kan i förlängningen innebära att det är svårt att vara motiverad i arbetet med klienten vilket leder till mindre arbetstillfredsställelse. Vi valde att rikta vårt urval endast mot sektioner som arbetade med barn och ungdom då vi ville att alla informanter så långt som möjligt skulle ha en liknande arbetssituation.

Vår tanke var från början att använda oss utav åtta stycken informanter från minst två olika socialförvaltningar. Vi började med att skicka ut vår förfrågan om intervju via e-post, till två sektionschefer i socialförvaltningar utanför Göteborg. I vår förfrågan introducerades studiens syfte samt att vi gärna ville komma i kontakt med socialsekreterare inom enheten så snart som möjligt. Ganska snart förstod vi att detta inte skulle bli en lätt uppgift då de bland annat inte hade möjlighet att delta då arbetsbelastningen för socialsekreterarna var för hög. Vi valde att

kontakta ytterligare två socialförvaltningar utanför Göteborg för en förfrågan. När vi efter ytterligare en tid endast fått två positiva svar valde vi att även skicka förfrågan till ytterligare sju socialförvaltningar, både i och utanför Göteborg. När vi till slut hade fått in sju stycken svar från tre olika socialförvaltningar valde vi att på grund av tidsbrist stanna vid sju informanter. Det som hade varit bra är om vi redan från början hade riktat fler förfrågningar utanför Göteborg, då de inom Göteborgsområdet oftare får förfrågningar av denna karaktär. Vi hade sparat mycket tid på att inte behöva kontakta de förvaltningar som fått vår förfrågan men inte hade möjlighet att delta. Att större delen av informanterna arbetat inom området i tre år eller mindre tänker vi kan ha betydelse för varför de valde att delta i undersökningen. Detta då de fortfarande har sin utbildningstid så nära och minns hur det var kan ha en betydelse för att de vill medverka. Däremot tror vi inte att deltagandet är avhängigt den tid man arbetat inom yrket utan att det istället bland annat är en fråga om hur organisationen ser ut där man hamnar.

2.5 Genomförandet av intervjuerna

Vår studie bygger som vi tidigare nämnt på intervjuer från sju stycken socialsekreterare från tre socialförvaltningar utanför Göteborg. Intervjuerna genomfördes på respektive socialsekreterares arbetsplats. Vi deltog båda två vid varje intervjutillfälle, en var ansvarig för intervjun och den andra som även deltog i samtalet kunde komplettera med frågor när det var relevant. Intervjuerna genomfördes med mp-3 spelare och varade mellan 20-80 minuter. Vi började med att förhöra oss om ifall de läst vårt informationsbrev. Sedan berättade vi återigen vårt syfte med studien, att deltagandet var frivilligt och att resultaten inte skulle identifiera vare sig informant eller arbetsplats.

Under intervjuernas gång använde vi oss utav vår intervjuguide vilket ibland innebar en upprepning av frågor, detta då informanterna när de besvarade en fråga gled in på något av våra andra ämnen. En annan orsak till viss upprepning var att vissa av frågorna var ganska likt formulerade. I efterhand kan vi se att det hade varit en fördel om vi använt oss utav pilotintervjuer, vilket Kvale (1997) även förordar då det gäller att avgöra om frågorna är kopplade till vad de är avsatta att undersöka. Vid intervjutillfället var vi även noga med att verifiera att vi tolkat svaren rätt genom att låta informanterna kommentera våra tolkningar, det som Kvale (1997) kallar en *självkorrigerande intervju*. Efter intervjuernas genomförande frågade vi om det var något de undrade över eller ville komplettera med. Vi har även frågat alla informanter om de vill ta del utav den utskrivna intervjun för att få ge kommentarer på den vilket några av dem ville. Direkt efter att respektive intervju var avslutad skedde en muntlig utvärdering och reflektion av författarna för att klargöra hur vi som författare hade upplevt situationen. Detta för att på så vis få en överblick av om intervjun utfallit väl, vilken påverkan vi som intervjuare eventuellt hade haft och om vi fått svar på det vi ämnade fråga om.

2.6 Val av analysmetod

Vi har innan transkriberingen av intervjuerna diskuterat vidare förfaringssätt. Detta för att underlätta arbetet med att göra jämförelser mellan de olika intervjuerna. Vi har i möjligaste mån tagit hänsyn till att utskriften är tolkande konstruktioner (Kvale, 1997). Detta genom att vi har diskuterat utskriften med varandra och försökt att skriva så ordagrant som möjligt. Vi är dock två individer med olika uttrycksätt vilket kan ha påverkat innebörden i texten på

olika sätt (ibid.). Vi har tagit hänsyn till detta genom att läsa igenom varandras texter för att på så sätt se på om vårt helhetsintryck av intervjuerna stämmer överens med varandra. Genom detta förfarande tror vi att det faktum att vi är två personer som har analyserat, snarare kan ha en positiv påverkan på hur väl våra tolkningar stämmer överens med verkligheten.

Enligt Kvale (1997) underlättas arbetet med analysen om man innan tänker igenom hur intervjuerna skall analyseras, redan vid sammanställningen av intervjuguiden. I en sådan form av analys, där tolkningarna sker efterhand, menar Kvale att den slutliga analysen både blir lättare och mer hanterlig. Dessutom kommer den att vila på en säkrare grund (ibid.). Detta har vi i viss mån tagit fasta på då vi i vår frågeguide utgått ifrån vad teorin säger om motivation och arbetstillfredsställelse.

Kvale (1997) menar på att analysen påbörjas redan i intervjusituationen, förförståelsen leder till att man per automatik medvetet eller undermedvetet försöker förstå meningen av det som blir sagt. Förförståelsen kan bestå utav olika antaganden som man försöker förstå eller förkasta (ibid.). Vi har i analysen försökt att förhålla oss till detta för att inte påverka i allt för hög grad. Vår intention har varit att få fram en så objektiv och korrekt analys som möjligt.

Vårt val av analysmetod benämns *ad hoc* vilket innefattar olika tekniker och angreppssätt för att skapa en mening, i detta förfaringsätt ingår ingen standardmetod (Kvale, 1997). De transkriberade intervjuerna lästes igenom ett flertal gånger för att få en uppfattning av innehållet. Vi diskuterade därefter vilka gemensamma uppfattningar hos informanterna som var tydliga, vi räknade även samman antalet åsikter i det vi såg som mest tydligt. Ur det vi kommit fram till försökte vi sedan urskilja centrala teman (Kvale, 1997). Vi använde oss i analysen utav *meningskoncentrering* som syftar till att mer kortfattat uttrycka den mening som informanten uttalat vid intervjutillfället, varav några redovisas i resultatet av vår studie (Larsson, 2005). Vi har använt oss av citat i redovisningen av våra resultat, faran enligt Svenning (2003) finns i att man använder för många och långa citat och lägger över analysen till läsaren. Vi har dock använt oss av citat som belysande exempel för läsaren för att lättare förstå vår analys. Tolkningen av resultaten har utgått från vår förförståelse, den litteratur vi har läst samt utifrån vår empiri.

2.7 Etiska överväganden

Etiska överväganden menar Kvale (1997) är aktuellt och av stor vikt under hela forskningsprocessen. När det gäller intervjusituationen har vi utgått ifrån de tre etiska riktlinjer Kvale (1997) poängterar för forskning om människor; informerat samtycke, konfidentialitet och konsekvenser.

Informerat samtycke innebär att man som forskare skall meddela att deltagandet i forskningsprojektet bygger på frivillighet och att man när som under undersökningens gång kan dra sig ur. Samtycket innefattar också att forskaren förmedlar syftet med undersökningen och hur undersökningen i stora drag är upplagd (Kvale, 1997).

I vår första kontakt med sektionscheferna mailade vi ett informationsbrev om studiens syfte samt att studien byggde på frivillighet och att man när som helst kunde avbryta sin medverkan. Detta informationsbrev bad vi sektionscheferna vidarebefordra till de socialsekreterare inom sektionen som skulle kunna vara eventuella informanter. Vi förmedlade även i brevet att vi tänkte spela in intervjun då det skulle underlätta i analysen av

materialet. Vid intervjutillfället förhörde vi oss om att informanterna hade läst informationsbrevet, vilket inte alla hade gjort, då de inte hade fått det vidarebefordrat. Vid alla intervjutillfällen var vi noga med att upprepa syftet med studien och hur studien var upplagd samt att deltagandet var frivilligt och att de när som helst kunde avbryta sin medverkan. Vi påpekade även att vi skulle spela in intervjuerna och att anledningen var att vi på det sättet inte skulle missa någonting av vikt.

Att ta ställning till *konsekvenserna* av den undersökning man genomför är en etisk princip för att de deltagande i forskningsprojektet ska lida så liten skada som möjligt. De förväntade fördelarna med att delta i undersökningen måste väsentligen väga upp skaderisken för deltagarna (Kvale, 1997). Vi har under forskningsprocessens gång, vid formandet av vårt syfte med studien samt vid framtagandet av intervjufrågorna funderat på om undersökningen på något vis skulle kunna påverka informanterna negativt. Vi har valt att använda oss utav informantintervju då den bygger på det enskilda mötet mellan informant och intervjuare. Detta då vi upplever att våra intervjufrågor är av känslig karaktär. Vi menar att frågorna är av känslig karaktär då vi ber informanterna att uttala sig om arbetskamraternas och chefers eventuellt negativa påverkan i arbetet med klienterna.

När det gäller *konfidentialitet* menar Kvale att det material som på något vis identifierar de deltagande i forskningsprojektet inte kommer att redovisas (ibid.) Vi gjorde det klart och tydligt innan intervjun startade att inget material som kunde identifiera vare sig de deltagande eller den kommun de arbetade i skulle redovisas i resultatet. Vid intervjutillfället erbjöds även alla informanter att få ta del utav intervjuutskriften för att få ge sina kommentarer på den samt att ställa frågor om det var något de undrade över när det gällde framställandet. Några av informanterna ville detta medan de övriga tackade nej. Principen om konfidentialitet och de deltagandes rätt till skydd för sin personliga integritet innebär också att man upplyser om för vem informationen ska vara tillgänglig (Kvale, 1997). Vi upplyste vid intervjutillfället om var studien skulle vara tillgänglig, att studien är en allmän handling.

2.8 Validitet och reliabilitet

En studies *validitet* innebär att man undersökt det som man avsett att undersöka (Larsson, 2005). Detta bygger i sin tur på att den intervjuguide man utgår ifrån i sin undersökning ställer de rätta frågorna utifrån syftet med studien, att svaren säger något om det fenomen man vill undersöka (ibid.). Svenning (2003) menar att det skall finnas ett samband mellan teori och empiri då det visar att man undersökt det man avsett att undersöka.

Vi har genom att titta på tidigare forskning kring de aspekter som påverkar motivation och arbetstillfredsställelse utvecklat vår intervjuguide (se vidare i kapitel 3, motivationsteorier). Vi har även valt att lyfta klientrelationens påverkan på motivation och arbetstillfredsställelse då vi upplever att den är av stor vikt. Vi har valt att använda oss utav ett flertal motivationsaspekter vilket vi bedömer vara en fördel då vi på så vis inte missar delar som för den enskilda socialsekreteraren kan vara av vikt. Det kan i förlängningen också ge oss en större förståelse för helheten. Det negativa med att använda sig av för många motivationsaspekter är att vi inte i samma utsträckning som vid ett mindre antal påverkansaspekter kunde gå på djupet och ställt mer ingående frågor. Vårt syfte bygger på att få en övergripande bild av hur motivationsaspekter inom organisation och klientrelation påverkar socialsekreterarnas arbete med klienten. Vi menar att informanterna har givit oss dessa svar vilket i sin tur ökar validiteten då vi undersökt det vi ämnat undersöka.

Kvale (1997) menar att validiteten även beror på intervjuarens förmåga att vid intervjutillfället ifrågasätta och kontrollera de uttalanden som görs av informanterna. Under intervjuernas gång var vi noga med att verifiera att vi tolkat informanternas svar rätt genom att låta dem kommentera våra tolkningar. Detta kallar Kvale (1997) en självkorrigering intervju.

Larsson (2005) beskriver *undersökartrianglering* vilket innebär att flera forskare deltar i datainsamlingen samt i analys av resultatet. Han menar att detta ökar validiteten i resultatet genom att fler forskare kan pröva varandras tolkningar i studien (ibid.). Då vi har varit två personer som har utfört studien samt gemensamt diskuterat analysen ökar detta enligt Larsson (2005) validiteten.

Med *reliabilitet* menar man att resultaten skall vara tillförlitliga (Svenning, 2003). Det betyder att om ingenting förändras i en population skall två undersökningar med samma syfte och med samma metoder ge samma resultat. Svenning (2003) menar att reliabilitet inte gäller i samma omfattning för kvalitativa undersökningar som för kvantitativa. Larsson (2005) framhåller att när det gäller kvalitativ forskning är det svårt att fastställa reliabiliteten då den kvalitativa forskningen handlar om att beskriva egenskaper hos ett fenomen och inte mäta något. Svenning (2003) räknar upp ett antal fel som kan påverka reliabiliteten i studien; felaktiga stickprov, intervjuareffekter, standardiseringsproblem i intervjusituationen, tolkningsproblem etc. vilka han menar kan komma att påverka reliabiliteten.

Enligt Svenning (2003) finns förfaringssätt för att höja undersökningens reliabilitet, han menar att man kan ringa in känsliga frågor från flera olika håll. Vi har i vår intervjuguide tagit upp liknande frågeställningar flertalet gånger vilket borde innebära att vi med en större säkerhet kan säga att våra data är tillförlitliga.

Kvale (1997) tar upp olika faktorer som kan påverka reliabiliteten, som exempel nämner han att studier har visat hur både informanternas eller forskarnas förväntningar oavsiktligt kan ha effekt på resultatet. Vidare säger Kvale (1997) att tillförlitligheten kan minska om intervjuerna bygger på ledande frågor. Han menar dock att oron kring problemet med ledande frågor har blivit för stor i relation till de styrande effekterna (ibid.). När vi i början av studien skulle formulera intervjuguiden diskuterade vi mycket kring vikten av att inte försöka leda svaren. Vi talade även om betydelsen av att vara medveten om att vår förförståelse kunde påverka informanterna att svara så som vi förväntade oss. Nu i efterhand kan vi med ganska stor säkerhet säga att oron kring att skriva ledande frågor mer eller mindre i inledningskeendet begränsade oss i utförandet av frågeguiden, detsamma gäller vår eventuella påverkan på informanterna. Svaren som kom från de intervjuade var ganska ofta oväntade, detta ser vi som ett tecken på att de vi intervjuade svarade som de själva ville. Vi menar då att reliabiliteten i dessa avseenden borde vara god, då varken frågorna var så pass ledande eller att vi som intervjuare verkar ha påverkat svaren.

