

Pia Tham, fil dr
Akademin för arbetsliv och hälsa
Högskolan i Gävle
pia.tham@hig.se
070-363 18 75

Slutrapport av det Afa-finansierade forskningsprojektet:

Socialekreterares arbetsvillkor – vad bidrar till arbetstillfredsställelse och stabilitet? (dnr 130012)

1. Sammanfattning av projektet och uppnådda resultat

Bakgrund

Projektet grundades i den situation som på senare år beskrivits råda inom individ- och familjeomsorgens utredningsenheter med hög personalomsättning och rekryteringsproblem. Dessa svårigheter har under många år rapporterats internationellt (Lloyd et al., 2002; Zlotnik et. al., 2005; de Panfilis & Zlotnik, 2008; Webb & Carpenter, 2012; Hussein et al., 2014; Travis et al., 2016) och har på senare år alltmer uppmärksammats i Sverige och i övriga Norden (Tham, 2008; Pösö & Forsman, 2013; Aronsson et al., 2014; Mänttari-van der Kuip, 2014; 2016). Situationen för de socialekreterare som arbetar med utredningar av barn och unga har lyfts fram som särskilt svår (Tham, 2007b; Tham & Meagher, 2009). Såväl forskningen, de yrkesverksamma som myndigheter har påtalat behovet av åtgärder för att bromsa den negativa utvecklingen som lett till en alltmer ohållbar situation.

Syfte

Projektets övergripande syfte var att identifiera positiva och kvarhållande faktorer i socialekreterares arbetsmiljö. Målet var att förbättra arbetsvillkoren och minska personalomsättningen för denna utsatta yrkesgrupp.

Metod

Uppföljning och utveckling av tidigare studie

Studien är en uppföljning och utveckling av den studie som genomfördes inom ramen för projektledarens avhandlingsprojekt där socialekreterares arbetsvillkor undersöktes (Tham, 2007 a, b; Tham, 2008; Tham & Meagher, 2009). Studien omfattade socialekreterare som arbetade med utredningar av barn och ungdomar i hälften av kommunerna och stadsdelarna i Stockholms län. Sammanlagt 309 socialekreterare i 42 arbetsgrupper besvarade under vintern 2002/2003 en omfattande enkät (164 item) om hur de upplevde sitt arbete och de organisationer de arbetade i. Enkäten samlades in genom personliga besök i alla arbetsgrupper vid ett tillfälle då man var samlade till ett ordinarie möte. Svarefrekvensen blev mycket hög (97 %). Undersökningen fick ett positivt mottagande såväl av arbetsledare som av socialekreterare och enkäten uppfattades av

respondenterna som relevant, tydlig och heltäckande (Tham 2007a, b; Tham, 2008; Tham & Meagher, 2009).

Datainsamling

a) Uppföljande enkätundersökning

Föreliggande projekt inleddes med en ny datainsamling i samma arbetsgrupper i de tidigare undersökta kommunerna och stadsdelarna under vintern 2013/2014. Under oktober och november 2014 kontaktades alla de arbetsplatser som ingick i den tidigare studien. Arbetsgrupperna var nu något fler (52 grupper) liksom socialsekreterarna, 349 socialsekreterare besvarade enkäten. Även denna gång var bortfallet lågt (19 %). Medan närvaron var mycket hög vid projektledarens besök 2002/2003 var det vid besöken denna gång ofta någon eller några som saknades vilket oftast motiverades med att man tvingats prioritera akuta händelser i klientarbetet. En förändring i relation till 2002/2003 var att en del grupper nu specialiserat sig ännu mer och hade en särskild mottagningsgrupp. Då dessa socialsekreterares arbetsuppgifter skiljer sig från de övrigas exkluderades dessa 36 enkäter från de fortsatta analyserna.

b) Gruppintervjuer i stabila och mer nöjda arbetsgrupper

Denna gång följdes enkätundersökningen upp av intervjuer i 6 arbetsgrupper som i enkätundersökningen beskrivit högre arbetstillfredsställelse och där personalsituationen varit mer stabil. De sex grupperna arbetade både i mer utsatta och mer välbärgade områden. Intervjuerna genomfördes under försommaren och hösten 2014, pågick mellan 70-90 minuter, spelades in och transkriberades ordagrant.

c) Intervjuer med arbetsledare

Utöver den planerade datainsamlingen genomfördes även individuella intervjuer med 42 arbetsledare. Syftet var att fånga in deras perspektiv på arbetsvillkoren och hur de utvecklats under de år man arbetat. Många av arbetsledarna hade lång erfarenhet från IFO och det framstod därför som angeläget att fånga in deras kunskaper och erfarenheter. Intervjuerna innehöll även frågor kring deras egen arbetsituation (arbetsuppgifter, krav i arbetsledarrollen, möjligheter till stöd), bakgrund och utbildning. Tematiseringen av dessa data har skett i samspel mellan de teoretiska utgångspunkterna och vad som framkommit i intervjuerna.

Mätinstrumentet- QPS Nordic

Den enkät som användes baseras i huvudsak på ett mätinstrument för psykologiska och sociala förhållanden i arbetslivet (QPS Nordic) som tagits fram i ett flerårigt samarbete mellan nordiska arbetslivsforskare (Dallner et. al., 2000). Huvudprincipen för urval av områden till QPS Nordic var relevans och betydelse för arbete, hälsa, välbefinnande och motivation. Såväl faktorer på arbetsorganisations- och individnivå ingår. Mätinstrumentet validitets- och reliabilitetstestades vid två större datainsamlingar (n= 1015 resp. n= 995) (se Lindström et al. 1997; Dallner et al. 2000 för ytterligare information).

