JÖNKÖPING UNIVERSITY
School of Health and Welfare

”Det är inte världens lättaste jobb, men det ska det ju inte vara heller.”

Upplevelser av uppdraget som enhetschef för kommunalt boendestöd

2020

Författare: Petra Björn Nyström & Alice Lund

Huvudområde: Socialt arbete

Handledare: Emme-li Vingare
Examinator: Staffan Bengtsson

Abstract

”It is not the easiest job in the world, but it is not supposed to be either”

Experiences of the assignment as unit manager of municipal housing support

This study aims to investigate how unit managers of municipal housing support perceive their profession, working conditions and professional role. This is done through qualitative semi-structured interviews with ten different unit managers. The result is described through a phenomenographic approach where the variation of perceptions is in focus. The themes that appeared are cooperation and collaboration with other actors in the social services, latitude and opportunities of influence as well as motivation and incentive. The results show that the spectrum of perceptions regarding cooperation with the social workers is broad, and the main opinion is that it works relatively poorly. The staff's qualifications are considered to be adequate, subjects to improvement and deficient. The role as manager is above all perceived as controlled and with high workload. Emotionally and ethically difficult tasks are handled by distancing, acceptance, maintaining a factual approach, loyalty to the organization and adjusting of emotions. The motives consist of salary, satisfied clients, and professional and personal development. Furthermore, the sociology of emotions was used as an analytical instrument showing that the professional assignments are characterized by authority as well as powerlessness. Authority contributes to feelings of safety, while powerlessness leads to frustration and dejection. Emotional management consists of distancing, a common method according to previous research, adjustment of emotions and conversations with other professionals. These methods also help living up to a normative professional behavior. The various motives are mainly a basis for achieving pride.

Sammanfattning

Den här studien syftar till att, genom kvalitativa semi-strukturerade intervjuer med tio enhetschefer för kommunalt boendestöd, undersöka hur de uppfattar sitt yrke och den professionella rollen. Resultatet framställs med en fenomenografisk utgångspunkt där variationen och spännvidden av uppfattningar står i fokus. De teman som framträder innefattar samverkan och samarbete med aktörer inom socialtjänsten, handlingsutrymme och påverkansmöjlighet samt motivation och drivkraft. Resultatet visar på att spektrumet av uppfattningar gällande samarbete med biståndshandläggare är brett, och främst innefattar inställningen att det inte är välfungerande. Personalens kompetens anses vara fullgod, möjlig att förbättra och bristfällig. Chefsrollen upplevs framför allt som styrd och med hög arbetsbelastning. De copingstrategier som nämns för att hantera emotionellt och etiskt svåra arbetsuppgifter är avståndstagande från känslomässigt engagemang, bibehållande av ett sakligt förhållningssätt, lojalitet gentemot organisationens värderingar och beslut samt anpassande av känslor. Motivationen för arbetet utgör ett brett spektrum som bland annat innefattar lön, nöjda brukare och professionell och personlig utveckling. Vidare görs en emotionssociologisk analys av resultatet som visar att enhetschefernas yrkesuppdrag både karakteriseras av auktoritet och maktlöshet. Auktoriteten bidrar till känslor av trygghet, medan maktlösheten leder till frustration och uppgivenhet. Känslomässig hantering består i distansering; en vanlig metod enligt tidigare forskning, anpassning av känslor och ventilerande samtal med andra yrkesverksamma. Dessa metoder utgör också led i att leva upp till ett normativt professionellt beteende. Viljan att få känna stolthet utgör grunden för motivationen i arbetet.

Nyckelord: enhetschefer, boendestöd, socialpsykiatri, uppfattningar, emotioner

Titelcitat: respondent 9.