Vi har vid intervjuerna använt oss utav mp3-spelare och då den är tyst och liten tror vi inte att den har hämmat informanterna utan snarare varit till hjälp i att höja reliabiliteten. Detta då utskrifterna av intervjuerna har blivit mer korrekta vilket i sin tur inneburit att vi förebyggt eventuella fel i vår tolkning.

2.9 Litteratur och materialsökning

Svenning (2003) framhåller vikten av att genomgående under undersökningen studera relevant litteratur. Han menar vidare att det är speciellt viktigt i inledningskeendet av studien då litteraturstudien ger anvisningar om vad som redan är gjort inom det område man är intresserad av. Vidare hjälper även litteraturstudien att visa på lämpliga teorier som kan vara till hjälp för att definiera begrepp (ibid.). I inledningen av studien upplevde vi det svårt att hitta litteratur som vi kunde få användning utav. Efterhand fick vi dock förslag på böcker inom vårt område i litteraturförteckningarna i de böcker vi inledningsvis börjat att läsa.

Vid vår litteratursökning har vi använt oss utav GUNDA (Göteborgs Universitets bibliotekskatalog) samt Libris. Våra sökord, i olika kombinationer samt även på engelska har huvudsakligen varit; motivation, arbetstillfredsställelse, socialt arbete, socialsekreterare, människovårdande organisationer. Dessa sökord är de som givit oss mest relevanta resultat. Vi har sökt efter tidigare forskning som behandlar motivation och arbetstillfredsställelse via olika sökmotorer på Internet såsom; <http://www.google.se>, <http://scholar.google.se/>, <http://www.altavista.com/> samt <http://www.Socialstyrelsen.se>. Via sökningar på Gupea (Göteborgs Universitets Publikationer – E -publicering och E-arkiv) samt Gup (Göteborgs Universitets Publikationer) har vi förutom avhandlingar funnit C- och D-uppsatser. Varken avhandlingar eller uppsatser har behandlat vårt ämne men varit i nära angränsning till detta. Vi har via källförteckningar i dessa arbeten dock funnit förslag på litteratur relevant för vårt arbete. Detta gäller även den litteratur vi läst inledningsvis vilket vi tidigare har nämnt. När det kommer till de vetenskapliga artiklarna så har vi fått flest träffar på sökningar via; EBSCO HOST samt Social Services Abstracts. Sökord som vi har använt vid detta tillfälle har varit; human service organizations, motivation, job satisfaction, social work, social welfare samt emotional labour. Träffarna var bland dessa sökord många men behandlade till största delen endast en aspekt av vårt arbete. Till exempel fanns många artiklar kring motivation men inte relaterat till de anställda inom human service organizations. Artiklarna vi fann som var relaterade till motivation i human service organizations handlade mer om problematiken för ”social workers” att hantera klienters bristande motivation. Vi fann dock ändå artiklar som vi anser har kommit till användning i vår studie.

3. TIDIGARE FORSKNING OCH TEORETISKA PERSPEKTIV

Det kommande kapitlet kommer att lyfta en del perspektiv och teorier, detta för att ge en förståelse för hur socialsekreterares arbetssituation ser ut och vad som påverkar motivation och arbetstillfredsställelse.

Vi har valt att till viss del förklara arbetsvillkoren inom human service organizations och vilken påverkan de har på motivation och arbetstillfredsställelse. Vi kommer även att mer ingående beskriva ett par forskare inom ämnet motivationsteori vilka vi ser som relevanta för ämnet i studien.

3.1 Human service organizations

Socialtjänsten och det arbete som socialsekreterare bedriver ingår i vad som benämns som human service organizations. Med human service organizations menas de organisationer som på olika sätt arbetar i nära kontakt med människor. Det som skiljer human service organizations från andra organisationer är just det fokus de har på den enskilda individen, i socialtjänstens fall klienten (Jönsson et al., 2003).

Som socialsekreterare står man i en position mitt emellan organisationens krav och klientens behov, faktorer som inte alla gånger är förenliga. Vi har valt att använda oss av vad vi bedömer som relevanta beskrivningar och förklaringar av hur socialsekreterares arbetsvillkor ser ut och vilken påverkan de kan ha på motivation och arbetstillfredsställelse.

3.1.1 Arbetets olika aspekter

I sin bok *Human service as complex organizations* benämner Hasenfeld (1992) human service organizations som uppdelade i tre typer av organisationer; bedömande, upprätthållande och förändrande. Socialtjänstens arbete utgör till största del en bedömande organisation som syftar till att vad Hasenfeld menar, kategorisera klienten. Detta sker genom att till exempel ställa en diagnos eller att på annat vis göra en bedömning som skall leda till insats. Det bedömande arbetet handlar då inte om att förändra. Enligt Hasenfeld (1992) är det just den omvandling som sker från individ till klient, som skiljer human service organizations från andra byråkratier. Att det är klienten som är organisationens "råmaterial" menar han kan leda till ohållbara situationer då klienterna inte alltid är aktiva och vill medverka. Arbetet inom human service organizations är beroende av den ömsesidiga dynamiska process som mötet mellan professionell och klient innebär och en konsekvens av att klienten inte vill medverka, är att socialarbetaren hindras i sitt arbete (ibid.). Kullberg (1994) menar att socialsekreteraren är beroende av klienten då det är av största vikt att klienten accepterar sin roll som hjälptagare för att socialsekreteraren ska kunna utföra ett för sig tillfredsställande arbete.

Den amerikanske statsvetaren Lipsky (refererad i Kullberg, 1994) har i sin tur satt upp några utmärkande drag för dem som arbetar med direkt klientkontakt inom human service organizations, de han benämner som gatubyråkrater. Han menar att de bland annat skall ha kännedom om de villkor som organisationen ställer och samtidigt möta de behov medborgarna har. Detta kan innebära motstridiga krav som tycks oförenliga (ibid.). Ett exempel på de motstridiga krav som gatubyråkraterna ställs inför menar Lipsky (refererad i Jönsson et al., 2003) är att de ofta upplever att de arbetar med begränsade resurser i

förhållande till de uppgifter de har att lösa. Det handlar då främst om antalet ärenden per anställd samt den tid som ska räcka till för att utföra arbetet. Enligt honom uppstår otillfredsställelse och bristande meningsfullhet när socialarbetaren inte kan utföra sitt arbete på ett tillfredsställande sätt utifrån de professionella normerna. Han påpekar att när det gäller tid för klienten, anser gatubyråkraterna att för mycket del av tiden läggs på det administrativa arbetet och för lite tid till mötet med klienten (ibid.).

När det gäller de motstridiga kraven och förväntningarna som socialarbetarna ställs inför menar Thylefors (1991) att de kan leda till att det uppstår en rollkonflikt. Hon menar att ett sätt att studera organisationen är att titta på det rollsystem som finns. En roll kan beskrivas som summan av de förväntningar som riktas mot, i vårt fall socialsekreteraren utifrån de arbetsbeskrivningar som finns. Arbetsbeskrivningar som i sin tur ursprungligen kommer från organisationens målbeskrivningar (ibid.). Då de som arbetar inom human service organizations ofta befinner sig i ett "korsdrag" utav konkurrerande förväntningar är rollkonflikt och rolloklarhet tänkbara konsekvenser (Jönsson et al., 2003). När det råder obalans mellan klientarbetet och det administrativa arbetet uppstår en konflikt som ofta kan leda till minskad motivation och arbetstillfredsställelse för socialsekreteraren och i förlängningen ett sämre utfört arbete (ibid.).

3.1.2 Mål och riktlinjer

Typiskt för human service organizations är också att dessa verksamheter styrs utav övergripande, ofta vagt formulerade politiska mål. Den vaga lagstiftningen är ett uttryck för politiska kompromisser men beror även på arbetets innehåll då arbetet är så mångskiftande och varje klients situation är unik. Mänskliga problems komplexitet innebär att socialarbetaren får använda sig av bland annat kunskaper om sociala företeelser, inlevelseförmåga och förmåga att samtala med olika människor. Detta betyder att det inte finns någon standardmetod för hur ärenden skall behandlas samt att de regelverk socialtjänstens arbete bygger på lämnar utrymme för de verksamma att själva tolka och utforma organisationerna (Petersson et al., 2006).

En konsekvens av den egna tolkningen och utformningen av det praktiska arbetet inom human service organizations är enligt Jönsson (2003) att måluppfyllelsen ofta är svår att mäta. Det finns inga tydliga lösningar eller mått på vad ett bra arbete är vilket resulterar i en svårighet att mäta resultatet på det arbete som socialsekreterarna utför. Arbetet inom human service organizations är till större del av kvalitativ karaktär vilket gör att utvärderingen av verksamheten måste ske genom kvalitativa bedömningar och inte med mätbara mål. Sett ur socialsekreterarnas perspektiv uppstår en otillfredsställelse i arbetet när de otydliga målen leder till att det är svårt att veta när man har gjort ett bra eller tillräckligt bra arbete. Det är inte ovanligt att det uppstår en känsla av att det alltid finns mer att göra (ibid.).

Thylefors (1991) menar att det arbete som bedrivs utifrån socialtjänstlagen med användandet av ideala mål som skapar bra riktmärken men som inte alltid är så lätta att nå, är karakteristiskt för socialt arbete. I förlängningen finns det en risk att det skapar frustration och uppgivenhet inför uppgiften och otillfredsställelse i arbetssituationen för socialsekreteraren (ibid.).

3.1.3 Delaktighet

En tydlig tendens under senare år är att ge anställda i offentliga organisationer större befogenhet att fatta viktiga beslut. Detta har visat sig vara en förutsättning för lärande då handlingsfriheten ger utlopp för kreativitet. Studier visar dessutom att inflytande över den egna arbetssituationen främjar motivation, uppslutning och lojalitet (Jacobsen och Thorsvik 2002). En negativ konsekvens som kan uppstå vid decentralisering av beslutsfattande för socialarbetaren, är att man får ut ansvar men inte resurser och befogenheter. Då uppstår en politisk empowerment-ideologi som strävar efter att lägga ansvaret på individer men med det outtalade målet att begränsa statens insatser och kostnader (Payne, 2002). I förlängningen kan detta innebära en alltför dubbel uppgift att hantera, där i vårt fall socialsekreteraren inte kan möta klienten där den är och med de behov som finns. Att inte kunna erbjuda adekvat hjälp till klienten kan upplevas som problematiskt och föra med sig en känsla av misslyckande och otillfredsställelse i arbetet (Petersson et al., 2006)

3.1.4 Klientrelationen

Sandra Jönsson (2006) har i sin studie: *Klientarbetets betydelse för upplevelsen av arbetsmiljön – en studie av socialsekreterare*, undersökt aspekter i arbetsmiljön vilka har varit; arbetsbelastning, arbetstillfredsställelse, meningsfullhet, organisatoriska mål, kontroll i arbetet, socialt stöd och ledarskap. Hon har tittat på vilka aspekter som skiljer sig åt mellan socialsekreterare som har olika grad av direkt klientarbete. Resultaten av den här studien visar på att upplevelsen av arbetsbelastning ökar i förhållande till omfattningen av direkt klientarbete. Resultaten visar även på att socialsekreterare som i hög grad arbetar med klienter upplever mindre arbetstillfredsställelse och meningsfullhet. Detta visar att arbetet med klienter och relationerna till klienterna inte är en tillräcklig grund för att man som socialsekreterare skall uppleva tillfredsställelse och meningsfullhet i sitt arbete (ibid.). Som en förklaring till ovanstående tar Jönsson (2006) även upp resultat från en tidigare studie hon genomfört kring behandlingsassistenters arbetssituation. Denna studie visade på att upplevelsen av misslyckande och låg tillfredsställelse i arbetet var kopplat till brist på resurser. När inte tid fanns till att till exempel förbereda aktiviteter för klienten eller när utrymme att samtala med klienten saknades, upplevdes arbetet som påfrestande. Acker och Egan (refererad i Jönsson, 2006) menar att för många socialarbetare är motivationen kring yrkesvalet och det faktiska arbetet med klienterna en önskan om att hjälpa andra. Ett sådant motiv kan leda till ett allt för stort engagemang som i sin tur kan bli en allt för stor negativ påfrestning i arbetet och i förlängningen ha en förminsande effekt på motivationen (ibid.).

Att känna arbetstillfredsställelse är en viktig aspekt när det kommer till den enskilde socialarbetarens tillfredsställelse och organisationens hälsa. Känslan av arbetstillfredsställelse har i studier visat sig vara en konsekvens av motivation, både i arbetet generellt men även i arbetet med klienten. Då arbetet i human service organizations utträttas i en mer eller mindre nära relation till klienten är det av stor vikt att ha en positiv inställning till sitt arbete. För socialarbetaren har tillfredsställelsen av att hjälpa andra människor stor betydelse för hur engagemanget ser ut i arbetet med klienterna. Lyckas man hjälpa klienter till förändring eller ser dem utvecklas innebär det en positiv upplevelse av arbetssituationen (Petersson et al., 2006).

Känslor förekommer i alla yrken men är en särskilt viktig del just i arbetet med andra människor. Arbetets emotionella dimension innebär att man får ta emot och påverka de olika

känslor som kan väckas av arbetet man utför (Leppänen, 2006). Många arbetsuppgifter har moraliska konsekvenser för den enskilde och väcker existentiella frågor om bland annat makt, skuld och ansvar. Känslorna kan komma ifrån socialsekreteraren själv, klienterna eller andra. Det kan innebära att socialsekreteraren konfronteras med svåra personliga ställningstaganden som kan väcka ångest (Thylefors, 1991).

När det gäller den känslomässiga delen av arbetet menar Stalker et al. (2007) att när det upplevs känslomässigt svårt i arbetet i human service organizations kan det bättre förklaras utifrån mer allmänt förekommande jobbegenskaper i arbetet. Dessa jobbegenskaper är exempelvis anställningsvillkor, antalet arbetstimmar samt självbestämmande i arbetet (ibid.). Stalker et al. (2007) refererar till en studie av Wharton som utfördes på bankpersonal, lärare och sjukhuspersonal som visade på att de som utförde arbeten som kategoriserades som känslomässigt svåra, inte mer än andra upplevde det tungt utan detta faktum bidrog tvärtom till att de upplevde arbetstillfredsställelsen större (ibid.).