Utöver drygt 20 skalor från QPS Nordic inom områdena arbetskrav och kontroll, rollförväntningar, förutsägbarhet och skicklighet i arbetet, social interaktion, ledarskap, grupparbete, arbetsmotiv och interaktion mellan arbete och privatliv, avsikt att sluta ingår drygt 40 enskilda frågor (totalt 164 frågor). Frågor mer specifika för yrkesgruppen socialsekreterare har lagts till (ex. vis antal pågående

utredningar, samarbete inom och utanför organisationen, handledning), liksom frågor om hälsa och välbefinnande (GHQ -12, en av delskalorna i MBI (Maslach Burnout Index), ett index om fysiska besvär samt självskattad generell hälsa. Vid datainsamlingen 2014 inkluderades även frågor om introduktionen till yrket och hur väl förberedd man upplevt sig vara från socionomutbildningen, varför antalet frågor nu uppgick till 172.

Genomförande

Steg 1. Enkätundersökningen

Datainsamlingen genomfördes liksom vid den tidigare studien genom personliga besök i alla de 52 arbetsgrupperna vid ett tillfälle då hela gruppen var samlad till ett ordinarie veckomöte. Detta gav möjlighet att på plats ytterligare informera om studiens syfte samt tillförsäkra respondenterna anonymitet. För reliabla data i studier där känsliga uppgifter exempelvis om hur arbetsledning och samarbete i arbetsgruppen och med arbetsledaren upplevs samlas in är det av största vikt att deltagarna tillförsäkras och upplever fullständigt anonymitet både i förhållande till den egna arbetsgruppen och till ledningen. Denna datainsamlingsmetod ger även insyn i förhållandena vid enkätens ifyllande dvs. att se till att enkäten besvaras i avskildhet och ger även möjlighet att förtydliga eventuella oklarheter. Att enkäten direkt efter ifyllandet anonymt lämnas till forskaren (läggs i en svarslåda som forskaren sedan tar med sig) ger respondenterna en trygghet i att känsliga svar inte kan spridas inom organisationen, vilket ytterligare ökar reliabiliteten.

Även för arbetsgivaren är det av största vikt att känna tillförsikt i att eventuella problematiska arbetsmiljöförhållanden i resultatredovisningen inte går att knyta till en enskild arbetsplats, stadsdel eller kommun. Det förtydligades därför att återförande och information om studiens resultat presenteras på ett sätt som inte gör det möjligt att identifiera enskilda arbetsplatser, kommuner eller stadsdelar.

Data matades in och analyserades i SPSS, version 22. Analysarbetet skedde, liksom vid den föregående datainsamlingen, i samarbete med docent Stig Elofsson som har lång erfarenhet och goda kunskaper i området. Tre delstudier av enkätmaterialen har genomförts vilka publicerats respektive accepterats för publicering i refereegranskade vetenskapliga artiklar. *Inledningsvis* genomfördes en övergripande analys av hur arbetsvillkoren förändrats under de elva år som förflutit mellan de bägge datainsamlingarna (Accepterad för publicering i *British Journal of Social Work*, Tham 2016a). *I delstudie 2* jämfördes hur arbetsvillkoren förändrats för nya respektive mer erfarna socialsekreterare, publicerad i *Socionomens forskningssupplement* (Tham, 2016b). *I den tredje delstudien* analyserades utvecklingen i de tre kommuner/stadsdelar som hade lägst medelinkomst jämfört med situationen i de övriga 16 (Tham 2016c). Resultaten av de tre delstudierna presenteras nedan. En fjärde delstudie med fokus på samband mellan arbetsvillkor och hälsa är planerad i samarbete med professor Ingemar Kåreholt, KI, som även deltog i analysarbetet i den tidigare studien.

Steg 2. Intervjuer i arbetsgrupper med högre arbetstillfredsställelse och stabilitet

Efter att enkäten samlats in och sammanställts gjordes återbesök för gruppintervjuer i 6 arbetsgrupper där deltagarna beskrev högre arbetstillfredsställelse och där personalomsättningen

varit lägre. Syftet var att ytterligare undersöka vilka faktorer som är *betydelsefulla för arbetstillfredsställelse och avsikt att stanna kvar på arbetsplatsen*. Vid den föregående studien kunde ett mindre antal arbetsgrupper som trots yttre påfrestande förhållanden och höga krav i arbetet hade en hög medelanställningstid/stabilitet över tid och där medarbetarna beskrev högre arbetstillfredsställelse identifieras. Tyvärr fanns då inte möjlighet att åka tillbaka till dessa grupper för intervjuer. Denna gång planerades därför dessa intervjuer in i ett tidigt skede och utgjorde en viktig del i studien. Intervjuerna genomfördes så snart det var möjligt efter att enkätmaterialen analyserats, dvs. under våren och sensommaren 2014. Intervjuerna transkriberades i sin helhet och tematiserades.