Innehållsförteckning

1 Inledning 1
2 Syfte och Frågeställningar 1
3 Bakgrund 2
3.1 Begreppsdefinitioner 2
3.2 Historisk bakgrund och psykiatrireformen 1995 2
3.3 Det kommunala ansvaret 3
4 Forskningsgenomgång 4
4.1 Upplevelser av chefsuppdraget i socialt arbete 4
4.2 Tidigare forskning med emotionssociologisk utgångspunkt 7
5 Teoretiskt ramverk – emotionssociologi 9
5.1 Korrekta emotioner och beteenden 10
5.2 Emotionellt arbete och känslomässig bearbetning 11
6 Metod 12
6.1 Urval av respondenter 12
6.2 Informationsbrev, telefonkontakt, samtycke och intervjuguide 13
6.3 Intervjuernas genomförande 14
6.4 Fenomenografisk forskningsansats 15
6.4.1 Fenomenografins grunder 15
6.4.2 Dekontextualisering 16
6.5 Databearbetning 17
6.6 Etiska reflektioner 19
7 Resultat 19
7.1 Tema 1: Samarbete och samverkan 19
7.1.1 Utfallsrum 1: Relationen till biståndshandläggarna 20
7.1.2 Utfallsrum 2: Relationen till boendestödjarna och brukarna 21
7.2 Tema 2: Handlingsutrymme, anpassning och copingstrategier 22
7.2.1 Utfallrum 1: Den styrda chefsrollen 22
7.2.2 Utfallsrum 2: Copingstrategier 24
7.2.3 Utfallsrum 3: Vikten av professionella samtalspartners 25
7.3 Tema 3: Drivkraft, motivation och framåtsträvan 26
7.3.1 Utfallsrum 1: Drivkraft och motivation 26
7.3.2 Utfallsrum 2: Förändring och förbättring 27
7.4 Emotionssociologisk resultatanalys 28
7.4.1 Den egna rollen i förhållande till andra 29
7.4.2 Emotionellt arbete och känslomässig härbärgering 30

7.4.3 Motivation och drivkraft 32
8 Diskussion 33
8.1 Resultatdiskussion 33
8.1.1 Arbetsförhållanden och bidragande känslor och emotioner 33
8.1.2 Emotionellt arbete 35
8.2 Slutsatser 36
8.3 Metoddiskussion 37
9 Referenser 39
10 Bilagor 43

1 Inledning

I och med psykiatrireformen 1995, där slutna vårdformer i stor utsträckning övergick till öppna, flyttades det huvudsakliga ansvaret för livssituationen för personer med psykisk funktionsnedsättning från statliga vårdinrättningar till Sveriges kommuner (Socialstyrelsen, 2010). Socialtjänsten är den verksamhet som idag utgör det främsta stödet för denna målgrupp genom insatser enligt socialtjänstlagen (SFS 2001:453) och lagen om stöd och service till vissa funktionshindrade (SFS 1993:387). Den forskning och kartläggning som finns om arbetsförhållanden och arbetsmiljö inom socialtjänsten behandlar i huvudsak två yrkesgrupper: handläggare och omvårdnadspersonal. Socialstyrelsen (2018), Socialstyrelsen (2019a) och Astvik och Melin (2012) pekar alla på faktumet att upplevelser av hög arbetsbelastning, emotionell stress och kontrollförlust är utbredda i båda branscherna. En yrkesgrupp vars upplevelser av arbetet dock förefaller mindre utforskat är chefer inom socialt arbete. Enligt Socialstyrelsen (2006) ställs chefer i vård- och omsorgssektorn inför tydliga krav på effektivitet i verksamheterna och kvalitet i insatserna. Chefsrollen innebär tillmötesgående av överordnade kommunpolitikers beslut och ett övergripande ansvar för att brukares och anhörigas behov tillgodoses. Dessutom ska chefen leda en arbetsgrupp och säkerställa en god arbetsmiljö samt verka för utveckling och förnyelse av verksamheten. För att kunna leva upp till detta poängterar Socialstyrelsen (2006) ett antal centrala faktorer: en funktionell organisation, god arbetsmiljö, rimlig belastning och tillgång till administrativt stöd. Hur uppfattar då cheferna själva sin arbetssituation? Genom den här studien får ytterligare röster i socialtjänstens komplexa verksamhet höras, och förhoppningen är att den ska bidra till en ökad förståelse för chefsuppdraget inom kommunal socialpsykiatri.