Stalker et al. (2007) beskriver hur man i en studie av Marshall fann stöd för att individer i human service organizations ser det som en motiverande aspekt att hjälpa andra. Studien berörde socialarbetare och sjuksköterskor och resultatet visade på att hög arbetsbelastning kan tolereras så länge individen anser jobbet utmanande och har så pass stor del i beslutsprocessen så att man upplever sig kunna göra det bästa möjliga för att hjälpa andra. Denna studie visar även på att om man har en chef som jobbar för att göra arbetsituationen bättre så upplevs arbetet som mer tillfredsställande (ibid.). Vidare säger Stalker et al. (2007) att detta är en slutsats hon även har kommit fram till i sin artikel. Hon menar att flertalet av människor som arbetar i yrken som finns i human service organizations verkar beredda på att acceptera den trötthet och utmattning som ofta kan förknippas med detta val av yrke. Detta så länge som de tror att de kan hjälpa andra eller att deras arbete gör en positiv skillnad i deras klienters liv (ibid.).

I nästa avsnitt behandlar vi ett urval av det perspektiv som finns kring motivation. Vi kommer då att mer djupgående gå in på de faktorer som spelar roll för att vara motiverad, de faktorer som får individer att agera på ett visst sätt. Faktorer som i förlängningen har betydelse för arbetstillfredsställelsen.

3.2 Motivationsteorier

De olika motivationsteorierna fokuserar enligt Schou (1991) på olika aspekter av motivation. Han säger vidare att motivationsteoriernas olika inriktning innebär att de snarare bör ses som komplementära än som motsägande. Inga teorier är så fullständiga så de kan anses vara allmängiltiga (ibid.).

Motivationsteorier innehåller förklaringar av beteende, de anger orsakerna till ett avsiktligt beteende. Enligt Schou (1991) är det vanligt att dela in motivationsteorierna i olika grupperingar varav vi har valt att använda oss utav behovsteorier, mål- och återkopplingsteorier. Behovsteorierna koncentrerar sig främst på att finna förklaringar hos individen. Andra teorier fokuserar på att finna förklaringar inom organisationen, där i kan målteorier sägas ingå. En tredje kategori förklarar motivation som ett samspel mellan individen och organisationen. I denna kategori kan man finna teorier kring återkoppling, där delaktighet är en komponent (ibid.). Då vårt syfte är att titta på socialsekreterares upplevelser vill vi med dessa motivationsteorier titta på hur socialsekreterarens motivation påverkas av

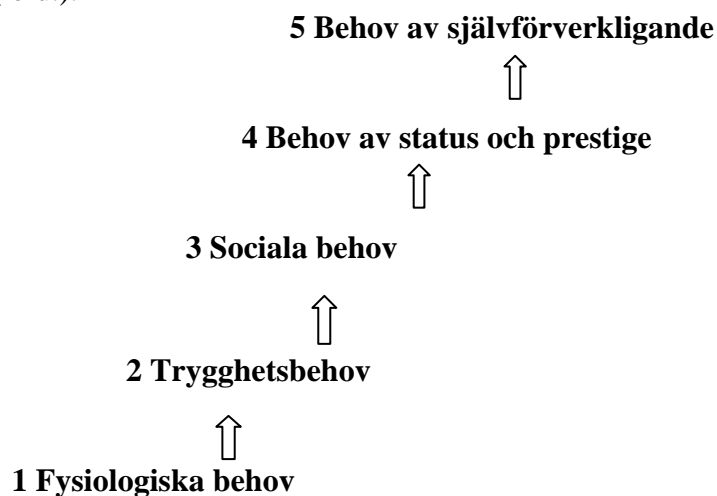
arbetet, av tillhörigheten till organisationen och av arbetsförhållandena. Motivation uppstår som en ömsesidig påverkan mellan individen och situationen och kan variera både mellan människor och inom individen (Abrahamsson och Andersen, 2000).

3.2.1 Maslows behovshierarki

Abraham Maslow beskrivs av Abrahamsson och Andersen (2000) ha haft stort inflytande på motivation och beteendevetenskapen då han behandlar olika grundläggande psykologiska mekanismer som kan förklara motivationsnivån hos en individ. Utifrån Maslows teori vill vi försöka hitta en sammanhängande bakgrund som kan förklara gemensamma drag i det mänskliga beteendet som i vårt fall gäller socialsekreterarna. Enligt Maslow (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) har alla människor fem grundläggande behov. Efterhand som behov ”på lägre nivå” tillgodoses strävar individen efter att tillfredsställa ”högre behov” (Se figur nr 1) (ibid.).

De fem grundbehoven i Maslows behovshierarki som följer nedan är enligt Jacobsen och Thorsvik (2002):

- *Fysiologiska behov*
Nederst i behovshierarkin hittar vi de fysiologiska behoven t ex hunger, törst och sömn.
- *Trygghetsbehov*
Om de fysiologiska behoven är tillgodosedda börjar en strävan efter att uppfylla trygghetsbehoven ta plats. Trygghetsbehoven är våra mest grundläggande behov och innefattar både känslomässig och fysisk trygghet (Rubenowitz, 2004).
- *Sociala behov*
Behov av vänskap, samhörighet i sociala grupper och känslomässiga band till andra människor.
- *Behov av status och prestige*
Att få erkännande från andra samt att individen värdesätter sig själv och sina prestationer.
- *Behov av självförverkligande*
Självförverkligande ligger högst upp i behovshierarkin och handlar om hur väl individen lyckas utnyttja sina potentiella egenskaper och utvecklas, genom att t ex få lära sig nya saker (ibid.).



Figur 1: Egen bearbetning av Maslows behovshierarki enligt Jacobsen och Thorsvik (2002).

Enligt Rubenowitz (2004) påpekar Maslow att behoven i hans behovshierarki kan förekomma i omvänd ordning, då behov längre upp i hierarkin kan bli så dominerande så att mer grundläggande behov måste ge vika. Ett behov måste inte heller vara helt uppfyllt för att man skall kunna gå vidare till högre behov. Det innebär inte att behoven har försvunnit, de upplevs bara inte vara så betydelsefulla i motivationshierarkin (ibid.). Maslow framhåller enligt Abrahamsson och Andersen (2000) att ett otillfredsställt behov motiverar individen till handling för att få behovet tillfredsställt, ett behov som är uppfyllt ger ingen motivation. Det enda behov som är omätligt är behovet av självförverkligande (ibid.).

Om vi skall se till ”behovet av självförverkligande” kopplat till socialsekreterare kan brist på handlingsutrymme hindra socialsekreteraren att använda sin inneboende potential till att hjälpa sina klienter. Med inneboende potential refererar vi till Henriksen och Vetlesen (2001) som beskriver det som olika förmågor som man besitter, exempelvis medkänsla, lyhördhet och empati. De säger vidare att det ofta är ett uttryck för en övertygelse om vad man ser som viktigt i livet (ibid.). Vi menar även att den inneboende potentialen för en socialsekreterare kan bestå utav den mångsidiga kunskap och professionella kompetens som utbildning och eventuell arbetslivserfarenhet innebär. Handlingsutrymmet kanske begränsas av resursbrist eller direktiv från chefer och kan som vi ser det leda till avtagande motivation som i sin tur leder till mindre arbetstillfredsställelse.

Jacobsen och Thorsvik (2002) menar att Maslows motivationsteori inte kan betraktas som fullt styrkt. Det mest diskutabla med hans teori är att det inte har gått att bekräfta att behoven är hierarkiskt uppbyggda. Det har även riktats kritik mot att behovskategorierna är för vagt formulerade. Teorin har emellertid i olika delar visat sig användbar för åtskilliga frågeställningar som har att göra med behovstillfredsställelse (ibid.).

3.2.2 McClellands förvärvade behovsteori

McClelland förklarar enligt Thylefors (1991) mänskligt beteende utifrån att människor har tre olika typer av behov som ligger till grund för motivationen. Han säger vidare att behoven är förvärvade över tid och ser olika ut beroende på vilken bakgrund och livserfarenhet individen besitter (ibid.). Enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) menar McClelland att alla tre behoven förekommer hos varje individ men att ett av dem oftast är framträdande och starkast påverkar individens motivation. Jacobsen och Thorsvik (2002) skriver vidare att i motsats till Maslow är behoven uppräknade längst ett kontinuum vilket innebär att det inte existerar några övergångssteg bland behoven. Då behoven även är ett resultat av den individuella livserfarenheten kan de växla över tid (ibid.).

De tre behoven i McClellands behovsteori enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) är:

- *Behov av makt*
Personer med stort behov av makt som är mycket upptagna av att påverka och ha kontroll över andra. För dem är status och prestige viktigt (ibid.).

Enligt Thylefors (1991) beskriver McClelland ett ”hjälpande” beteende som en mindre tydlig form av kontroll. Allt givande behöver dock inte uppfattas som maktutövning i bemärkelse kontroll av andra (ibid.). McClelland framhåller enligt Thylefors (1991) att en patologisk form av denna maktorientering är att försöka kontrollera andra utan hänsyn till etik och värderingar. För socialsekreteraren kan ”behov av makt” i denna

form innebära att denne anser det tillfredsställande att få klienter att bli beroende av en (Socialstyrelsen, 2001). Det är en farlig makt på grund av att den är så svår att se och kan förväxlas med den goda viljan att hjälpa (ibid.).

- *Behov av samhörighet*

Detta behov är besläktat med Maslows (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) "sociala behov". Vissa personer har ett starkare behov av att tillhöra en social grupp och för dem finns det en starkare vilja i att vara omtyckt. Det visar ofta en rädsla för kritik och konflikter vilket medför att de handlar som det antar att de måste, för att de är så måna om vad andra tycker om dem. De försöker även hjälpa andra människor med problem (Jacobsen och Thorsvik, 2002).

Relaterat till att "handla som man tror sig vara tvungen till" som står i ovanstående text tänker vi då på att de ramar och regler som finns i socialt arbete kan vara ett skydd för klienten men det kan också vara ett sätt för hjälparen att frånta sig ansvaret. Rädslan för kritik och konflikter kan leda till att man med byråkratin som skydd riskerar att avpersonifiera dem det gäller (Henriksen och Vetlesen, 2001). Denna rädsla kan kanske även göra att socialsekreteraren förblir passiv när hon/han upplever att en kollega kränker en klient då deras motivation drivs allt för starkt av "behov av samhörighet".

- *Behov av prestation*

Detta behov är nära besläktat med Maslows (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) "behov av status och prestige" och "behov av självförverkligande". Personer med starkt prestationsbehov söker sig ofta till utmaningar och dras till situationer där de får ta personligt ansvar och lösa problem. De sätter upp krävande men realistiska mål för sig själva. De är starkt resultatriktade och rädda för att misslyckas. Denna rädsla för misslyckande innebär att de noggrant analyserar situationen innan de bestämmer sig för att handla, för att på så sätt undvika onödiga risker. De har behov av återkoppling på sitt arbete men är inte så intresserade av hur de uppfattas som personer av kollegor och överordnade (Jacobsen och Thorsvik, 2002).

Kritiken gentemot McClellands teori enligt Abrahamsson och Andersen (2000) är att han lägger för ensidig vikt vid inre faktorer och bortser från att beskriva motivation utifrån yttre faktorer. Det här gäller även de andra behovsteorierna, däribland Maslow som vi tidigare tagit upp och Herzberg som vi skall referera till i kommande stycke.

3.2.3 Herzbergs tvåfaktorteori

Fredrik Herzberg har enligt Abrahamsson och Andersen (2000) utvecklat en tvåfaktorsteori som fokuserar på tillfredsställelse i arbetslivet. Hans forskning hör till den behovsteoretiska traditionen som tittar på funktioner som innebär en behovsuppfyllelse för individen. Han utvecklade sin motivationsteori med fokus på motivation kopplat till tillfredsställelse och inte till vad motivationen kunde leda till i form av exempelvis prestation och effektivitet (ibid.). Herzberg är enligt Abrahamsson och Andersen (2000) motståndare till alla former av resultat eller prestationslön, han anser att motivation varken är morot eller piska. Om man som chef försöker motivera sina medarbetare genom olika sorters belöning är det enligt honom en kortsiktig lösning, medarbetarna kommer hela tiden förvänta sig mer. Människor gör ett bättre jobb om de drivs av en egen inre kraft baserad på lust (ibid.).

Jacobsen och Thorsvik (2002) menar att Herzbergs studie visar på att de anställdas arbetstillfredsställelse främst var kopplat till vad de faktiskt gjorde. Medan vantrivsel i arbetet hade ett samband med arbetsmiljön och hur de behandlades (ibid.). Vidare skriver Jacobsen och Thorsvik (2002) att trots Herzbergs tanke bakom motivationsteorin; att undersöka vad som motiverar till tillfredsställelse och inte till ökad prestation så har undersökningar visat att det är motivationsfaktorerna som leder till höjd prestation och inte hygienfaktorerna.

Nedan följer vad som enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) Herzberg beskriver främjar trivsel (motivationsfaktorer) och motverkar vantrivsel (hygienfaktorer) i arbetslivet.

Motivationsfaktorer:

1. Prestationer, tillfredsställelsen av att utföra ett bra arbete, lösa problem och se ett resultat.
2. Erkännande, för väl utfört arbete.
3. Arbetsuppgifterna i sig, om det är intressant, varierande, skapande och dylikt.
4. Ansvar för och kontroll över egen arbetssituation.
5. Befordran
6. Utveckling och inläring av nya färdigheter samt möjlighet till vidare utveckling.

Om en eller flera av dessa behov tillfredställs ökar motivationen och trivseln på arbetsplatsen. Det innebär dock inte att det uppstår vantrivsel om de saknas (ibid.).

Nästa uppsättning faktorer som ingår i Herzbergs teori (refererad av Jacobsen och Thorsvik, 2002) kallas för hygienfaktorer:

1. Organisationens politik och administration, detta gäller företaget som helhet och inte förhållandet mellan över- och underordnad. Kan innefatta mål, värden, visioner, information mm (Abrahamsson och Andersen, 2000).
2. Ledaren, chefens kompetens, vägledning av underordnade i form av rättvisa, att vilja lära ut och delegera.
3. De mellanmänniska relationerna, förhållandet mellan kollegor och mellan över och underordnade.
4. Arbetsförhållanden, de rent fysiska arbetsförhållandena som ljus, värme, drag, buller, arbetsplatsens utformning och arbetsbelastning
5. Ekonomisk ersättning
6. Status
7. Anställningstrygghet
8. Privatlivet och eventuella problem kan påverka trivseln i arbetet (ibid.).