Steg 3. Intervjuer med arbetsledare

Parallellt med besöken i arbetsgrupperna har individuella intervjuer genomförts med 42 arbetsledare. Forskaren har vid enkätbesöket bokat en tid för intervju med arbetsledaren och återvänt för en intervju. Detta innebar att en rejäl utökning av datainsamlingen i relation till den ursprungligen planerade gjordes. Att även inkludera intervjuer med arbetsledare i datainsamlingen tillkom då det visade sig att många arbetsledare, till skillnad från den absoluta merparten av socialsekreterarna, hade lång yrkeserfarenhet och många hade dessutom arbetat länge på den nuvarande arbetsplatsen. Det blev uppenbart att arbetsledarna hade viktig kunskap att förmedla kring vad som ur deras synvinkel bidrar till stabilitet och arbetstillfredsställelse för denna yrkesgrupp. Då det ofta är svårt att få access till arbetsplatser inom den hårt belastade individ- och familjeomsorgen inom socialtjänsten, var det därför svårt att motstå den möjlighet som fanns att även få in arbetsledarnas perspektiv på arbetsvillkoren och hur stabilitet och arbetstillfredsställelse kan skapas. Med ytterst få undantag tackade alla de tillfrågade arbetsledarna ja till att bli intervjuade.

Intervjuerna har oftast varit en dryg timme långa (ibland uppemot 2 timmar). En genomgående erfarenhet är det stora engagemang och intresse för frågorna som arbetsledarna visat. Intervjuerna har tillfört värdefull information. Alla intervjuer har spelats in och forskarens reflektioner har nedtecknats efter varje intervju. Alla dessa intervjuer transkriberades i sin helhet under hösten-14. En första vetenskaplig artikel är under färdigställande med fokus på förutsättningar för ledarskap inom den social barn- och ungdomsvården (Hoff, Tham & Strömberg, kommande). Ytterligare två är planerade utifrån denna rika empiri.

Resultat

Sammanfattningsvis är slutsatser från projektet att arbetsvillkoren som redan 2003 var ansträngda för socialsekreterare som arbetar med utredningar av barn och unga (Tham, 2007 a, b; Tham & Meagher, 2009) nu ytterligare försämrats. Samtidigt tydliggörs att arbetsvillkoren för nyexaminerade eller för socialsekreterare med kort yrkeserfarenhet har försämrats mest, de nyexaminerade beskriver de största försämringarna samtidigt som de som de som arbetat 1-3 år i yrket är de som har den allra mest ansträngda situationen. Resultaten visar också att situationen har försämrats mest i de tre socioekonomiskt mest utsatta områdena där arbetskraven ökat samtidigt som möjligheter att få stöd och arbetsledning minskat. De socialsekreterare som idag arbetar i dessa områden beskriver även sin psykiska hälsa och välbefinnande som sämre än vad deras föregångare som arbetade i dessa områden elva år tidigare gjorde.

Ur gruppintervjuer med socialsekreterare i mer stabila och nöjda arbetsgrupper framträder arbetsledningens och arbetsgruppens stora betydelse i att skapa stabilitet. Samtidigt visar intervjuer med arbetsledare att dessa inte alltid ges möjlighet att arbeta på ett sätt som bidrar till ett gott klimat och skapar stabilitet i arbetsgruppen.

Resultaten i korthet

Delstudie 1. "A professional role in transition: Swedish child welfare social workers' descriptions of their work 2003 and 2014". Accepterad för publicering i *British Journal of Social Work*.

Syftet med denna delstudie var att analysera hur arbetsvillkoren utvecklats under de elva år som passerat. I resultaten framträder två mer övergripande mönster. *Det första* indikerar en försämring av arbetsvillkoren med ökade krav, ökade rollkonflikter och mindre möjligheter att påverka viktiga beslut i arbetet. Fler avsåg att söka nytt arbete eller hade övervägt att byta yrke. *Det andra* mer övergripande mönstret var den förändring som skett avseende arbetets innehåll där man nu är koncentrerad på att utreda medan den absoluta merparten av socialsekreterarna år 2003 exempelvis oftast även uppgav sig även arbeta med råd och stöd. Medan drygt åtta av tio socialsekreterare 2003 svarade att råd och stöd ingår i arbetsuppgifterna är det idag endast en fjärdedel som svarar så. Samma mönster finns avseende om man även arbetar med behandling respektive förebyggande. Det blir även tydligt att socialsekreterarna 2014 ägnar en mindre del av sin arbetstid till direktkontakter med klienter. Konsekvenserna av denna utveckling för socialsekreterares yrkesroll liksom för deras klienter diskuteras.

Delstudie 2. "Mindre erfaren-mer utsatt? Nyexaminerade och mer erfarna socialsekreterares beskrivningar av sina arbetsvillkor 2003 och 2014", *Socionomens forskningssupplement*, nr 40(6), 2016., s.20-33.

Syftet med studien var att undersöka hur arbetsvillkoren för socialsekreterare som arbetar med utredningar av barn och unga i Stockholms län förändrats mellan 2003 och 2014. Resultaten visar att samtidigt som arbetsvillkoren i flera avseenden försämrats för hela gruppen är försämringarna mest uttalade för socialsekreterare som arbetat 0-1 år i yrket. De beskriver högre arbetskrav, mindre möjlighet att påverka viktiga beslut i arbetet och upplever oftare akuta situationer i klientarbete än vad deras mer erfarna kollegor gör. De minst erfarna beskriver även i högst utsträckning negativ påverkan från arbetet på hem och familjeliv och fler av dem vill söka nytt arbete eller byta yrke. Det är också bland de nya i yrket som den psykiska hälsan försämrats mest.