2 Syfte och Frågeställningar

Syftet med den här studien är att bredda spektrumet av uppfattningar av arbetet som enhetschef för kommunalt boendestöd. Undersökningen tar vidare fasta på resultatet ur ett emotionssociologiskt perspektiv för att beskrivningar av emotionsbundna företeelser och processer ska kunna utläsas.

Frågeställningar:

- Vilka uppfattningar finns om hur samverkan mellan aktörer inom socialtjänstens bonendestödsverksamhet fungerar?
- Vilka uppfattningar finns om påverkansmöjlighet, handlingsutrymme och stöd i uppdraget som enhetschef för boendestöd?

- Vilka uppfattningar finns om vad som gör arbetet som enhetschef meningsfullt och motiverat?

3 Bakgrund

3.1 Begreppsdefinitioner

I studien används ett antal begrepp som här definieras för att läsaren ska veta vad som menas med dem:

Enhetschef

Ansvarig för utförandet av kommunal boendestödsverksamhet benämns som *enhetschef* eller *chef*. Eftersom dessa även utgör *respondenter* i de kvalitativa intervjuerna kommer även den benämningen att användas.

Boendestödjare

Boendestödjare är den personal som utför insatsen boendestöd (vad boendestöd är förklaras närmare i avsnitt 3.3; *Det kommunala ansvaret*). De kommer också att benämnas som *medarbetare* och *personal*.

Utförare

I några sammanhang används begreppen *utförare* och *utförarsidan* för att beskriva den del av socialtjänstens verksamhet som står för det praktiska utförandet av en insats. *Utförare* innefattar alltså både enhetschef och boendestödjare.

Biståndshandläggare

Med begreppet *biståndshandläggare*, *handläggare* eller *handläggarsidan* menas de myndighetspersoner som utreder och fattar beslut om boendestödsinsatser. I vissa fall används även *beställare* eller *beställarsidan* som en synonym.

Brukare

För att på ett enhetligt sätt kunna benämna mottagarna av boendestödsinsatsen används i den här uppsatsen endast *brukare* och i några enstaka fall *målgruppen, individen* och *den enskilde*.

Intervjuare/författare

Vi benämner oss själva som *intervjuare* eller *författare* beroende av vilken roll vi haft under studiens gång. I avsnitt 6; *Metod*, förekommer benämningarna intervjuare 1 och 2 och författare 1 och 2. Med intervjuare 1 och författare 1 menas samma person.

3.2 Historisk bakgrund och psykiatrireformen 1995

Enligt Socialstyrelsen (2010) var mentalsjukhus den vanligaste boendeformen för personer med psykiska sjukdomar från mitten av 1800-talet till 1960-talet. Anledningarna till avvecklandet av de statliga sinnessjukhusen var flera, bland annat en förändrad grundsyn på målgruppens rättigheter och behov. Boendemiljöerna för psykiskt funktionsnedsatta övergick till behandlingsorienterade kollektiva boenden i terapeutiska miljöer, det som i dagsläget motsvaras av gruppboenden eller särskilda boenden (Socialstyrelsen, 2010). I ett slutbetänkande från Nationell psykiatrisamordning (SOU 2006:100) framgår att förändringarna i utformningen av vård och stöd till personer med psykisk sjukdom eller funktionsnedsättning mellan 1970- och 90-talet medförde frågor om hur ansvarsfördelningen mellan landstingens psykiatrivård och kommunernas socialtjänst skulle se ut. I takt med att antalet vårdplatser i psykiatrin minskade gjordes försök att precisera kommunernas ansvar, men åtagandena gentemot målgruppen förblev diffusa. I viss utsträckning erbjöds stöd i form av hemtjänstinsatser, men generellt rådde brist på medvetenhet och kompetens bland såväl kommunpolitiker som verksamhetsansvariga.