Hygienfaktorerna har till skillnad från motivationsfaktorerna ingen motiverande effekt i arbetslivet, de kan inte heller skapa trivsel. De kan istället verka förebyggande på vantrivsel (Abrahamsson och Andersen, 2000). Herzberg (refererad i Abrahamsson och Andersen, 2000) menar att de förhållanden som orsakar vantrivsel ofta förknippas med arbetssituationen och inte har så mycket att göra med själva arbetet.

Om vi skall ge ett exempel kan vi nämna vikten av organisationens politik som är en av faktorerna bland hygienfaktorer. Kopplat till organisationens politik kommer vi då in på organisationskultur där vi vill betona gemensamma mål och värden som är några av faktorerna som ingår i organisationens politik. I Jacobsen och Thorsvik (2002) står det att läsa att organisationskultur kan kännetecknas av att den enskilda medlemmen har internaliserat

organisationens mål och värderingar och gjort dem till sina egna, så att privata och organisatoriska mål sammanfaller. Att arbeta för att fullfölja organisationens mål blir då likvärdigt med att främja sina egna personliga mål (ibid.). Vi menar då att om man ser till att organisationens policy (politik) är väl förankrad kan det leda till att socialsekreterarna upplever mindre vantrivsel, enligt Herzbergs definition. För att få motiverade anställda bör man dock enligt Herzberg (refererad i Abrahamsson och Andersen, 2000) koncentrera sig på motivationsfaktorerna. De faktorer som är förknippade med själva arbetet och påverkar tillfredsställelsen i arbetet (ibid.).

Herzbergs uppfattning (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) om att lön inte kan användas som morot för motivation och ökad insats har varit mycket diskuterat. Motargumenten som Jacobsen och Thorsvik (2002) för fram är att ekonomisk belöning kan fungera som ett erkännande för ett bra jobb. Lön är även nära knutet till social status och bidrar till mottagarens socioekonomiska ställning. Pengarna är för individen en återkoppling på att hon/han har gjort en tillfredsställande insats (ibid.).

Det kan vara intressant att nämna att Herzbergs (Abrahamsson och Andersen, 2000) studie kring arbetstillfredsställelse utgick ifrån revisorer och ingenjörer i USA. Schou (1991) har även i sin forskning utgått ifrån ingenjörer, där han har tittat på vad som motiverar i arbetet. Schou (1991) relaterar i sin studie till forskning som visar på att om individen har fått ett visst behov tillgodosett, som exempelvis hög lön, tenderar detta behov att rangordnas på en lägre nivå.

Theandersson (2000) har i sin studie: *Jobbet – för lön, lust eller andra värden*, som central frågeställning haft med frågan om arbetet främst uppfattas som en försörjningskälla. Han önskade titta på om det låg något i Herzbergs antagande om att en hög tillfredsställelse inte kan nås genom ”hygienfaktorerna” utan endast genom ”motivationsfaktorerna”. Studien utfördes på anställda från industri, vård och omsorg samt offentlig förvaltning. De huvudsakliga verksamheterna på dessa arbetsplatser var bland andra följande; lager, pappersproduktion, långvård, skatteförvaltningen samt flyktingmottagning. Resultaten visar att lönen är viktigare bland industrianställda arbetare jämfört med de andra kategorierna av anställda i denna studie. Bland arbetarkvinnorna inom omsorgssektorn värderas de icke-instrumentella faktorerna i arbetet högst, så är även fallet bland de offentligt anställda (ibid.).

Enligt Theandersson (2000) innebär en instrumentell syn på arbetet att individen uppfattar arbetet mer som ett medel än ett mål. Det betyder att det ekonomiska utbytet av arbetet ses som viktigt. En icke-instrumentell syn på arbetet kan definieras som; intressanta och omväxlande arbetsuppgifter, att arbetet är av värde för andra människor, möjligheter att ta egna initiativ, möjligheter att påverka arbetsuppgifterna, möjlighet att lära sig nya saker samt kamratskap. Han säger vidare att lön, anställningstrygghet och kamratskap är en mer prioriterad faktor bland lågutbildade, medan de högutbildade sätter större värde på möjlighet till avancemang och arbetets art och innehåll. Denna skillnad mellan hög och lågutbildade liknar i mycket de skillnader man kan se mellan arbetare och tjänstemän (ibid.).

Theandersson (2000) skriver vidare att arbetets värde inom vissa offentliga verksamheter är en mer prioriterad faktor medan lönen är viktigare inom industrisektorn. Han menar att en möjlig tolkning är att inom industrin är man mer instrumentellt inriktad och i offentlig verksamhet mer socialt inriktad. Theandersson (2000) relaterar till en studie av Eriksson som menar att det faktum att man i större omfattning arbetar med människor och inte med ting kan

vara en bidragande orsak till att man upplever sig mer motiverad inom offentliga verksamheter.

3.2.4 Deci och Ryans teori om självbestämmande

Deci och Ryan (2000) menar att individer kan vara aktiva och engagerade eller passiva och alienerade. Detta som en konsekvens av de sociala villkor som de utvecklats och lever under. I sin teori fokuserar de på de sociala faktorer som påverkar motivation och hälsosam psykologisk utveckling. Deci och Ryan (2000) utgår i sin teori ifrån att det finns en inre och en yttre motivation med olika aspekter som styr den variation som finns av den inre och yttre motivationen. De menar att det finns tre psykologiska behov som styr den inre motivation man känner. De tre psykologiska behoven är kompetens, självbestämmande och samhörighet. När dessa behov är tillgodosedda ökar individens inre motivation och känner på så vis en tillfredsställelse (ibid.).

Deci och Ryans (2000) studier visar på att optimala utmaningar och stödjande, positiv feedback är faktorer som hör ihop med hur man upplever sin kompetens och som underlättar för den inre motivationen man känner. De menar också att för att öka motivationen krävs att den känsla av kompetens man har, går hand i hand med en möjlighet till självbestämmande. Deras studier visar i samhörighet till det nyss sagda, att hot, ”deadlines”, direktiv, ålagda mål med mera har en förminsande effekt på den inre motivationen. Detta då de faktorerna leder till en uppfattning om utifrånkommande styrning av orsak och verkan, inget man kan påverka själv. Deci och Ryan (2000) menar att det finns ett starkt samband mellan en inre motivation och tillfredsställelse av behoven kompetens och självbestämmande. En del resultat visar även på att samhörighet har en viss påverkan för den inre motivationen, om än inte lika stark som de tidigare nämnda aspekterna (ibid.). En viktig del menar Deci och Ryan (2000) är att den inre motivationen för aktiviteter hos individer styrs av det som är av inre intresse för dem och som har någon form av nyhet eller utmaning. För att förklara det vidare menar de att man måste titta på den yttre motivationen (ibid.).

När det gäller den yttre motivationen menar Deci och Ryan (2000) att det intressanta är hur individer förvärvnar den motivation som driver dem och hur denna motivation påverkar deras liv, beteende och tillfredsställelse. De påpekar att sociala påtryckningar spelar stor roll i utförandet av aktiviteter som egentligen inte ligger i individens intresse. Deci och Ryan (2000) menar att när en person, exempelvis en lärare eller chef försöker att implementera ett visst beteende hos andra kan det leda till att den motivation man känner för uppgiften kan variera kraftigt. Variationen av motivationen kan vara allt från att vara omotiverad eller ovillig till ett passivt tillmötesgående till aktivt personligt engagemang. I enlighet med teorin om självbestämmande bygger de olika variationerna av motivation på i vilken grad värderingen och styrandet av det efterfrågade beteendet har internaliserats och integrerats hos individen. Med internalisering menas att individen ”tar in” en värdering eller reglering. Integrering är kopplat till i vilken mån regleringen blir en del av en själv så att det i förlängningen uppfattas komma från ens inre själv. Till skillnad från den inre motivationen som bygger på att utföra en aktivitet för aktivitetens egen skull, så är den yttre motivationen kopplad till att utföra en aktivitet för att på så vis uppnå ett visst resultat. Ett beteende som styrs utav yttre motivation kan vara en produkt av att känna eller vilja känna samhörighet med för individen signifikanta andra. Internaliseringen av den yttre motivationen för vissa aktiviteter är också beroende av kompetens. Människor har lättare att acceptera en viss

aktivitet när en relevant social grupp värderar den och om det för individen innebär en känsla av att de kan bidra (ibid.)

3.2.5 Sammanfattning av behovsteorierna

De viktigaste insikterna från de individriktade behovsteorierna kan enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) sammanfattas i två punkter:

1. Olika personer motiveras av olika saker. Alla människor i en organisation behöver inte bli motiverade på samma villkor. En del kanske blir motiverad av beröm från chef och kollegor andra kanske blir motiverad av högre lön, eftersom privatekonomin kanske inte är den bästa. En annan har arbetskamraterna och den sociala sammanhållningen som motiverande drivkraft. Andra motiveras av feedback från klienterna, kollegor eller chefer (Jacobsen och Thorsvik, 2002).
2. Jacobsen och Thorsvik (2002) framhåller att en del behovsteorier visar att det även kan vara lämpligt att skilja mellan inre eller yttre belöningar. Inre belöningar är känslomässiga belöningar som individen ger sig själv och som hänger samman med själva arbetet. Det är positiva känslor som är kopplade till insatsen eller ett uppnått resultat i arbetet. Ett exempel på inre belöning här kan vara en socialsekreterare som upplever att hon/han har nått ett resultat med en klient i form av sysselsättning. Yttre belöningar är något som man mottar ifrån organisationen eller andra, exempelvis lön, vidareutbildning och extraförmåner (ibid.).

3.2.6 Delaktighet

Delaktighet har en central plats i motivationsteorierna, deltagande är en av de mest centrala aspekterna i det som benämns som personalpolitik för att skapa bättre arbetsprestation och hög motivation (Jacobsen och Thorsvik, 2002). Då de som oftast utför arbetet med stor sannolikhet har bäst överblick över arbetet och hur det fungerar är det logiskt att de skall kunna påverka den egna arbetssituationen. Personalens synpunkter bör därför komma fram i de viktiga beslut som organisationen tar (ibid.). Vidare skriver Jacobsen och Thorsvik (2002) att forskningsresultaten kring vad för effekter delaktighet har tycks vara ganska entydiga. Desto mer de anställda får delta i beslutsprocesser, desto högre prestationer upplever organisationen både på individnivå och på organisationsnivå (ibid.). Enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) existerar ett positivt samband mellan prestation och arbetstillfredsställelse. Jacobsen och Thorsvik (2002) skriver att Lawler menar att en logisk ståndpunkt är att prestation bestäms av en önskan om att uppnå mål och resultat och tillfredsställelsen är då en följd av de resultat som individen uppnår.

3.2.7 Mål

Enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) visar forskning att mål kan ha en motiverande effekt på anställda. Utan mål vet man inte i vilken riktning man arbetar, något som kan verka negativt på motivationen.

Etzioni definierar mål enligt Flaa et al. (1998) där han skiljer mellan tre olika funktioner som mål kan ha för en organisation. Den första funktionen är att tjäna som rättesnöre för organisationens arbete genom att visa på vilka tillstånd som organisationen skall sträva efter att förverkliga. Målet beskriver ett önskat framtida tillstånd som organisationen bör styras mot. För det andra fungerar målsättningen som en legitimering av organisationens verksamhet. Genom att hänvisa till organisationsmål försöker man motivera och göra organisationens beteende begripligt. För det tredje kan uppställda mål vara till hjälp när man skall bedöma organisationens arbete. Det ligger ofta i de flesta organisationers intresse men även i grupper utanför organisationen, till exempel skattebetalarna att få veta om resultatet stämmer med målsättningen (ibid.).

Schou (1991) framhåller att målen är av stor betydelse för motivationen i arbetet. Han skriver vidare att mål kan bestå av nedskrivna företagsmål men kan även bestå av en individs personliga livsmål. Alla typer av mål tjänar dock samma funktion, nämligen att leda individen i en viss riktning så att organisatoriska och/eller personliga behov tillfredsställs (ibid.). Vidare skriver Schou (1991) att motivation är ett resultat utav hur pass väl det överensstämmer mellan det individen vill få ut av sitt arbete och det organisationen kan erbjuda. Förutsättningarna för att uppleva sig motiverad är större om individen arbetar i en organisation som passar hennes bakgrund och vad hon/han önskar få ut av sitt arbete. Många studier visar att mål spelar en viktig roll både för motivationen och för att öka arbetsprestationerna (ibid.). Och som vi tidigare i kapitlet tog upp under rubriken ”delaktighet” så existerar ett positivt samband mellan prestation och arbetstillfredsställelse enligt Jacobsen och Thorsvik (2002).

Locke och Latham (1990) ser även de ett samband mellan mål och motivation. De menar att tydliga mål är motiverande för individen. De beskriver några egenskaper som målen bör ha för att ha avsedda effekter: Målen måste vara tydliga och konkreta, det vill säga det räcker inte med att säga ”gör ditt bästa” eller att formulera målen allt för vagt. Målen bör inte vara för lätta eller för svåra. Viktigt är att målen accepteras av individen för att vara motiverande och att denne även helst får vara med och formulera målen. Slutligen bör individen få återkoppling när målet eller när delmål uppfylls (ibid.).

Schou (1991) skriver att det finns forskning som visar på att mål kan ha negativ effekt på avancerat kunskapsarbete. Studier visar att mål har sämre inverkan på komplexa arbetsuppgifter än på enkla uppgifter. I enkla arbetsuppgifter kan ett mål tydligt ange både hur uppgiften skall lösas och vilket mål som skall nås. Vid komplexa arbetsuppgifter är det inte alltid lika lätt att hitta ”rätt” lösning för att nå målet. Det här kan betyda att trots att individen är mycket motiverad för uppgiften ändå väljer en felaktig uppgiftsstrategi som innebär att målet inte nås på grund av en alltför komplex målbild (ibid.).