Delstudie 3. "Where the need is greatest: A comparison of the perceived working conditions of social workers in Swedish metropolitan low- and high-income areas in 2003 and 2014" Accepterad för publicering i *Nordic Social Work Research*.

Syftet med denna delstudie var att undersöka hur arbetsvillkoren utvecklats i de tre kommuner/stadsdelar som hade lägst medelinkomst i relation till de övriga sexton stadsdelarna/kommunerna. Resultaten visar på två övergripande mönster. *Det första* rör socialsekreterarnas beskrivning av sina arbetsvillkor där det blir tydligt att situationen försämrats i

alla områden, men mest i låginkomstområden. Fler socialsekreterare än 2003 avser att söka nytt arbete eller byta yrke och den psykiska ohälsan har ökat. Även här är situationen mest försämrad i de tre låginkomstområdena. *Det andra* mönstret rör skillnader i socialsekreterarnas upplevelse av stöd, ledarskap och organisationsklimat där det blir tydligt att socialsekreterarna som arbetar i låginkomstområden är avsevärt mer missnöjda med hur deras organisationer fungerar 2014 än vad deras föregångare 2003 var, medan förhållandet är det motsatta i de övriga områdena där man idag är mer nöjda med dessa aspekter av organisationen. Dagens socialsekreterare beskriver sämre psykisk hälsa än vad deras föregångare elva år tidigare gjorde. Även här är försämringarna störst i låginkomstområdena. Nästan dubbelt så många av socialsekreterarna i låginkomstområden beskriver sig i ofta vara emotionellt utmattade och väldigt pressade. Även fysiska symtom har ökat signifikant bland socialsekreterare i låginkomstområden. Konsekvenserna av denna utveckling liksom möjliga orsaker till detta diskuteras.

Delstudie 4. Gruppintervjuer med mer nöjda och stabila arbetsgrupper

Syftet med gruppintervjuerna var att få en djupare bild av vilka faktorer som är betydelsefulla för arbetstillfredsställelse och avsikt att stanna kvar på arbetsplatsen. I intervjumaterialet framträder två teman vilka beskrevs som allra mest betydelsefulla för att man trivdes och valt att stanna kvar på arbetsplatsen; *arbetsledaren* och *arbetsgruppen*. Här beskrevs den stora betydelsen av en arbetsledare som är stabil, tillgänglig, som kan hållbara och dämpa ångest. En stark teamkänsla; att vara ett team som hjälps åt och inte lämnar någon enskild medlem ensam med tunga arbetsuppgifter beskrevs som väldigt viktigt. Resultaten ska presenteras i vetenskaplig artikel, vilken färdigställs under våren 2017.

Delstudie 5. Intervjuer med arbetsledare

Utöver den planerade datainsamlingen genomfördes även individuella intervjuer med 42 arbetsledare. Syftet med intervjuerna var att i studien inkludera arbetsledarnas perspektiv på arbetsvillkoren, både sett till utmaningar och svårigheter men även kring positiva kvarhållande faktorer, vad som kan göras för att förbättra arbetsituationen för socialsekreterarna och öka stabiliteten i arbetsgrupperna. Många av arbetsledarna hade lång erfarenhet från IFO och det framstod därför som angeläget att fånga in deras kunskaper och erfarenheter. Intervjuerna innehöll även frågor kring arbetsledarnas egen arbetsituation (arbetsuppgifter, krav i arbetsledarrollen, möjligheter till stöd), bakgrund och utbildning.

I den första artikeln (*The Iron Cage of Leadership – pre-requisites for Supervision in Social Work*, Hoff, Tham & Strömberg, kommande) diskuteras tre framträdande teman. *Det första temat* behandlar arbetsledarnas definition av uppdraget samt vad som krävs i rollen. Under detta tema beskrivs också hur barnavårdsarbetet och ledarskapet har förändrats parallellt med den förändrade verksamhetsstyrningen. *Det andra temat* rör arbetsledarnas erfarenhet och vägar till kunskap, ledarskapsstrategier och utmaningar. *Det tredje temat* behandlar organisationsstruktur, ledarskapsutveckling samt inflytande och utvecklingsbehov.

Resultaten visar att 92 procent av arbetsledarna har arbetat inom IFO mer än tio år, men de flesta är ganska nya som arbetsledare, 93 procent är kvinnor. Samtliga har socionomexamen men för mer än hälften är den mer än 20 år gammal. Examen från akademiska vidareutbildningsprogram är sällsynt.

Arbetsledarna efterlyser aktiviteter som mentorssystem, ledarskapscoachning, personliga utvecklingsprogram och ett organisatoriskt klimat som främjar lärande. Vanligt är att kurstillfällena bortprioriteras till förmån för den dagliga driften, att deltagande blir ett stressmoment då arbetshögarna växer vid frånvaro från kontoret.