År 1989 inleddes en utredning med syfte att förbättra de psykiskt funktionsnedsattas livssituation och klargöra ansvarsfördelningen mellan kommuner och landsting (SOU 2006:100). Ett antal principer gällande synen på målgruppen fastslogs. Dessa betonade bland annat den enskildes rätt till individuellt anpassat stöd och målet att hen genom stödet skulle få möjlighet att leva som andra. Dessutom skulle personens egna val och prioriteringar tas i beaktande vid utformandet av stödet. Psykiatrireformen trädde i kraft den första januari 1995, och med stöd i den avsade sig den statliga psykiatriska vården stora delar av ansvaret för långvarigt sjuka (SOU 2006:100). Härigenom föddes *socialpsykiatrin*; kommunernas ansvar för psykiskt funktionsnedsattas skäliga levnadsnivå.

3.3 Det kommunala ansvaret

Bedömningen av rätten till bistånd görs utifrån varje individs unika förutsättningar och behov (Staaf & Corter, 2020). Lagtexten ”Den som inte själv kan tillgodose sina behov eller få dem tillgodosedda på annat sätt har rätt till bistånd av socialnämnden för sin försörjning och för sin livsföring i övrigt.” (4 kap. 1 § socialtjänstlagen, SFS 2001:453) innebär att en person efter prövning kan få beviljat bistånd för att uppnå en skälig levnadsnivå. Begreppet *livsföring i övrigt* innefattar enligt Staaf och Corter (2020) alla de behov en individ kan ha för att uppnå denna levnadsstandard, och insatsen boendestöd ges som exempel. Det kan enligt Socialstyrelsen (2010) beskrivas som praktiskt och socialt stöd i, utanför eller i anslutning till det egna boendet. Den som utför boendestödet kan till exempel hjälpa brukaren att strukturera upp vardagsrutiner, sköta kontakter med myndigheter och bygga upp motivation för att bibehålla ett fungerande

vardagsliv. Enligt Socialstyrelsen (2019b) var boendestöd år 2018 den vanligaste socialtjänstinsatsen för personer mellan 20 och 54 år. 24 800 personer hade boendestöd som pågående insats vid tidpunkten för kartläggningen. Boendestödet är kostnadsfritt i vissa kommuner och avgiftsbelagt i andra, och syftet är att personer med psykiska funktionsnedsättningar med stöd ska kunna ha ett eget boende (Staaf & Corter, 2020). Eftersom 4 kap. 1 § socialtjänstlagen (SFS 2001:453) är en tvingande bestämmelse måste varje kommun tillhandahålla insatser enligt den, men någon exakt insatsförteckning finns inte i lagtexten.

Enligt Staaf och Corter (2020) har landets kommuner det yttersta ansvaret för att de som vistas där ska få den hjälp och det stöd de behöver. Varje kommun har stort utrymme att själva organisera sin socialtjänst, så länge invånarnas behov tillgodoses genom dem. Socialtjänstens uppgifter regleras genom nämnder, och även här står det kommunerna fritt att strukturera de aktuella verksamheterna till en eller flera nämnder. Det är till exempel vanligt att det finns en socialnämnd och en äldrenämnd i en kommun. Lindgren (2007) beskriver *beställar- och utförarmodellen* som den vanligaste organiseringen av socialtjänstens verksamhet. Det innebär att två olika avdelningar står för beställande respektive utförande av insatsen för att på så sätt åstadkomma en mer effektiv organisering och ledning av den offentliga sektorn. Genom detta system ska också rättssäkerheten för den enskilde säkerställas; biståndsbesluten ska inte påverkas av resurser och kapacitet på utförarsidan. Detta bygger på att de olika avdelningarna har skilda budgetar. Lindgren (2007) nämner också möjlighet till specialkompetens inom de båda verksamheterna som en fördel med beställar- och utförarmodellen.