3.2.8 Återkoppling (feedback)

En grundläggande utgångspunkt i målteori enligt Schou (1991) är att motivation skapas när det uppstår en brist på överensstämmelse mellan mål och återkoppling. Om det vid återkopplingen visar sig att prestationen ligger under nivån i målet, försöker individen minska skillnaden genom kognitiv aktivitet eller konkreta handlingar. Om skillnaden skulle vara för stor mellan mål och återkoppling kan det leda till uppgivenhet. För att mål skall få en långsiktig effekt måste de följas upp med återkoppling (ibid.).

Schou (1991) skriver att återkoppling kan betraktas som en form utav information vilken är till hjälp för individen att fatta beslut, korrigera felaktiga handlingar, förstärka positiva beteenden samt motivera sina handlingar. Denna information kan komma från olika håll såsom från chef, medarbetare, klienter, arbetsuppgifterna i sig och egna reflektioner (ibid.). Feedback kan även bestå utav lön, extra förmåner, vidareutbildning som vi tidigare i kapitlet har nämnt (Jacobsen och Thorsvik, 2002)

En aspekt när det gäller det sociala arbetet är att chefer har en begränsad kontroll över arbetsprocesserna och detta påverkar i sin tur chefens möjlighet att ge positiv feedback och att motivera de anställda i deras dagliga arbete. Studier har visat att socialarbetare i större utsträckning får positiv feedback från klienter och kollegor än från chefen (Jönsson, 2005).

4. RESULTAT OCH ANALYS

Vi vill med vår studie undersöka vilka motivationsaspekter som kan vara till hjälp och vilka som kan ses som hinder i socialsekreterarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Jönsson (2005) menar att en hög nivå av motivation får både psykologiska och beteendemässiga konsekvenser. Den psykologiska konsekvensen av en hög nivå av motivation leder till att man känner arbetstillfredsställelse (ibid.).

När det gäller den presentation som nedan följer av resultat och analys väljer vi att under varje rubrik först redovisa våra resultat av intervjumaterialet och i anslutning till det en analys. Detta sker under följande tre huvudrubriker; organisering av arbetet, arbetets innehåll samt klientarbete. Vår tolkning och analys utförs mot de teoretiska perspektiv vi tidigare har presenterat.

4.1 Organisering av arbetet

Mål och värdegrund, ledning och delaktighet är några av de motivationsaspekter som vi nedan väljer att redovisa och som har betydelse för socialsekreterarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Den mest avgörande motivationsaspekten för att kunna utföra ett tillfredsställande arbete ses av större delen av informanterna som stöd från chefen. De övriga motivationsaspekterna i avsnittet har en mindre påverkan när det gäller utförandet av arbetet med klienten.

4.1.1 Mål och värdegrund

Organisationens mål och värdegrund som motivationsaspekter i arbetet med klienten var inget informanterna i större utsträckning funderade över eller heller upplevde som tydligt uttalat. Däremot kände man att man visste vad uppdraget i arbetet var. De flesta informanterna menade att det till syvende och sist var socialtjänstlagen arbetet handlade om. När det gäller betydelsen av organisationens mål för arbetstillfredsställelse, svarar en informant:

”Jag har inte tänkt så mycket på organisationens mål. Vi gör en årsplan och ibland handlar det väldigt mycket om att skjuta ifrån höften. Man kan inte tänka långsiktigt, sedan går det i vågor också vad organisationen tänker. Nu är det hemmaplanslösningar som gäller och då ska man jobba efter det nästan hur omöjligt det än är ibland.”

Några av informanterna menade att det blir svårt att arbeta när organisationens värdegrund krockar med ens egen värdering. Man tycker att organisationen arbetar i fel riktning och att motivationen påverkas negativt, då man känner sig överkörd när man inte får delta i de diskussioner som gäller mål och riktlinjer för verksamheten. Även om det finns en stor besvikelse över att inte få vara mer delaktig i de beslut som tas och den negativa påverkan på motivationen som följer av det, menar en informant att:

”Det jag kan göra som socialarbetare är dels att arbeta utifrån de riktlinjer jag får, det är mitt jobb. Om det är inom gränser för vad jag tycker är okej då får jag ju gilla läget, om jag inte gillar läget då får jag antingen ta en diskussion med dem det berör eller så får jag söka mig någon annanstans, så det är klart det har en påverkan.”

Vi tolkar det som att en möjlig orsak till varför mål och värdegrund inte är så tydligt förankrade hos socialsekreterarna, är att human service organizations styrs utav vad Petersson et al. (2006) menar övergripande, ofta vaga politiska mål. Målen tillkommer som en konsekvens av politikernas kompromisser varför man sedan inom verksamheten bryter ner det till mer tydliga riktlinjer och uppdrag till socialsekreterarna (ibid.). Men vi ser även bristen på förankrade mål som en konsekvens av att ledningen inte i tillräcklig grad förmedlar visionerna för verksamheten. Detta kan vara en konsekvens av att chefer och medarbetare har olika uppfattningar och förväntningar på verksamheten. Schou (1991) menar att motivation är ett resultat av hur pass väl målen överensstämmer med det individen vill få ut av sitt arbete och det organisationen kan erbjuda. Förutsättningarna för att uppleva sig motiverad är större om individen arbetar i en organisation som passar hennes bakgrund och vad hon/han önskar få ut av sitt arbete (ibid.).

4.1.2 Ledning

Utifrån den positiva påverkan chefen har på motivation och arbetstillfredsställelse i arbetet med klienten är det tydligaste argumentet: stöd i arbetsrollen. Större delen av informanterna har tydligt refererat till vikten av stöd från chefen. Informanterna påpekar även då vikten av att ha en närvarande chef, vilket är en förutsättning för att få stöd men många gånger inte så självklart. En informant säger:

"En närvarande chef som litar på ens bedömningar och omdöme, det är jätteviktigt, utan det så klarar man sig inte."

En annan informant menar att:

"...Man känner att man har dem i ryggen och om det är något man vill göra för någon eller inte göra så tar de vara på våra kunskaper."

När det gäller det stöd från chefen som informanterna nämner så likställer vi det med feedback. Med stöd från chefen i arbetet med klienterna menar informanterna bland annat; "stöd i vad man ska fokusera på", "hur man ska sortera", "är det man gjort tillräckligt", "hur ska jag gå vidare", "hur ska jag tänka här", samt stöd i form av uppmuntran. Det som blir tydligt i resultatet är att i grupper där man jobbat ett par år tillsammans använder man sig av varandra i större utsträckning och behovet av chefens stöd är inte avgörande för arbetstillfredsställelsen, vilket det kan vara om man är ny. Däremot understryker alla vikten av chefen i form av den som backar upp en och även verksamheten på ett eller annat vis.

På frågan om vad i chefens roll som ses som ett hinder i vara motiverad i arbetet med klienterna, menar många av våra informanter att det handlar om ekonomi och brist på resurser, såsom tid och omfattningen av insatser. Informanterna påpekade även att detta är en konsekvens av att det är politikerna som styr de mål och den ekonomi som finns tillhanda.

En informant menar att arbetet med klienten påverkas när man möts av negativ respons från ledningen när man själv jobbat för något som man menar är precis vad klienten behöver. Många av informanterna har uttalat sig om att resursbrist i form av ekonomiska begränsningar och för få insatser att tillämpa, påverkar deras tillfredsställelse i arbetet med klienten. En informant menar att ekonomin alltid finns med som en bakomliggande faktor i arbetet med klienten. Detta då man måste köpa in tjänster även om det är resurser som egentligen borde

finnas inom verksamheten och att köpanget av tjänster i förlängningen leder till att budgeten inte kommer att hålla. En annan informant pekar på faran med att fokus läggs på budgeten, vilket är väldigt vanligt:

”Om fokus ligger mer på budgetkostnader så blir det ett feltänk i huvudet. Då arbetar man för att kommunen ska gå med plus och inte för vad en socialtjänst ska göra. Socialtjänsten är inte till för att spara pengar till exempel och det är jättelätt att glömma det när man börjar snacka budget och börjar prata om vad man kan göra för att spara pengar, så snackar man jättemycket om det.”

En orsak till varför stöd av chefen är en viktig förutsättning för att kunna utföra sitt arbete på ett tillfredsställande sätt tolkar vi som en följd av hur arbetet inom human service organizations ser ut. Petersson et al. (2006) benämner det som ett mångfacetterat arbete där varje klients situation är unik. Det leder till att det inte finns en standardmetod för socialsekreterarna att använda sig utav samt att de regelverk som socialtjänsten bygger på lämnar utrymme för de verksamma att själva utforma arbetet. Detta i samband med ett för övrigt tungt arbete med människor i utsatta situationer gör det extra viktigt med stöd från ledningen. Detta då en bekräftelse på att man gjort ett bra eller tillräckligt bra arbete leder till att man kan känna tillfredsställelse i arbetet (ibid).

Schou (1991) skriver att återkoppling kan betraktas som en form utav information vilken är till hjälp för individen att fatta beslut, korrigera felaktiga handlingar, förstärka positiva beteenden samt motivera sina handlingar. Denna information menar han kan komma från bland andra chefen (ibid).

Även Deci och Ryan (2000) menar att optimala utmaningar och stödande, positiv feedback är faktorer som hör ihop med hur man upplever sin kompetens och som underlättar för den inre motivationen man känner. De menar också att för att öka motivationen krävs att den känsla av kompetens man har, går hand i hand med en möjlighet till självbestämmande (ibid.) Att informanterna får stöd och uppmuntran i de omdömen och bedömningar de gör menar vi ökar upplevelsen av självbestämmande och i förlängningen den motivation de känner. Detta till skillnad från det som Deci och Ryan (2000) menar är en yttre social styrning, när exempelvis chefen försöker att implementera ett visst beteende hos andra kan konsekvensen bli att upplevelsen av den motivation man känner för uppgiften kan variera kraftigt.

Jönsson (2005) menar att en aspekt i det sociala arbetet är att chefer har en begränsad kontroll över arbetsprocesserna och detta påverkar i sin tur chefens möjlighet att ge positiv feedback och att motivera de anställda i deras dagliga arbete (ibid.). Att chefen har en begränsad kontroll över arbetsprocesserna menar vi kan vara en följd utav att socialsekreterarnas arbete till viss del är självständigt. Vi tolkar det även som att chefens begränsade kontroll över arbetsprocessen och den påverkan det har på utebliven motiverande feedback är ett resultat av att chefers arbete till stor del består utav möten. Det innebär att chefen inte i tillräckligt hög grad är närvarande i socialsekreterarnas vardagliga arbete. Studier har visat att socialarbetare i större utsträckning får positiv feedback från klienter och kollegor än från chefen (Jönsson, 2005).

Enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) menar Herzberg att chefens kompetens och vägledning är underordnad som motivationsfaktor. Detta pekar till viss del i motsatt riktning till vad våra resultat visar, åtminstone när det gäller de socialsekreterare som arbetat en kortare tid inom området. Där har resultaten tydligt visat att chefens roll har stor betydelse för den motivation

och arbetstillfredsställelse man känner. Däremot menar Herzberg (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) att erkännande för väl utfört arbete är en motivationsfaktor kopplad till arbetstillfredsställelse. På så vis innebär chefens stöd i form av uppmuntran och att de står bakom socialsekreterarnas omdömen och bedömningar en positiv påverkan på informanternas motivation och arbetstillfredsställelse.

4.1.3 Delaktighet/medbestämmande

Ett viktigt argument när det gäller de hinder chefens påverkan kan innebära på motivation och arbetstillfredsställelse handlar om informanternas möjlighet till delaktighet. En större del av informanterna menar att ett stort hinder är brist på delaktighet och medbestämmande. En informant säger att: *”när det gäller mål, så är det skillnad när det gäller mål på pappret och hur det ser ut i verkligheten”* (se även under avsnittet mål och värdegrund). Informanten menar att det pratas uppifrån ledningen om tydlighet och delaktighet i beslut för socialsekreterarna men upplever inte själv att de har det. Hur informanten än på olika sätt påvisar detta för ledningen så händer ingenting och menar att den negativa aspekten är att det suger väldigt mycket energi.

En annan informant säger:

”Det går inte att ha chefer som man inte kan lita på, som skulle gå emot oss, då kan man inte jobba. Det har väl hänt någon gång att beslut har ändrats över huvudet på en och det blir otäck att jobba då. Ett beslut får gärna ändras, det är inte det men att det görs i samråd, annars blir det stora problem, hur ska vi kunna gå vidare om inte chefen står bakom oss.”

En tredje informant pekar på den påverkan mål och värdegrund har för det arbete som utförs då de kan krocka med ens egna uppfattningar om i vilken riktning arbetet bör gå. I och med att målen i verksamheten förändras och tar en ny riktning så känner man sig överkörd när man inte på något sätt fått vara delaktig i diskussionen som föranlett förändringarna.

Enligt Herzberg (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) främjar ansvar för och kontroll över sin egen arbetssituation till motivation och arbetstillfredsställelse hos individen. Vår tolkning av socialsekreterarnas uttalanden om brist på delaktighet i de beslut som deras arbete bygger på, kan innebära en känsla av att inte kunna påverka sin arbetssituation, vilket i förlängningen minskar motivationen. Vi tolkar det som att bristen på delaktighet också kan innebära ett ”vi och dom” tänkande. En informant uttrycker sin frustration över bristen på delaktighet med att när man inte känner att det fungerar så tänker man: *”håll på med ert så sköter jag mitt”*. Men informanten säger även att det hade varit olidligt om det hade varit åt andra hållet, *”att man tyckte att klienten var skit och organisationen bra.”*

Delaktighet har en central plats i motivationsteorierna då deltagande är en av de mest centrala aspekterna i det som benämns som personalpolitik, för att skapa bättre arbetsprestation och hög motivation (Jacobsen och Thorsvik, 2002). Då de som oftast utför arbetet med stor sannolikhet har bäst överblick över arbetet och hur det fungerar, är det logiskt att de skall kunna påverka den egna arbetssituationen. Personalens synpunkter bör därför komma fram i de viktiga beslut som organisationen tar (ibid.). Vidare skriver Jacobsen och Thorsvik (2002) att forskningsresultaten kring vad för effekter delaktighet har tycks vara ganska entydiga. Desto mer de anställda får delta i beslutsprocesser, desto högre prestationer upplever

organisationen både på individnivå och på organisationsnivå (ibid.). Enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) existerar ett positivt samband mellan prestation och arbetstillfredsställelse.