Arbetsledarna upplevde spänningar mellan olika uppgifter, vilket kan förstås som ett resultat av ett ökat antal ansvarsområden. Strategiskt arbete sågs av en majoritet av cheferna (framförallt de på lägre positioner) som ett område svårt att prioritera. En påtaglig styrning ovanifrån framskymtar i flertalet av intervjuerna samt en överbetoning av de administrativa ledningsfrågorna. I flera fall framträder en bild av arbetsledarna fastnat i att lösa dagsaktuella frågor och ägnar mycket tid åt att ta hand om en rad småproblem mer än att ägna sig åt de långsiktiga och övergripande frågorna. Tesen om förstalinjechefernas rollöverlastning och rollbundenhet i administrativa frågor tycks gälla även här. Mycket av det som lyfts som positivt (handleda/stötta) lyfts även som utmanande/svårt att hinna med – något som tyder på en inneboende konflikt mellan var man vill lägga sin tid och var systemet kräver att man gör det. Situationen med många socialsekreterare med kort erfarenhet belastar då de kräver mycket handledning. Många slutar pga. arbetsbelastningen och att yrket inte motsvarar förväntningarna, nya kommer som ska introduceras vilket tar tid och kraft från såväl arbetsgruppen som arbetsledningen. Sammantaget innebär det att mindre tid kan läggas på utveckling och framåtsyftande insatser. Arbetet utförs i ett operativt vacuum där man lägger allt fokus *här och nu*.

Sammanfattningsvis kan sägas att de arbetsvillkor som råder i arbetsorganisationerna påverkar och begränsar möjligheterna att utöva relevant ledarskap. Flertalet arbetsledare vittnar om erfarenheter av omfattande omorganisationer och ger en bild av en tämligen stel process vid förändringar i organisationen. Påbuden kommer ovanifrån och varken chefer eller medarbetare i organisationen får någon större möjlighet att reagera på eller ens få fullständig information om vad förändringen innebär innan den genomförs. Situationen för första linjens chefer blir besvärlig; de vet inte hur de skall agera, än mindre hur de skall se till så att arbetsorganisationen fungerar effektivt i fortsättningen.

Att ytterligare undersöka arbetsledarnas situation och möjligheter att bidra till ökad arbetstillfredsställelse och en mer stabil situation på arbetsplatserna framstår som angelägen då arbetsledningen i gruppintervjuerna beskrivs ha en nyckelroll i att skapa stabilitet på arbetsplatsen.

2. Avvikelse i projektet utifrån projektbeskrivningen

Inga avvikelser har skett utifrån projektbeskrivningen. Alla de planerade stegen i studien har genomförts enligt planerna.

Utöver den i förväg planerade enkätundersökningen och gruppintervjuerna har datainsamlingen utökats till att även omfatta individuella intervjuer med 42 arbetsledare.

3. Insatser som skett och planeras för att resultatet ska spridas och komma till praktisk användning i arbetslivet

En viktig del i projektmålen har varit att fortlöpande nå ut med dessa viktiga resultat till beslutsfattare och aktörer som har möjlighet och mandat att påverka situationen, dvs. såväl politiker på olika nivåer, högre tjänstemän i kommuner, tillsynsmyndigheter, intresseorganisationer och fackliga organisationer. Informationsspridningen underlättades genom de kontaktkanaler som finns till SKL och de fackliga organisationerna vilka var representerade i referensgruppen och till Sveriges Socialchefers förening. Stor vikt har lagts vid och mycket tid har ägnats åt denna del av studien. Detta för att möjliggöra att kunskapen snabbt kan komma till användning i arbetsplatsernas arbetsmiljöarbete. Slutrapporten ska nu tillsändas de deltagande arbetsplatserna som varit angelägna om att få del av resultaten.

Redan under det första projektåret fick studiens resultat stor uppmärksamhet genom den debattartikel som projektledaren skrev, vilken publicerades på DN-debatt 11/10-14. Detta ledde bland annat till inslag i SVT Aktuellt, direktsänd debatt i P1 morgon med barn, äldre och jämställdhetsminister Åsa Regnér i november 2014, medverkan i Tendens i P1, samt ett flertal lokaradiosändningar. Projektledaren blev även inbjuden till ett möte med Åsa Regnér på Regeringskansliet för att fortsätta att diskutera frågan utifrån de resultat som framkommit i enkätundersökningen.

Därefter har resultaten av projektet presenterats vid ett stort antal tillfällen runt om i landet. Många aktörer och intressenter inom området kontaktade projektledaren som ombads medverka i olika konferenser, seminarier och mediasändningar. Här kan nämnas: seminarium i Västerås 17/3-15, Norrköping 26/3-15 (anordnat av Afa), Socionomdagarna 15/4-15, Kalmar 28/4 -15 (anordnat av Afa försäkring, Samarbetskommittén för Sveriges socionomutbildningar 7/5-15, Stockholm 19/5 -15 (anordnat av Afa Försäkring), Norrköping 17/8 -15 (kick-off för socionomprogrammet), SIPU Stockholm 25-26 augusti-15, FOU Nordost 9/11-15, Socialtjänststämman i Göteborg 11/11-15, Kommunförbundet Norrbotten i Luleå 3/12-15, SIPU, Stockholm 26-27/5 -16, Gävle 13/10, GR Göteborg 20/10-16. Informationsspridningen fortsätter och fler seminarier är planerade under 2017.

Deltagande i två internationella konferenser i socialt arbete kommer att ske under 2017 där resultaten av projektet presenteras, ESWRA:s konferens 19-21/4 i Ålborg samt IFSW:s konferens i Reykjavik 28-30/5.

Populärvetenskaplig rapport

Resultaten från projektet och delstudierna sammanfattas även i en läsvänlig populärvetenskaplig rapport som kan laddas ned från Högskolan i Gävles hemsida. Utöver detta presenteras resultaten i ett bildspel med såväl text som muntlig presentation. Även denna presentation kommer att finnas att ladda ner från Högskolan i Gävles hemsida.