4 Forskningsgenomgång

4.1 Upplevelser av chefsuppdraget i socialt arbete

Det är så här långt fastslaget att socialtjänstens omfattande socialpsykiatriska verksamhet är avgörande för många människors vardag och välbefinnande. Den innefattar flera olika yrkesgrupper, och i det här avsnittet presenteras forskning om upplevelser av *chefsuppdraget* inom socialt arbete. Varken den svenska eller internationella forskningen utgår specifikt från chefsuppdraget inom boendestödsverksamhet, utan täcker in flera olika områden i socialt arbete.

Lawlers och Hearns (1997) forskningsprojekt syftar till att undersöka hur chefer inom socialt arbete ser på sina yrkesuppdrag och vilken typ av expertis och/eller erfarenhet man som chef anser sig besitta eller behöva. Även Shanks et al. (2014) studie utgår från ett chefsperspektiv men tar sin utgångspunkt i att svenskt socialt arbete i allt högre utsträckning organiseras efter new public management. En annan benämning är marknadsorienterad styrning och innebär att de intressen som är centrala inom privat näringsliv, bland annat konkurrens och

kostnadseffektivitet, anammas inom den offentliga sektorn (Shanks et al., 2014). Hur resonerar chefer inom socialt arbete kring professionell identitet, vardagsarbete och ledarskap utifrån detta? Syftet med Welanders et al. (2017) studie är att hitta skillnader och likheter i hur biståndshandläggare och chefer inom socialtjänsten upplever arbetsmiljö och arbetsmiljörelaterad ohälsa. De arbetsmiljöfaktorer som berörs är krav, resurser och organisering. Berntson och Corin (2014) gör i sin rapport en redogörelse för hur chefer inom olika kommunala verksamheter upplever sina arbetssituationer. Rapporten är en del i forskningsprojektet *Chefskapets förutsättningar och konsekvenser* som sammantaget undersöker kommunalt anställda chefers arbetssituation utifrån strukturella och organisatoriska perspektiv. Chefer från verksamheter inom sex förvaltningar i fyra olika kommuner inkluderas. Berntsons och Corins (2014) undersökning bygger på en kvalitativ enkätstudie med chefer inom olika kommunala förvaltningar såsom LSS-verksamhet, äldreomsorg, skola och tekniska förvaltningar. Författarna lyfter den komplexitet ett kommunalt chefskap innebär, samt det faktum att det administrativa stödet för yrkesgruppen minskat med åren. Respondenternas svar delas in i kluster utifrån hur de uppfattar sin arbetssituation.

Respondenterna i Lawlers och Hearns (1997) studie uppger att praktisk arbetslivserfarenhet inom socialt arbete *inte* är viktigare för chefsuppdraget än erfarenhet av tidigare ledarskap och utbildning inom detsamma. Många menar att de skulle behöva mer ledarskapsutbildning. Tidigare erfarenhet av chefskap är enligt Lawler och Hearn (1997) det som i störst utsträckning påverkar det nuvarande chefskapet. I Shanks et al. (2014) studie framkommer ett annat resultat då de intervjuade cheferna anser att det är viktigare att ha kunskap och kompetens inom socialt arbete än chefs- och ledarskap. Man identifierar sig snarare som socialarbetare som tagit chefsroller än som renodlade chefer. Lawler och Hearn (1997) understryker vikten av att komma ihåg de betydande skillnaderna mellan socialt arbete i teorin och socialt arbete i praktiken, och författarna anser att det behövs mer forskning på området. Vidare menar Lawler & Hearn (1997) att chefer inom socialt arbete i allt högre utsträckning utgår ifrån finansiella och konkurrensmässiga aspekter i sitt arbete, som ett led i att den offentliga sektorns inre marknad får allt större betydelse i sociala skyddsnät. Det utgör en viktig påverkansfaktor i det sociala arbetets verksamhet i form av ett centralt intresse som ska tillvaratas. Även Shanks et al. (2014) kommer fram till att budgethållning blivit en central del i myndighetschefernas arbetsuppgifter efter införandet av marknadsorienterad styrning i den offentliga sektorn.