4.2 Arbetets innehåll

I arbetet som socialsekreterare finns det olika aspekter som kan påverka motivationen positivt eller negativt i riktning mot eventuell arbetstillfredsställelse. Vi har här valt att presentera det som mest tydligt togs upp och valt att sätta det under två underrubriker; arbetets olika aspekter samt feedback.

4.2.1 Arbetets olika aspekter

Vi har utifrån informanternas svar kunnat utläsa två områden som kan anses känneteckna deras arbete som socialsekreterare. Detta är områden som samtidigt upplevs påverka arbetstillfredsställelsen. De två områdena som ingår är myndighetsutövning samt relationen.

Samtliga informanter nämner *myndighetsutövning* som något som känns tungt emellanåt med mycket svåra beslut. Större delen av informanterna har vid något tillfälle funderat på att byta område inom det sociala arbetet, och två på att byta yrke helt. På frågan om orsak till varför man har funderat på detta svarar en informant:

”Det är egentligen arbetsbelastningen psykiskt sett när man jobbar med myndighetsavdelningen och framför allt tvångsåtgärder då.”

Ett mindre antal personer önskar trots att man ser myndighetsutövningen som tung emellanåt att tvångslagarna skulle träda in tidigare ibland, som en informant säger:

”Man provar och provar utifrån frivillighet och inget hjälper. Det är bra med frivillighet men ibland behövs tvångsmedel.”

Vi tror att en konsekvens av myndighetsutövningen är att den kan leda till att man upplever en konflikt mellan vad man är satt att göra och vad man utför. Konflikten kan bestå i att socialsekreteraren enligt socialtjänstlagens portalparagraf skall värna om människors självbestämmande och integritet (Clevesköld et al., 2003). Detta kan definieras som att hjälpa medan myndighetsutövning innebär aspekter av tvång, som av klienten kanske kan upplevas vara synonymt med förtryck eller hot. De arbetsuppgifter som man utför kan då väcka frågor hos socialsekreteraren om bland annat makt, skuld och ansvar, vilket Thylefors (1991) benämner som en moralisk konsekvens. De moraliska konsekvenserna kan komma ifrån socialsekreteraren själv, klienterna eller andra (ibid.).

Socialsekreteraren kanske frågar sig om det beslut man tar leder till hjälp för klienten, även om man vet att man gör `rätt´ när de konfronteras med dessa beslut om tvångsomhändertagande. Vi kopplar det här till Jönsson (2006) som refererar till Acker och Egan som säger att för många socialarbetare är motivationen kring yrkesvalet och det faktiska arbetet med klienterna en önskan om att hjälpa andra. Ett sådant motiv kan leda till ett allt för stort engagemang som i sin tur kan bli en allt för stor negativ påfrestning i arbetet och i förlängningen ha en förminsande effekt på motivationen (ibid.).

Texten av Acker och Egan (refererad i Jönsson, 2006) menar vi också kan ses som en förklaring till socialsekreterarnas åsikt; att det är bra med frivillighet men att tvångsmedel behövs ibland. Man vill hjälpa men upplever frustration av att inte kunna handla när man ser ett behov av hjälp. Som i våra informanternas fall när klienten inte vill ta emot hjälp och att lagen säger att man så långt det är möjligt skall se till frivillighet.

Kullberg (1994) menar att socialsekreteraren är beroende av klienten då det är av största vikt att klienten accepterar sin roll som hjälptagare för att socialsekreteraren ska kunna utföra ett tillfredsställande arbete. I ett tvångsomhändertagande har inte klienten accepterat hjälpen. Ett tvångsomhändertagande kan då enligt Kullbergs (1994) förklaring betyda att socialsekreteraren hindras i att utföra sitt arbete vilket kan påverka arbetstillfredsställelsen negativt.

En stor del av informanterna beskrev vikten av *relationen* för att upprätthålla motivationen med ordval som att det är roligt att ha en bra relation och att det är mötet med klienterna som är energigivande. En uttryckte en önskan om att den som kommer verkligen skall känna att man bryr sig. Och att ett möte där klienten var nöjd kändes upplyftande. En informant sa att följande var viktigt för att upprätthålla motivationen:

”När man går in i ett människovårdande yrke så blir man bortskämd i detta att det blir en närhet i relationen som är väldigt närande.”

Några informanter nämner hur viktigt det är att hitta en balansgång mellan att bjuda på sig själv utan att komma allt för nära, att vara personlig men inte privat. Som en informant sa:

”Man kan bli väldigt låst om man kommer för nära, det blir då jobbigt att fatta beslut”.

Många informanter beskriver relationen till klienten som energigivande och upplyftande. Vi tolkar detta som att relationen till klienten är en viktig motivationsaspekt för hur man upplever arbetstillfredsställelsen. Vi väljer här att presentera eventuella orsaker till varför relationen upplevs som viktig.

En tolkning som handlar om relationens betydelse utgår ifrån McClellands motivationsteori (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002). Vi tänker då på `behov av samhörighet`, och enligt Jacobsens och Thorsviks (2002) definition finns i denna kategori ofta individer som försöker hjälpa andra människor med problem. Jacobsen och Thorsvik (2002) säger vidare att vissa personer har ett starkare behov av att tillhöra en social grupp och för dem finns det en starkare vilja i att vara omtyckt, detta behov är även besläktat med Maslows `sociala behov` (ibid.). Vi menar då att sett ur detta perspektiv kan relationen till klienten eventuellt upplevas som en motiverande aspekt då den uppfyller ett behov av samhörighet samt en önskan om att vara uppskattad. När det kommer till uppskattning uppfattar vi det dock som att flertalet informanter endast ser det som en bonus om klienten visar uppskattning, och att det inte är något som man förväntar sig. En informant framhåller att man inte arbetar som socialsekreterare om man vill bli uppskattad av dem man arbetar för. Informanten menar att man då förmodligen har valt fel yrke. Relationen tycks däremot vara en förutsättning för att kunna utföra sitt arbete.

En annan förklaring till vikten av relationen kan vara ett uttryck för Maslows definition av `behov av självförverkligande`, framställd enligt Jacobsen och Thorsvik (2002). Den ligger högst upp i behovshierarkin och handlar om hur väl individen lyckas ta till vara på sin

inneboende potential, det som man ser som viktigt i livet (ibid.). Med inneboende potential refererar vi till Henriksen och Vetlesen (2001) som beskriver det som olika förmågor som man besitter, exempelvis medkänsla, lyhördhet och empati. Vi menar även att den inneboende potentialen för en socialsekreterare kan bestå utav den mångsidiga kunskap och professionella kompetens som utbildning och eventuell arbetslivserfarenhet innebär. Vi menar då att mötet med klienterna kan bli ett tillfälle för socialsekreteraren att använda sig utav sin inneboende potential och samtidigt utveckla den.

Då detta `behov av självförverkligande´ tillfredsställs, som enligt Maslows behovshierarki (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) är en mekanism som kan förklara motivationsnivån hos en individ, blir resultatet en högre motivation. Den psykologiska konsekvensen av en hög nivå av motivation enligt Jönsson (2005) leder då till att man känner arbetstillfredsställelse.

4.2.2 Feedback

Feedback kan komma från många håll och vara både positiv och negativ. Vi presenterar här feedback från kollegor och i form av pengar som aspekter av motivation.

Samtliga informanter nämner vikten av stöd från *kollegor* på ett eller annat sätt. Vad vi menar är att då arbetet ibland kan upplevas tungt väger arbetskamraternas roll upp den tunga biten av arbetet, kollegorna upplevs då som nödvändiga. Utan dem orkar man inte med det tunga uppger mer än en informant. Kollegorna fungerar även som ett stöd i exempelvis handledningen, där man går igenom olika ärenden vilket kan leda till lite nya infallsvinklar som gör att man kommer närmare en lösning i sitt arbete med klienten. Diskussioner om hur man har gjort i andra ärenden sker även utanför handledningen vilket många upplever som viktigt. Att kunna utbyta idéer med kollegorna kan hjälpa när man upplever ett fall som hopplöst. En informant beskriver vikten av feedback:

”Arbetskamrater är A och O för att trivas, vi jobbar ju ändå med tunga saker så har man inte det stödet omkring sig så orkar man inte med det andra.”

Några informanter talade om feedback från kollegor i form av uppmuntran och att få höra vad man har gjort bra. En nämnde även betydelsen av att kollegorna säger till om de ser något som är mindre bra. Om de märker att man kanske inte har ett allt för trevligt förhållningssätt gentemot en klient exempelvis.

En negativ påverkan från kollegor kan vara om man `alltid´ har gjort på något sätt och fastnar i det. Det blir då svårt att tänka nytt. Den negativa påverkan kan innebära att man inte tänker efter själv, vilket kanske inte gynnar utvecklingen i yrkesrollen.

Ibland är det inte bara känslor från klienter som påverkar, utan det kan vara som en informant beskriver det:

”Ibland kan det vara så att alla kan ha hamnat i någon svacka. Det är jättemycket att göra och jättejobbiga ärenden. Det händer så mycket och då är det lätt att man påverkas negativt av varandra också och att det bara blir gnäll av alltihop.”

Vi kan se att feedback i form av stöd från kollegor tycks mycket viktigt för arbetstillfredsställelsen. Gruppen definieras i Maslows behovshierarki (refererad i

Rubelowitz, 2004) som 'sociala behov' som innebär behov av vänskap, samhörighet i sociala grupper och känslomässiga band till andra människor. För vissa människor är det behovet större än hos andra av att tillhöra en gemenskap eller grupp.

En tolkning vi gör är att gruppen av kollegor inte endast fungerar som ett stöd utan även kan ses som en resurs för utveckling, vilket enligt Herzberg (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) beskrivs som en motivationsfaktor. Utveckling som motivationsfaktor innebär inläring av nya färdigheter samt möjlighet till vidare utveckling, vilket i sin tur leder till arbetstillfredsställelse (ibid.). Denna tolkning att gruppen kan bidra till utveckling gör vi utifrån att alla informanter är av åsikten att de har ett utbyte av kollegor antingen genom handledning eller utanför i 'korridoren' genom nya infallsvinklar eller lösningar.

Utveckling som motivationsfaktor enligt Herzberg (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) kan vi se har likheter med behov av självförverkligande. Rubelowitz (2004) beskriver självförverkligande som ligger högst upp i Maslows behovshierarkin och handlar om hur väl individen lyckas utnyttja sina potentiella egenskaper och utvecklas.

Pengar som feedback är omdiskuterat. Våra informanter är alla av uppfattningen att det inte påverkar hur de utför arbetet. Och även om flera av informanterna framför åsikten att man nog har valt fel yrke om man anser att lönen är jätteviktig, så kommer ändå alla fram till att den är betydelsefull på olika sätt för arbetstillfredsställelsen. Framst som feedback, en tydlig och konkret bekräftelse på att man har utfört ett bra jobb. Fler är av åsikten att man som socialsekreterare ligger väldigt lågt lönemässigt och att man vill ha betalt för myndighetsutövningen. Närapå hälften ger uttryck för att det är viktigare att man ser att någon kollega inte har avsevärt högre lön, speciellt om man utför samma arbete och att det annars kan vara ett irritationsmoment.

Irritationsmomentet kan bestå i att en lägre lön i jämförelse med kollegor som utför exakt samma arbete kan då uppfattas som att det jobb man utför värderas lägre. Detta då feedback i form av pengar kan ses som en yttre belöning för väl utfört arbete från organisationen (Jacobsen och Thorsvik, 2002).

Några informanter är av åsikten att även om man anser att det inte påverkar utförandet av arbetet så kanske storleken på lönen är av betydelse för var man väljer att arbeta. En informant beskriver vikten av lönen så här:

"Den har väldigt stor betydelse för hur man tänker på sitt eget arbete, för hur man värderar det och framför allt hur andra utifrån värderar det."

En annan menar:

"Det kan ju påverka motivationen i det långa loppet, om jag inte känner mig uppskattad på ett eller annat sätt så är det klart att jag inte tycker att det är lika roligt att gå till kontoret."

Hur påverkar då lönen arbetstillfredsställelsen? Lönen tillhör den kategori som Herzberg enligt Jacobsen och Thorsvik (2002) definierar som hygienfaktor och som endast kan verka förebyggande på vantrivsel. Det kan vara intressant att nämna att Herzbergs studie kring arbetstillfredsställelse utgick ifrån tjänstemän som var anställda som revisorer och ingenjörer i USA (Abrahamsson och Andersen, 2000).

Vi gör en koppling till Theandersson (2000) som i sin studie: *Jobbet – för lön, lust eller andra värden*, som central frågeställning har haft med frågan om arbetet främst uppfattas som en försörjningskälla. Han önskade titta på om det låg något i Herzbergs antagande om att en hög tillfredsställelse inte kan nås genom 'hygienfaktorerna' utan endast genom 'motivationsfaktorerna'. Studien utfördes på anställda från industri, vård och omsorg samt offentlig förvaltning. Resultaten visar att lönen är viktigare bland industrianställda arbetare jämfört med de andra kategorierna av anställda i denna studie. Han säger vidare att lön, är en mer prioriterad faktor bland lågutbildade, medan de högutbildade sätter större värde på möjlighet till avancemang och arbetets art och innehåll. Han menar vidare att denna skillnad mellan hög och lågutbildade liknar i mycket de skillnader man kan se mellan arbetare och tjänstemän (ibid.).

Med stöd av ovanstående koppling till Theandersson (2000) menar vi att då ingenjörer är tjänstemän likt socialsekreterare samt högutbildade finns det en grund till användandet av Herzbergs beskrivning av lörens betydelse (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002). Vi vill inte underskatta betydelsen av lönen likt Herzberg (refererad i Jacobsen och Thorsvik, 2002) som är av uppfattningen att lön inte kan användas som motivation för ökad arbetstillfredsställelse. Vi ser det som så att eliminerar man vantrivsel så blir trivseln per automatik större. En informant talar om att storleken på lönen kan innebära en värdering utifrån andra. Vi tolkar det som att informanten kanske har en tanke om att jobbet inte upplevs lika viktigt med en låg lön utifrån andras ögon. I Jacobsen och Thorsvik (2002) står det att läsa att lönen även är nära knutet till social status och bidrar till mottagarens socioekonomiska ställning.

Resultatet i denna fråga visar att större delen informanter ser pengarna som en återkoppling på att hon/han har gjort en tillfredsställande insats (Jacobsen och Thorsvik, 2002) som påverkar trivseln i viss mån. Men att det inte är den viktigaste faktorn för arbetstillfredsställelsen i längden.