Implementeringsstudie

Resultaten av föreliggande studie kommer att implementeras i ett projekt som samfinansieras av Gävle kommun och Högskolan i Gävle. **”Ett hållbart arbetsliv inom socialtjänsten. Implementering av stödstrukturer för arbetsledare och socialsekreterare – ett modellprojekt”.**

Projektet innebär att resultaten nu omsätts i konkreta insatser i 3 steg. Syftet är att öka arbetstillfredsställelsen bland socialsekreterare och öka stabiliteten i dessa utsatta arbetsgrupper.

Insatserna riktar sig mot såväl nyexaminerade som mer erfarna socialsekreterare samt deras arbetsledare. Då problematiken med hög personalomsättning och ökande sjukskrivningar till följd av hög arbetsbelastning finns i hela landet ska projektet vara ett modellprojekt där möjligheter ges att upprepa implementeringen i andra kommuner.

Alla socialsekreterare som arbetar med utredningar av barn och unga i Gävle kommun (38 personer fördelade över 5 team) samt deras närmaste arbetsledare (5 personer) berörs av insatserna.

Steg 1. Baslinjemätning. Inledande enkätundersökning och intervjuer (jan-17)

Inledningsvis görs en mätning och inventering av hur socialsekreterarna i de deltagande arbetsgrupperna upplever sina arbetsvillkor samt hur deras arbetsledare och chefer upplever situationen. Detta sker genom en inledande enkätundersökning som kompletteras med intervjuer med socialsekreterarna (fem gruppintervjuer) de fem teamledarna och de två enhetscheferna. Enkäten är densamma som använts i föreliggande Afa-finansierade studie.

Liksom vid de föregående datainsamlingarna 2003 (n=309) och 2014 (n=349) samlas enkäten in genom besök i arbetsgrupperna vid ett tillfälle då gruppen är samlad för ett teammöte. Detta tillvägagångssätt har genererat en hög svarsfrekvens (97 % 2003 och 81 % 2014) och ger därtill möjlighet att ytterligare informera om studiens syfte och innehåll samt att tillförsäkra deltagarna anonymitet. Då enkäten bland annat innehåller känsliga frågor om arbetsledning och hur gruppklimatet upplevs är det av yttersta vikt att socialsekreterarna upplever sig ha möjlighet att beskriva problematiska förhållanden i organisationen utan att riskera att deras identitet avslöjas. Enkäterna lämnas i svarskuvert till projektledaren som tar med sig de insamlade enkäterna. Enkätdata bearbetas i SPSS 22.

Intervjuer

Enkäten kompletteras med intervjuer både i grupp och individuellt. I grupp med de fem socialsekreterarteamen, individuellt med de två enhetscheferna och de fem teamledarna. Syftet med intervjuerna är att ge en fördjupad bild av hur arbetsvillkoren upplevs, vilka utmaningar som verksamheten står inför och vilka områden som upplevs särskilt problematiska. Statistik kring tidigare personalomsättning insamlas. Intervjuerna transkriberas i sin helhet och tematiseras.

Steg 2. Implementering av stödstrukturer för arbetsledare och nyexaminerade samt teamstärkande insatser

a)Handledning och kompetensutveckling för arbetsledare (start jan-17 - avslut dec-18)

Ett *strukturerat, tydligt och stabilt* ledarskap beskrivs av socialsekreterarna som viktigt och avgörande för stabilitet i arbetsgruppen. Socialsekreterarna arbetar ofta under stark tidspress och ska samtidigt fatta svåra, ibland livsavgörande, beslut. Den pågående studien visar därtill att arbetet blivit alltmer akutstyrt (Tham, 2016). Samtidigt är många av socialsekreterarna oerfarna och därmed i stort behov av vägledning, stöd och struktur i sitt dagliga arbete. Detta sammantaget innebär att stora krav ställs på arbetsledarna som sällan har tillgång till eget stöd (Shanks et al., 2015; Hoff, Tham & Strömberg, kommande). De fem arbetsledarna för de fem socialsekreterarteam som ingår i studien erbjuds därför regelbunden handledning i grupp en gång varannan vecka. Handledningen sköts av en erfaren handledare som tidigare under många varit arbetsledare för socialsekreterare med dessa arbetsuppgifter men som nu är anställd på Högskolan i Gävle. Handledningen fokuserar

arbetsledarrollen och hur olika situationer som kan uppstå kan hanteras på bästa sätt.

Handledningen syftar till att utveckla kompetensen hos arbetsledarna och innebär samtidigt att en återkommande stödstruktur skapas för dessa. Detta innebär sammanlagt 36 handledningstillfällen under de två projektåren (9 månader/år).

b) Stödstrukturer för nyexaminerade socialsekreterare (start jan-17 - avslut dec-18)

På senare år har frågan om hur väl utbildningen förbereder socialarbetare inför yrkeslivet alltmer uppmärksammas även i nordiska studier (Frost et al., 2014; Pösö & Forsman, 2014; Tham & Lynch, 2014). Av studierna framgår att många nyexaminerade socionomer beskriver en stark avsaknad av praktisk förberedelse och att introduktionen till yrket ofta är bristfällig. Av den föreliggande studien framgår att samtidigt som arbetsvillkoren försämrats för hela gruppen mellan 2003 och 2014 är försämringarna mest uttalade för socialsekreterare som arbetat 0-1 år i yrket (Tham, 2016). De beskriver högre arbetskrav, mindre möjlighet att påverka viktiga beslut i arbetet och upplever oftare akuta situationer i klientarbete än vad de mer erfarna socialsekreterarna gör. De minst erfarna beskriver även i högst utsträckning negativ påverkan från arbetet på hem och familjeliv och fler av dem vill söka nytt arbete eller byta yrke. Det är också bland de nya i yrket som den psykiska hälsan försämrats mest (Tham, 2016).