Welander et al. (2017) utvecklar resonemanget kring marknadsorienterad styrning och menar att det bidragit till att arbetsbelastningen och trycket på chefsrollen ökat genom ett mer betydande ekonomiskt ansvar. Samtidigt har handlingsutrymmet och självständigheten minskat till följd av

mer kontrollerade och standardiserade arbetssätt. Det utökade ekonomiska ansvaret och det minskade stödet i administrativa arbetsuppgifter ger mindre tid till planering av verksamheten tillsammans med kollegor enligt Welander et al. (2017). Författarna menar att högre krav i kombination med begränsade resurser kan göra chefer till en extra utsatt grupp som kan drabbas av ohälsa och minskad arbetstrivsel. I samma studie framkommer att enhetschefer anser sig ha mer inflytande över sina arbetsuppgifter än biståndshandläggare, men mindre kollegialt stöd. De upplever också öppenhet i organisationen i högre grad än de andra grupperna. Den upplevda öppenheten i organisationen ses som positivt ur den organisatoriska arbetsmiljöns synvinkel (Welander et al., 2017). Biståndshandläggare och socialsekreterare har högre nivå av upplevd stress och färre möjligheter till återhämtning än cheferna.

Berntsons och Corins (2014) resultat av enkätundersökningen redovisas i form av åtta kluster där olika uppfattningar om kommunalt chefskap representeras. Det första klustret benämner författarna som *De gynnade*. Respondenterna uppger att de har en ideal arbetssituation med liten belastning och gott om resurser. Arbetsmiljön beskrivs som mycket god, och den enda upplevda svårigheten är kontakten med brukare. Trygghet och stabilitet kan anses karakterisera De gynnade. Det andra klustret är *De uppskattade*. De anser sig ha mycket goda kontakter med brukare, och menar att det är det som ger uppskattning och stimulans. Här finns en överrepresentation av enhetschefer, och respondenterna uttrycker nöjdhet och trygghet samt att arbetsmiljön är god. I den tredje gruppen ingår respondenter Berntson och Corin (2014) benämner som *De uppbackade*. Här finns upplevelser av god tillgång till resurser och stöd från ledningen. Dock uttrycks låga nivåer av medarbetarstöd, alltså stöd från underordnad personal. De chefer som främst representerar detta kluster är ansvariga för teknisk förvaltning och LSS-verksamhet. Författarna menar att gruppen kan anses ha ett gott hälsotillstånd. *De fokuserade* utgör det fjärde klustret. Berntson och Corin (2014) lyfter att denna grupp anser sig ha ett mycket gott samarbete med brukare, trots att klustret har lägst andel positiva brukare. Brukarkontakten uppges inte vara speciellt omfattande. Arbetssituationen beskrivs som relativt god med liten mängd övertid och mycket låga stressnivåer. Dock uttrycker respondenterna låg energi, och en lägre andel svarande än andra kluster känner sig nöjda med sitt dagliga arbete. Det femte klustret; *De försummade,* är det tredje största klustret. Här upplever cheferna resursbrist samt avsaknad av stöd från ledningen, dock anses relationerna med underordnad personal och brukare vara goda. Över hälften av respondenterna i klustret vill byta arbetsplats och enligt Berntson och Corin (2014) är detta en indikation på att allvarliga hälsoproblem kan uppstå. *De utsatta* utgör ett ohälsokluster. Upplevelser av brukarproblem, hög arbetsbelastning, resursbrist, höga stressnivåer, lite energi och svårigheter att hitta motivation till arbetet genomsyrar svaren på