4.3 Klientarbete

När det gäller den påverkan det direkta klientarbetet har på motivation och arbetstillfredsställelse för informanterna, har de nämnt olika faktorer som vi nedan har satt in under tre olika rubriker. Dessa är tid åt klienten, resultat samt motiverad klient.

4.3.1 Tid åt klienten

Större delen av informanterna menade att resursbrist i form av för lite tid till klienten hade en negativ påverkan på motivationen och på en känsla av tillfredsställelse i arbetet. Flertalet av informanterna uttryckte en önskan om mer tid till klienter men det upplevdes som svårt att få in. Ett par informanter menade att en anledning var att man ville ha tid till att skapa relationer och inte lägga så mycket tid på det administrativa, som med tiden blivit alltmer. En informant var av åsikten att det verkligen blir bra i mötet med klienten när man har tid. En annan informant beskriver bristen på tid till klienten som följer:

"En utredning blir ju bättre om man träffar en person sju gånger än två. Sedan gäller det att inte vara för stressad, kunna följa upp frågor, att på något vis ha det lugnet."

En informant berättar att man ibland har så kort om tid så att man undviker folk genom att skjuta på att boka besök. Tidsbristen kan även betyda att man får reda på någonting i ett ärende som kan vara viktigt att ta tag i men man väljer att inte bena vidare i saken utan låter det bero.

Brist på tid till klienten var ytterligare ett huvudresultat när det kommer till vad som kan ses som ett hinder i att känna motivation och arbetstillfredsställelse. Mer tid är något som alla informanterna uttrycker en stark önskan om. Lipsky (refererad i Jönsson et al., 2003) menar att ett av de motstridiga krav som arbetet inom human service organizations innebär, är att socialsekreteraren ska ha kännedom om de villkor som organisationen ställer och samtidigt möta de behov som klienten har. De som arbetar inom human service organizations, de så kallade gatubyråkraterna upplever ofta att de arbetar med begränsade resurser i förhållande till de uppgifter de har att lösa. Det handlar då främst om antalet ärenden per anställd samt den tid som ska räcka till för att utföra arbete. Otillfredsställelse i arbetet och bristande meningsfullhet uppstår när socialarbetaren inte kan utföra sitt arbete på ett tillfredsställande sätt utifrån de professionella normerna (ibid.). Vi kan se att det uppstår en moralisk konflikt när man inte kan bemöta klienterna utifrån det man är satt att göra, utifrån socialtjänstlagen, utan väljer att `blunda´ för vissa uppgifter på grund av tidsbrist. Precis som Lipsky (refererad i Jönsson et al., 2003) beskriver situationen för gatubyråkraterna, är många av våra informanter av åsikten att alltför mycket del av tiden läggs på det administrativa arbetet och för lite tid till mötet med klienten.

Vårt resultat visar på en önskan om mer kontakt med klienten. Kopplat till denna önskan om mer klientkontakt eller mer tid till klienten visar Sandra Jönssons (2006) studie: *Klientarbetets betydelse för upplevelsen av arbetsmiljön – en studie av socialsekreterare* resultat som talar emot det positiva med mer klientkontakt. Resultaten av hennes studie visar på att upplevelsen av arbetsbelastning ökar i förhållande till omfattningen av direkt klientarbete. Resultaten visar även på att socialsekreterare som i hög grad arbetar med klienter upplever mindre arbetstillfredsställelse och meningsfullhet. Detta visar att arbetet med klienter och relationerna till klienterna inte är en tillräcklig grund för att man som socialsekreterare skall uppleva tillfredsställelse och meningsfullhet i sitt arbete (ibid.). En trolig förklaring till vårt resultat menar vi skulle kunna vara att det inte är den direkta klientkontakten som är ett hinder för motivationen och arbetstillfredsställelsen, utan att det mer kan kopplas till en brist på resurser, då i form av tid och tillgång till insatser. Vet man att man har möjlighet att träffa klienten i den omfattning som krävs samt att man även kan följa klienten en bit på vägen till förändring, så behöver inte mer klientkontakt innebära lägre arbetstillfredsställelse. Även en tidigare studie av Jönsson (2006) visar på att upplevelsen av misslyckande och låg tillfredsställelse i arbetet är kopplat till brist på resurser. När inte tid fanns till att förbereda aktiviteter för klienten eller när utrymme att samtala med klienten saknades upplevdes arbetet som påfrestande vilket i sin tur får en negativ påverkan på arbetstillfredsställelsen (ibid.).

Även Stalker et al. (2007) menar att det är andra faktorer än klientkontakten som påverkar arbetstillfredsställelsen negativt. Arbetet med klienterna är det som ses som en motivationsaspekt och som trots olika negativa delar i arbetet såsom antalet arbetstimmar, anställningsvillkor samt självbestämmande i arbetet, leder till arbetstillfredsställelse. Detta menar vi stämmer in på vad vårt resultat visar. Enligt Stalker et al. (2007) som refererar till en studie av Wharton som utfördes på bankpersonal samt lärare och sjukhuspersonal upplevde inte de som utförde arbeten som kategoriserades som känslomässigt svåra mer än andra det

som tungt, utan detta faktum bidrog tvärtom till att de upplevde arbetstillfredsställelsen större (ibid.).

4.3.2 Resultat

Ett mycket tydligt huvudresultat som aspekt för motivationen för informanterna var resultatet. Med resultat menar informanterna att man kan se att det arbete man har utfört har inneburit en skillnad till det bättre för klienten. Det kan vara en återkoppling från klienter eller någon annan person, att de kan se någon positiv förändring utifrån det arbete man utfört. Detta kom upp som en viktig aspekt i mer än en fråga. Flera informanter beskriver detta som motiverande, som en informant uttrycker det:

”Det är ju rätt centralt att man känner att man gör någon nytta på något sätt. Att det inte är något jag gör bara för att det är min arbetsuppgift. Utan att det finns något slags syfte och att man kan sätta in sitt arbete i en större kontext... att man gör någon skillnad på något sätt”

De gånger det har gått bra för klienten ses också av större delen av informanterna som hjälp för att upprätthålla sin egen motivation. En informant beskriver det så här:

”Man får försöka tänka på sina bra fall, de som det gått bra för.”

Större delen av informanterna nämner vikten av feedback från klienten som en motivationsaspekt men att det är något man inte förväntar sig, utan som man mer ser som en bonus. En informant säger att om man vill ha erkännande från klienter så har man nog valt fel yrke.

Ett av huvudresultaten var betydelsen av ett resultat, alla informanter nämner detta en gång och fler nämnde det fler gånger än så. Vi tolkar därför att det är av stor vikt att få en bekräftelse på att det har gått bra för klienten, att arbetet man har utträttat har gjort en skillnad för att uppleva arbetstillfredsställelse. Detta stöds av Jönsson (2006) som i sin text skriver att om socialarbetaren lyckas hjälpa klienter till förändring eller ser dem utvecklas innebär det en positiv upplevelse av arbetssituationen. Tillfredsställelsen av att hjälpa andra människor har stor betydelse för hur motivationen ser ut i arbetet med klienterna (ibid.).

Enligt Jacobsen och Thorsvik (2002), tar Herzberg upp vikten av inre belöningar i sin motivationsteori där han benämner det som motivationsfaktorer. Om en eller flera av dessa behov tillgodoses ökar motivationen och arbetstillfredsställelsen. Ett uppnått resultat i arbetet räknas då som en inre känslomässig belöning som är positiva känslor kopplade till insatsen (ibid.).

Stalker et al. (2007) beskriver hur man i en studie av Marshall fann stöd för att individer i human service organizations ser det som en motiverande aspekt att hjälpa andra. Studien berörde socialarbetare och sjuksköterskor och resultatet visade på att hög arbetsbelastning kan tolereras så länge individen anser jobbet utmanande och har så pass stor del i beslutsprocessen så att man upplever sig kunna göra det bästa möjliga för att hjälpa andra. Vidare säger Stalker et al. (2007) att flertalet av människor som arbetar i yrken som finns i human service organizations verkar beredda på att acceptera den trötthet och utmattning som ofta kan förknippas med detta val av yrke. Detta så länge som de tror att de kan hjälpa andra eller att deras arbete gör en positiv skillnad i deras klienters liv (ibid.).

4.3.3 Motiverad klient

Ett annat av huvudresultaten i vår undersökning kring motivation och arbetstillfredsställelse var vikten av en för dem motiverad klient. Till skillnad från en motiverad klient beskriver de en omotiverad klient som någon man inte når fram till, inte får någon kontakt med eller en klient som inte vill någonting. En stor del av informanterna framför tydligt att det som påverkar deras motivation negativt i arbetet med klienten är om klienten själv är omotiverad eller oengagerad. En informant menar att motivationen sjunker när man känner att man inte får någon kontakt med klienten. En annan informant menar att det känns jobbigt när man vet att klienten behöver hjälp men man lyckas inte nå fram till personen. Det tar stopp och i slutändan leder det till att motivationen tar slut och man får acceptera att man inte når fram. En tredje informant menar att det uppstår en hopplöshet då klienterna inte vill någonting för man vet inte vad man ska göra och hur man ska gå vidare:

”På något vis bygger hela det här jobbet på att man har någon sorts vilja från klienten också, sedan kanske den inte är uttalad men att man åtminstone känner att den finns lite.”

På frågan om vad som får dig att känna motivation i arbetet med klienterna säger samma informant:

”Att klienten är med på spåret, det är det som är viktigt.”

Dessa uttalanden är starkt kopplade till den brist på frivillighet som finns i arbetet med myndighetsutövning. Många gånger är klienten inte där av egen fri vilja vilket kan leda till en omotiverad klient. En informant menar att:

”Man ses ju oftast som ett hot och någon man kämpar emot kanske.”

På frågan om hur socialsekreteraren ser på relationen till klienterna över lag, menar en av informanterna att det nästan alltid är lättare när klienten har kommit frivilligt och själv sökt hjälp för då vill de verkligen någonting. Att klienten gått med på en insats men sedan inte fullföljer men det är inte heller tillräckligt illa för ett tvångsomhändertagande, ses också som en frustration i hur man ser på möjligheten att utföra ett tillfredsställande arbete.

På frågan ifall de funderat på att byta yrke inom det sociala yrket eller byta yrke helt svarar ett par av informanterna att när den psykiska arbetsbelastningen är som tyngst, funderar de på varför de inte valt ett yrke där man jobbar med människor som inte har problem eller där människor kommer till en av egen fri vilja. En informant säger:

”Då känner man ibland att nej jag vill jobba med någonting där folk väljer att komma till mig, för här är det oftast så att de jag träffar inte vill träffa mig.”

Samtliga informanter betonar vikten av en motiverad klient för att de i sin tur ska känna sig motiverade i arbetet. Detta menar vi gör att det uppstår en motsättning, då arbetet till viss del innebär myndighetsutövning och att som informanterna uttalade sig om, klienterna många gånger inte är där av fri vilja.

Hasenfeld (1992) delar upp human service organizations i tre typer av organisationer; bedömande, upprätthållande och förändrande. Socialtjänstens arbete utgör till största del en bedömande organisation som syftar till att vad Hasenfeld (1992) menar, kategorisera klienten.

Detta sker genom att till exempel ställa en diagnos eller att på annat vis göra en bedömning som ska leda till insats. Enligt Hasenfeld (1992) är det just den omvandling som sker från individ till klient som skiljer human service organizations från andra byråkratier. Att det är klienten som är organisationens "råmaterial" menar han kan leda till ohållbara situationer då klienterna inte alltid är aktiva och vill medverka. Arbetet inom human service organizations är beroende av den ömsesidiga dynamiska process som mötet mellan professionell och klient innebär och en konsekvens av att klienten inte vill medverka, är att socialarbetaren hindras i sitt arbete (ibid.). Att klienten accepterar sin roll som hjälptagare menar Kullberg (1994) är av största vikt då det i sin tur påverkar socialsekreterarnas upplevelse av att kunna utföra ett tillfredsställande arbete.

4.4 Sammanfattning av huvudresultat

Sammanfattningsvis kan vi konstatera att det som betyder mycket för arbetstillfredsställelsen och som upplevs vara till hjälp och vad som kan ses som hinder i att vara motiverad i arbetet med klienterna blev i vår studie fyra tydliga huvudresultat.

Betydelsen av ett resultat för att kunna se att man har gjort någon skillnad, att insatsen man har utfört har inneburit någon förändring till det bättre i klientens liv.

Då arbetet ibland upplevs som tungt och på grund av arbetsbelastningen anser informanterna att stödet från kollegorna är mycket viktigt. I stödet ingår även att man ser gruppen som en resurs, exempelvis genom att man utbyter idéer och diskuterar olika ärenden med varandra för att få lite nya infallsvinklar och kunna komma närmare ett resultat.

Den större delen av våra informanter uppger att det påverkar deras motivation negativt i arbetet med klienten om klienten själv är omotiverad. Att försöka att hjälpa någon som inte vill ha hjälp tar kraft och kan väcka en hopplöshet, när man inte vet hur man skall gå vidare.

Som ett hinder till motivationen upplevs även bristen på tid. Informanterna uttryckte en önskan om mer tid till klienter men det upplevdes som svårt att få in på grund av den administrativa delen och antal ärenden. En anledning till att man önskade mer tid var för att kunna skapa en bättre relation till klienten för att lättare nå en förändring till det bättre. Men mer tid betydde även hjälp till att vara motiverad i sitt arbete med klienterna.

När det gäller frågeställningen huruvida socialsekreterarna upplever sig motiverade i arbetet med klienten menar vi att det finns stöd för detta. Detta trots att samtliga informanter nämner myndighetsutövning som något som känns tungt emellanåt. Resultaten visar på att det finns tillräckligt många positiva motivationsaspekter av arbetet för att vara motiverad och känna arbetstillfredsställelse.

5. DISKUSSION OCH FRAMTIDA FORSKNING

5.1 Diskussion

Syftet med denna studie har varit att utifrån litteraturstudier och vår empiri undersöka vilka motivationsaspekter som kan vara till hjälp och vilka som kan ses som hinder i socialsekreterarnas upplevelse av arbetstillfredsställelse. Genom att använda oss utav kvalitativa intervjuer har vår intention varit att få fram en övergripande bild av socialsekreterarnas upplevelse av hur de olika områdena organisation och klientkontakt påverkar dem i deras arbete. Organisation och klientkontakt är några av de motivationsaspekter som de teorierna vi valt att använda oss utav, inriktar sig på. Med hjälp av dessa motivationsaspekter, övrig teori samt vår förståelse har vi försökt knyta empiri till teori.