- *En fördjupad, strukturerad introduktion till yrkesrollen och till arbetsplatsen* införs enligt följande; Under den första månaden tilldelas de nyexaminerade inga egna ärenden utan går parallellt med erfaren socialsekreterare. Detta innebär deltagande vid möten med klienter, där den nyexaminerade stegvis kan tillägna sig de yrkesspecifika kunskaper som behövs i det krävande arbetet med att utreda barn och unga; exempelvis hur kunskap om hur svåra klientsamtal genomförs och hur man hanterar olika dilemman i det utredande arbetet. Möjligheten att gå parallellt med en erfaren kollega har beskrivits som ett mycket bra sätt att lära sig det praktiska arbetet (Tham & Lynch, 2015). Efter denna introduktionsmånad tilldelas den nyexaminerade successivt egna ärenden, till en början av enklare slag.

- Handledningsgrupp för nyexaminerade

Under det första året träffas alla nyexaminerade socialsekreterare varje vecka under ledning av erfaren handledare där aktuella frågor som specifikt rör arbetssituationen för dessa diskuteras. Fokus finns i att utvecklas i yrkesrollen och i att bemästra krävande situationer i klientarbetet där bland annat rollspel används. En mycket erfaren handledare med god kunskap om socialtjänstens arbete har rekryterats. Gruppen blir ett forum för att både utvecklas och lära av varandra samt utgör en ytterligare stödstruktur.

c) Teamstärkande aktiviteter (jan-17 - dec-18)

I den pågående AFA-finansierade studien lyfter socialsekreterare fram betydelsen av ett positivt gruppklimat präglad av sammanhållning och gemensamt ansvar som betydelsefullt för viljan att stanna kvar på arbetsplatsen. Det stödjande klimatet och *känslan av att vara ett team* lyfts, vid sidan av arbetsledningens betydelse, fram som den viktigaste kvarhållande kraften. *Personalinriktningen* i organisationen (dvs. i vilken mån man belönas för ett väl utfört arbete, upplever sig väl omhändertagen samt i vilken mån ledningen intresserar sig för personalens hälsa och välbefinnande) hade även i den tidigare studien ett starkt samband med avsikt att söka nytt arbete liksom det *sociala klimatet* (dvs. i vilken mån klimatet upplevdes som uppmuntrande och stödjande, avslappnat

och trivsamt resp. misstroget och misstänksamt (Tham, 2007). Forskning visar att tillägg av trygghetsskapande rutiner är verksamt för att skapa hållbarhet i arbetsgrupper både på individ- och gruppnivå. Compassionövningar med inslag av mindfulness och Chi -gong kan bidra till ökad självmedvetenhet liksom ökad empati, arbetsglädje och hälsa (Linblad, 2009; Terjestam, Jouper, & Johansson, 2010; Andersson & Viotti, 2013; Hilde, 2014; Gilbert, 2015).

De fem team som arbetar med utredningar av barn och ungdomar i Gävle kommun erbjuds därför teamstärkande aktiviteter. Socialsekreterarna ska i grupp ges verktyg för att träna, utveckla och behålla en god teamkänsla. Övningarna som bygger på vetenskaplig grund hålls av professionella utövare och forskare som även har specialkunskaper om gruppdynamik och socialt arbete. Grupperna turas om att åka iväg var 5:e fredag eftermiddag (=4 eftermiddagar/grupp/termin). Detta möjliggörs då de kvarvarande grupperna kan täcka upp om något akut skulle behöva åtgärdas i klientarbetet. De teamstärkande aktiviteterna pågår därmed under 40 veckor/år under år 2017 och 2018. Aktiviteterna leds dels av personal anställda hos Högskolan i Gävle, dels av externa personer. Insatserna utvärderas kontinuerligt av projektledaren och innebär att mindre förändringar kan ske i planeringen.