enkätfrågorna. Dock anser sig respondenterna ha stöttning från ledningen. Chefer inom utbildningssektorn är överrepresenterade bland De utsatta. Det sjunde klustret; *De klämda*, är också ett ohälsokluster och det fjärde största i Berntsons och Corins (2014) resultatbeskrivning. Enhetschefer är överrepresenterade och upplevelser av överbelastning, resursbrist och medarbetarproblem är återkommande, liksom känslan av att utföra arbetsuppgifter som är orimliga i förhållande till tjänsten. Den positiva upplevelsen respondenterna uttrycker är relativt goda relationer till brukare. Majoriteten av cheferna vill byta arbetsplats. Det åttonde och minsta klustret utgörs av *De motarbetade*. Här har cheferna sämst förutsättningar för goda arbetsförhållanden. Respondenterna upplever stress, hög belastning, bristfälliga resurser, otillräckligt stöd, stora problem gällande brukare och dåligt hälsotillstånd. Överrepresenterade är förvaltningschefer och enhetschefer inom vård- och omsorgssektorn. Sammantaget visar Berntsons och Corins (2014) resultat på stora skillnader i chefernas upplevelser av sina arbetssituationer. Återkommande omständigheter är resursbrist och olika grad av stöttning från andra yrkesverksamma. Enhetschefer är överrepresenterade i klustren De uppskattade och De klämda.

4.2 Tidigare forskning med emotionssociologisk utgångspunkt

Forskning om socialt arbete med emotionssociologi som raster handlar främst om första linjens socialarbetare och det emotionella arbetet vid direktkontakten med brukare. Chefsperspektivet inom samma område förefaller vara förhållandevis outforskat. För att ge en inblick i forskningsläget presenteras nedan fyra artiklar:

Moesby-Jensen och Schjellerup Nielsen (2015) identifierar genom en kvalitativ etnografisk fältstudie emotionellt arbete bland socialarbetare i möten med brukare. Genom deltagande observationer av 23 socialarbetares arbetssituationer i två danska kommuner och efterföljande semistrukturerade intervjuer med desamma söker författarna kartlägga det emotionella arbete socialarbetarna utför i sin vardag. Simonova (2017) undersöker emotionellt arbete bland biståndshandläggare i Ryssland. 47 semistrukturerade intervjuer ligger till grund för dataanalysen. De båda undersökningarna urskiljer även vilka emotionsregimer som ligger till grund för socialarbetarnas beteenden. Lindqvists (2016) respondenter utgörs av sex behandlare inom den öppna psykiatrivården som intervjuades tre gånger genom fokusgruppsintervjuer. Vidare följde fem individuella intervjuer med behandlare inom öppen- och slutenvården. Grootegoed och Smith (2018) undersöker hur första linjens socialarbetare, teamledare och chefer som arbetar med familjeärenden inom den skotska socialtjänsten påverkas emotionellt av ekonomiska och resursmässiga besparingskrav inom verksamheterna. Genom 19 kvalitativa djupintervjuer

baserade på vinjetter; fiktiva ärenden som utgör underlag för respondenternas redogörelser (Bryman, 2011), söker Grootegoed och Smith (2018) ta fasta på vilka normativa förväntningar som finns kring känslor och emotioner inför besparingsåtgärder inom socialt arbete. Vinjettfrågorna kompletteras med öppna intervjufrågor för att respondenternas faktiska känslor inför besparingar ska kunna jämföras med vad som anses som normativt riktigt.