På vår första frågeställning önskade vi svar på vad som upplevs som hinder i att känna motivation i arbetet med klienten. Vi har under vår studie kommit fram till två huvudresultat i denna frågeställning. Det första resultatet visar på att större delen av våra informanter uppger att det påverkar deras motivation negativt i arbetet med klienten om klienten själv är omotiverad. En omotiverad klient menar informanterna är när individen inte vill ta emot hjälp eller inte går att nå. En klient det inte går att skapa en relation till. Att försöka att hjälpa någon som inte vill ha hjälp tar kraft och kan väcka en hopplöshet menar de. Man vet inte då hur man skall gå vidare i ärendet. En informant uttrycker det som så att arbetet till stor del bygger på att man har någon sorts vilja från klienten. Den behöver inte vara uttalad men att man åtminstone känner att viljan till hjälp finns där någonstans. Vi menar att det uppstår en motsättning då socialsekreterarens arbete till viss del innebär myndighetsutövning och att det för med sig att klienterna många gånger inte är där av fri vilja. På så vis menar vi att arbetet innebär att man inte alltid kan förvänta sig en vad socialsekreterarna menar motiverad klient.

Även brist på tid har våra informanter vid upprepade tillfällen nämnt som en aspekt som upplevs påverka motivationen negativt. Informanterna uttrycker en önskan om mer tid till klienter. Detta upplevs dock som svårt att få in på grund av ett för högt antal ärenden och att den administrativa delen upplevs uppta alltför mycket tid. En anledning till att man önskade mer tid var för att kunna skapa en bättre relation till klienten, för att på så vis lättare nå en förändring av livssituationen till det bättre. Vi som författare menar att mer tid för klienten innebär för informanterna en hjälp till att vara motiverad och känna tillfredsställelse i det arbete man utför. Vårt resultat visar på en önskan om mer kontakt med klienten då informanterna menar att det är den delen av arbetet som det sociala arbetet bör vila på och en av anledningarna till att man sökte sig till socialt arbete. En trolig förklaring till vårt resultat menar vi skulle kunna vara att om man vet man att man har möjlighet att träffa klienten i den omfattning som krävs för situationen samt att man även kan följa klienten en bit på vägen till förändring, så leder det till ökad arbetstillfredsställelse.

När det gäller vår frågeställning gällande de aspekter som påverkar motivationen i positiv riktning har vårt resultat i hög grad visat på betydelsen av att uppnå ett resultat. Detta för att kunna se att man har gjort någon skillnad för klienten, att insatsen man har utfört har inneburit någon förändring till det bättre i klientens liv. För att försöka upprätthålla motivationen uppger några informanter att man ibland tänker på de gånger det har gått bra för klienten, för att påminna sig om att det arbete man utför leder till en förändring till det bättre i klienternas liv.

En lika viktig positiv aspekt för att känna motivation och arbetstillfredsställelse i arbetet för informanterna är feedback från kollegorna. Då arbetet ibland upplevs som tungt på grund av arbetsbelastningen, anser informanterna att stödet från kollegorna är mycket viktigt. I stödet ingår även att man ser gruppen som en resurs, exempelvis genom att man utbyter idéer och diskuterar olika ärenden med varandra. Detta för att få lite nya infallsvinklar och kunna komma närmare ett resultat. Kolleger innebär också en betydande roll för den motivation och arbetstillfredsställelse man känner i arbetet menar vi som författare, då de i förlängningen är positiva för den egna utvecklingen.

När det gäller den avslutande frågeställningen huruvida socialsekreterarna upplever sig motiverade i arbetet med klienten menar vi att det finns stöd för detta. Vår förförståelse är att yrkesrollen som socialsekreterare med viss form utav myndighetsutövning innebär en stressfylld och arbetsbelastad situation. Detta har även bekräftats av samtliga informanter som nämner myndighetsutövning som något som känns tungt emellanåt med mycket svåra beslut. Vår tanke var att detta skulle innebära en stor negativ inverkan på upplevelsen av motivation och arbetstillfredsställelse. Större delen av informanterna har vid något tillfälle funderar på att byta område inom det sociala arbetet och två på att byta yrke helt. Trots detta menar vi att vårt resultat visar på att det finns tillräckligt många positiva motivationsaspekter av arbetet för att ändå stanna kvar samt att drivas framåt. Motivationsaspekter såsom att göra en skillnad till det bättre för klienten och att se en positiv förändring ske hos klienten, vilka i förlängningen påverkar den arbetstillfredsställelse man känner.

5.2 Framtida forskning

Vi har i denna studie som vi tidigare i diskussionen tagit upp kommit fram till att socialsekreterarna hade en önskan om mer tid för klienten. Och att detta skulle innebära en hjälp för socialsekreterarna till att vara motiverade och känna tillfredsställelse i det arbete man utför. Detta resultat talar emot en studie av Jönsson (2006) som menar att socialsekreterare som i hög grad arbetar med klienter upplever mindre arbetstillfredsställelse (ibid.). Våra informanter beskriver dock klientkontakten som något som motiverar. Vi ser det då som intressant att göra en jämförande studie bland socialsekreterare mellan olika kommuner när det gäller graden av motivation relaterat till tillgång på resurser. Vi tänker då på resurser i form av exempelvis tid och tillgång till insatser. Är det någon skillnad i graden av motivation och upplevelsen av arbetstillfredsställelse, då resurser i form utav tid och insatser till klienten finns? Eller innebär dessa extra timmar i form av klientkontakt tvärtom en negativ påverkan på motivationen och upplevelsen av arbetstillfredsställelse. I jämförelse med en kommun där socialsekreterarna har mindre resurser men samtidigt mindre klientkontakt. Kan det vara så att har man bara tillräckligt med tid och insatser att erbjuda till sina klienter upplevs de inte hindra motivationen, utan innebär endast en positivt motiverande aspekt.

En mycket tydlig motivationsaspekt för arbetstillfredsställelsen för informanterna var resultatet. Med resultat menas att man kan se att det arbete man har utfört har inneburit en skillnad till det bättre för klienten. Det som påverkade motivationen negativt uppgavs av större delen av våra informanter om klienten själv är omotiverad. Vår studie har visat på att klienterna har en stor påverkan både som hinder och till hjälp för socialsekreterarna i att vara motiverad i arbetet. Det vore då intressant att fokusera på klientrelationen och dess påverkan på motivationen hos socialsekreterare. Detta då vi inte har hittat så mycket litteratur som tar upp hur denna aspekt påverkar motivationen.

Litteraturförteckning

Abrahamsson, Bengt., & Andersen, Aarum. (2000). *Organisation – att beskriva och förstå organisationer*. Malmö: Liber Ekonomi.

Andersen, Ib. (1998). *Den uppenbara verkligheten – val av samhällsvetenskaplig metod*. Lund: Studentlitteratur.

Backman, Jarl. (1998). *Rapporter och uppsatser*. Lund: Studentlitteratur.

Clevesköld, Lars., Lundgren, Lars., & Thunved, Anders. (2003). *Handläggning inom socialtjänsten*. Stockholm: Norstedts Juridik.

Deci, Edward L., & Ryan, Richard M. (2000). *Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being*. *American Psychologist*, Vol. 55 No. 1, s. 66-78.

Flaa, Paul., Hofoss, Dag., Holmer Hoven, Finn., Medhus, Thorstein., & Rønning, Rolf. (1998). *Introduktion till organisationsteori*. Lund: Studentlitteratur.

Gilje, Nils., & Grimen, Harald. (2004). *Samhällsvetenskapernas förutsättningar*. Göteborg: Daidalso.

Hasenfeld, Yeheskel. (1992). *Human services as complex organizations*. Newbury Park: SAGE Publications.

Henriksen, Jan-Olav., & Vetlesen, Arne. (2001). *Etik i arbete med människor*. Lund: Studentlitteratur.

Jacobsen, Ingvar Dag., & Thorsvik, Jan. (2002). *Hur moderna organisationer fungerar*. Lund: Studentlitteratur.

Jenner, Håkan. (2004). *Motivation och motivationsarbete i skola och behandling*. Stockholm: Liber.

Jönsson, Sandra., Tranquist, Joakim., & Petersson, Harry. (2003). *Mellan klient och organisation – psykosocial arbetsmiljö i arbete med människor*. Lund: Sociologiska institutionen.

Jönsson, Sandra. (2005). *Client work, job satisfaction and work environment aspects in human service organizations*. Lunds Universitet: Psykologiska institutionen.

Jönsson, Sandra i Petersson, Harry., Leppänen, Vesa., Jönsson, Sandra., & Tranquist, Joakim. (red) (2006). *Villkor i arbete med människor – en antologi om human servicearbete*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.

Kullberg, Christian. (1994). *Socialt arbete som kommunikativ praktik, samtal med och om klienter*. Linköping: Tema Kommunikation.

Kvale, Steinar. (1997). *Den kvalitativa forskningsintervjun*. Lund: Studentlitteratur.

- Larsson, Sam., Lilja, John., & Mannheimer, Katarina. (red) (2005). *Forskningsmetoder i socialt arbete*. Lund: Studentlitteratur.
- Leppänen, Vesa i Petersson, Harry., Leppänen, Vesa., Jönsson, Sandra., & Tranquist, Joakim. (red) (2006). *Villkor i arbete med människor – en antologi om human servicearbete*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Locke, Edwin A., & Latham, Gary P. (1990). *A theory of goal setting and task performance*. Englewood cliffs: Prentice Hall Inc.
- Payne, Malcolm. (2002). *Modern teoribildning i socialt arbete*. Stockholm: Natur och Kultur.
- Petersson, Harry., Leppänen, Vesa., Jönsson, Sandra., & Tranquist, Joakim. (red) (2006). *Villkor i arbete med människor – en antologi om human servicearbete*. Stockholm: Arbetslivsinstitutet.
- Rubenowitz, Sigvard. (2004). *Organisationspsykologi och ledarskap*. Lund: Studentlitteratur.
- Schou, Pierre. (1991). *Arbetsmotivation – en studie av ingenjörer*. Stockholm: IMIT Institute for management of innovation and technology.
- Socialstyrelsen. (2001). *Utan fast punkt - om förvaltning, kunskap, språk och etik i socialt arbete*. Stockholm: Socialstyrelsen.
- Stalker, Carol A., Mandell, Deena., Frensch, Karen M., Harvey, Chery., & Wright, Margriet. (2007). *Child welfare workers who are exhausted yet satisfied with their jobs: how do they do it?* Child & Family Social Work. 12 (2), s. 182-191.
- Svenning, Conny. (2003). *Metodboken*. Eslöv: Lorentz förlag.
- Theandersson, Christer. (2000). *Jobbet - för lön, lust eller andra värden*. Göteborgs Universitet: Sociologiska institutionen.
- Thylefors, Ingela. (1991). *Ledarskap i vård, omsorg och utbildning*. Falkenberg: Natur och Kultur.

Hej!

Vi som skriver heter Veronica Jacobsson och Petra Thedin och studerar sista terminen på Socionomprogrammet på Göteborgs universitet. De två kommande månaderna skriver vi vår c-uppsats med fokus på socialsekreterarnas yrkesroll och därför kontaktar vi nu er.

Syftet med studien är att undersöka om socialsekreterare upplever att det är ett problem att vara motiverade och engagerade i arbetet med klienterna. Vi vill även studera vilka faktorer som hjälper och vad som ses som ett hinder när det gäller att vara motiverad och känna engagemang i arbetet med klienterna.

För att undersöka detta vill vi intervjua socialsekreterare. Vår intervju kommer att ta drygt en timma och vi kommer att spela in intervjuerna för att på så vis kunna analysera på bästa möjliga vis. Den information som kommer fram under intervjuerna presenteras och analyseras i vår uppsats men kommer att behandlas konfidentiellt så att det inte går att identifiera vare sig arbetsplats eller personers namn.

Vi vore mycket tacksamma om du förmedlar vår förfrågan om att medverka i vår undersökning, till de socialsekreterare som finns på enheten. Deltagandet i undersökningen är baserat på frivillighet och därför är det helt fritt att avbryta eller välja att avstå att svara på en fråga. Då vi har mycket kort om tid ber vi dig därför att förfrågan sker snarast så att vi kan komma i kontakt med de aktuella socialsekreterarna för att boka intervju.

Vi finns att nå på xxxxxxxx och följande nummer:

Veronica Jacobsson xxxxxxxx

Petra Thedin xxxxxxxx

Vi kommer att höra av oss per telefon inom de närmaste dagarna.

Vi ser framemot att få träffa socialsekreterare inom er enhet för att få ta del av deras tankar kring ämnet.

Med vänliga hälsningar

Veronica & Petra

Intervjuguide motivationsaspekter för arbetstillfredsställelse

Bakgrund

Kan du berätta lite om ditt arbete?

Hur länge har du arbetat som socionom?

Hur länge har du arbetat med nuvarande arbetsuppgifter?

Vad gjorde att du sökte dig till socialt arbete?

Har du någon gång funderat på att byta område inom det sociala arbetet, eller att byta yrke helt?

Vad är det som gör att du stannar kvar?

Organisation

Vilken betydelse har organisationens mål och värdegrund för hur du utför ditt arbete?

Positivt/negativt?

Ledarskap

Vad i chefens roll hjälper dig i ditt arbete?

Är det något som du ser som ett hinder i chefens påverkan på ditt arbete?

Positivt/negativt?

Arbetskamrater

Vilken påverkan har arbetskamraterna på ditt arbete med klienterna?

Positivt/negativt?

Resurser (tid, pengar och personal)

Kan du se att tillgången på resurser påverkar ditt arbete med klienterna?

Positivt/negativt?

Lön

Tycker du att lönen har någon betydelse för hur du utför ditt arbete?

På vilket sätt är lönen viktig/betydelsefull?

Är det några andra organisatoriska faktorer som påverkar ditt arbete med klienterna?

Positivt/negativt?

Vad är viktigt för dig för att känna att du gör ett bra jobb?

Hur ser du på relationerna till dina klienter över lag?

Händer det att du känner dig oengagerad i klienterna?

Kan du se något som hindrar dig i ditt engagemang?

Finns det tillfällen då du medvetet håller tillbaka ditt engagemang?

Vad får dig att känna engagemang i arbetet med klienterna?

Vad gör du för att upprätthålla ditt engagemang?