Referenser

- Andersson, C. Viotti, S. (2013) Introduktion till Compassionfokuserad terapi och Compassion Mind Training. *Socialmedicinsk tidskrift*, 90(2), 222-226.
- Arbetsmiljöverket (2015) Socialsekreterare-Korta arbetsskadefakta, nr1.
- Aronsson, G., Astvik, W., Gustafsson, K. (2014) Work Conditions, Recovery and Health: A Study among Workers within Pre-School, Home Care and Social Work, *British Journal of Social Work*, 44(6), 1654-1672.
- Baines, D. (2010) If We Don't Get Back to Where We Were Before: Working in the Restructured Non-Profit Social Services, *British Journal of Social Work*, 40, 928-945.
- Brante, T., Johnsson, E., Olofsson, G., Svensson, L. G. (2015) *Professionerna i kunskapssamhället. En jämförande studie av svenska professioner*. Stockholm: Liber
- Burton, J., van den Broek, D. (2009) Accountable and Countable: Information Management Systems and the Bureaucratization of Social Work, *British Journal of Social Work*, 39, 1326-1342.
- de Panfilis, D., Zlotnik, J.L. (2008) Retention of front-line staff in child welfare: A systematic review of research. *Children and Youth Services Review*, 30, 995-1008.
- Frost, E., Höjer, S., Campanini, A. (2013) Readiness for practice: social work students' perspectives in England, Italy and Sweden, *European Journal of Social Work*, 16(3), 327-343.
- Gilbert, P. (2015) *Mindful Compassion: How the science of compassion can help you understand your emotions, live in the present and connect deeply with others*. Robinson.
- Hilde, M. (2014) *Mindfulness i socialt arbete: en introduktion*. Liber förlag.
- Hussein, S., Moriarty, J., Stevens, M., Sharpe, E., Manthorpe, J. (2014) Organisational Factors, Job Satisfaction and Intention to Leave Among Newly Qualified Social Workers in England, *Social Work Education*, 33(3), 381-396.
- Linblad, I. (2009) Barnintervjuer: överväganden, frågor och träning inför intervjuer med barn och unga. I Dahlgren, L. och Sauer, L. (2009). *Att forska i socialt arbete: utmaningar, förhållningssätt och metoder*. Lund: Studentlitteratur.
- Lindström, K., Dallner, M., Elo, A-L., Knardahl, S., Orhede, E. (1997). *Review of psychological and social factors at work and suggestions for the general Nordic questionnaire (QPS Nordic): description of the conceptual and theoretical background of the topics selected for coverage by the Nordic questionnaire*. Köpenhamn: Nordiska ministerrådet.
- Lloyd, C.R., King, R., Chenoweth, L. (2002) Social Work, Stress and Burnout: A Review, *Journal of Mental Health*, 11(3), 255-265.

- Mänttari-van der Kuip, A. (2014) The deteriorating work - related well-being among statutory social workers in a rigorous economic context, *European Journal of Social Work*, 17(5), 672-688.
- Pösö, T., Forsman, S. (2013) Messages to Social Work Education: What makes Social Workers Continue and Cope in Child Welfare?, *Social Work Education*, 32(5), 650-661.
- Shanks, E., Lundström, T., Wiklund, S. (2015) Middle Mangers in Social Work: Professional Identity and Management in a Marketised Welfare State, *British Journal of Social Work*, 45(6), 1871-1887.
- Svedhem, L. (1985) *Nätverksterapi: teori och praktik* (red.) Stockholm: Carlsson Förlag.
- Terjestam, Y. Jouper, J. Johansson, C. (2010) Effects of Scheduled *Qigong* Exercise on Pupils' Well-Being, Self-Image, Distress, and Stress. *The Journal of Alternative and Complementary Medicine*, 16(9), 939-944.
- Tham, P. (2007a) Why are they leaving? Factors affecting intention to leave among social workers in child welfare, *British Journal of Social Work*, 37, 1225- 1246.
- Tham, P. (2007b) Ny i yrket – men redan gammal i gården? Arbetsvillkor för nya och mer yrkeserfarna socialsekreterare i den sociala barnvården. *Socionomens forskningssupplement*, 22(6), 62-77.
- Tham, P. (2008) *Arbetsvillkor i den sociala barnvården. Förutsättningar för ett kvalificerat arbete*. Sthms universitet (doktorsavhandling)
- Tham, P., Meagher, G. (2009) Working in human services: How do experiences and working conditions in child welfare social work compare? *British Journal of Social Work*, 39(5), 807-827.
- Tham, P., Lynch, D. (2014) Prepared for practice? Graduating social work students' reflections on their education, competence and skills, *Social Work Education*, 13(6), -717.
- Tham, P. (2014) *Arbetsvillkoren för socialsekreterare har allvarligt försämrats – nu är det dags att ta situationen på allvar* (DN- debatt 11/10-14).
- Tham, P., Lynch, D. (2015) 'Lost in transition?'- newly educated social workers' reflections on their first months in practice (resubmitted).
- Tham, P. (2016a) A professional role in transition? Child welfare social workers' descriptions of their work 2003 and 2014 (accepterad för publicering i *British Journal of Social Work*).
- Tham, P. (2016b) *Mindre erfaren-mer utsatt. Nyexaminerade och mer erfarna socialsekreterares beskrivningar av sina arbetsvillkor 2003 och 2014*. *Socionomens forskningssupplement*, nr 40(6), s.20-33.
- Tham, P. (2016c) Where the need is greatest: A comparison of the perceived working conditions of social workers in Swedish metropolitan low- and high-income areas in 2003 and 2014
- Travis, D.J., Lizano, E.L., Mor Barak, M. E. (2016) I'm So Stressed!: A Longitudinal Model of Stress, Burnout and Engagement among Social Workers in Child Welfare Settings, *British Journal of Social Work*, 46(4):1076-1095.
- Webb, C., Carpenter, J. (2012) What Can Be Done to Promote the Retention of Social Workers? A Systematic Review of Interventions, *British Journal of Social Work*, 42, 1235-1255.
- Zlotnik, J.L., de Panfilis, D., Daining, C., Mc Dermott Lane, M. (2005) *Factors influencing retention of child welfare staff: A systematic review of research*. Washington DC: Institute for the Advancement of Social Work Research.