Simonova (2017) konstaterar att hanteringen av emotionella reaktioner är en viktig del i skapandet av den professionella identiteten. Genom emotionellt arbete åstadkommer de yrkesverksamma ett balanserat och korrekt beteende. Moesby-Jensen och Schjellerup Nielsen (2015) beskriver utifrån sitt material tre typer av emotionellt arbete; avstängning av känslor, uppskjutande av känslohantering och känslor som dominerande. Den första formen innebär distansering, eftersom respondenterna anser det oprofessionellt att bli för känslomässigt engagerad i ärenden. Det sker inte heller någon bearbetning vid senare tillfällen. Det emotionella arbetet består således i att stänga av paralleller till det egna livet och undvika att involvera sig i individers livssituationer på ett känslomässigt plan. Socialarbetare och teamledare i Grootegoeds och Smiths studie (2018) diskuterar vikten av denna emotionella distansering. När besparingar tvingar en socialarbetare att utforma ett annat stöd än det hen anser vara det bästa i det aktuella ärendet bidrar emotionell distansering till upprätthållande av den egna psykiska hälsan samt professionalitet och kvalitet i insatsen. Att ha kontroll över sina känslor anses således vara viktigt. Vidare anser respondenter i Grootegoeds och Smiths (2018) studie att chefers emotioner och känslor bör tonas ner eller till och med döljas, eftersom chefsuppdraget i större utsträckning förknippas med professionalitet. Det finns inte utrymme för känslouttryck; chefen förväntas inta ett professionellt och sakligt förhållningssätt.

Att skjuta upp den emotionella hanteringen innebär istället att ge utlopp för känslor vid ett senare tillfälle än i den direkta situationen med individen (Moesby-Jensen & Schjellerup Nielsen, 2015). Socialarbetaren blir känslomässigt påverkad men visar det inte för brukaren. Slutligen beskriver författarna den tredje formen av emotionellt arbete som att vissa ärenden berör på djupet och blir centrala och viktiga för socialarbetaren som privatperson. Det kan yttra sig engagemang för fallen utanför arbetstid. Även Simonova (2017) lyfter detta perspektiv då respondenterna i studien betraktar detta som ett ständigt dilemma: Hur arbetar man med personer som har det svårt utan att själv bli känslomässigt utbränd? Respondenterna anser att motivation är en viktig faktor i arbetet med utsatta grupper, och den består ofta i vetskapen att man gör ett viktigt arbete som förändrar människors liv till det bättre.

Grootegoed och Smith (2018) beskriver en form av emotionell hantering av de nya omständigheter som besparingar och nedskärningar leder till; att anpassa sina känslor därefter. Man intar således ett känsloläge där man är nöjd eller bekväm med en ny ordning. I intervjuernas öppna frågedel framkommer dock att endast ett fåtal av respondenterna har försökt och/eller lyckats med detta, eftersom det är svårt att uppleva de anpassade känslorna som genuina. Studien visar att respondenternas normativa uppfattningar utifrån vinjetterna inte stämmer överens med hur man upplever den egna autentiska situationen. De normativa handlingssätt som förordas är bland annat emotionell distansering, men i verkligheten är det vanligare att man utför sitt arbete med en fortsatt emotionell dissonans; ett avstånd mellan det man känner och vad som är ålagt att känna, och känslomässig stress. Bland första linjens socialarbetare och teamledare finns det också ett missnöje gentemot cheferna då man anser att de inte tillhandahåller strategier för hantering av besparingskraven i det konkreta arbetet med brukarna (Grootegoed & Smith, 2018). Även om det finns ett medhåll om detta bland cheferna, uttrycker de att det bästa sättet att hantera dessa förändringar är genom övervakning och individuell handledning. Cheferna förespråkar också att man som socialarbetare försöker betrakta sitt arbete utifrån ett sakligt perspektiv där man gör vad man kan, samt att man måste släppa arbetet på fritiden.

Lindqvist (2016) poängterar att tidsbrist inom psykiatrin kan vara en bidragande orsak till att känslohantering ibland uteblir; det är svårt att hinna med att göra ett bra behandlingsarbete med patienter, sköta administration och samtidigt hantera den egna känslomässiga påverkan av att hjälpa personer med trauman. Den avstängning av känslor som respondenterna i Moesby-Jensens och Schjellerup Nielsens (2015) studie tillämpar är enligt Lindqvist (2016) inte möjlig inom psykiatrin, eftersom den empati som ska förmedlas förutsätter ett visst mått av känslomässigt engagemang. Vidare uppger respondenterna i studien att kollegialt stöd är av stor vikt för den emotionella bearbetningen. Som behandlare arbetar man ofta ensam, och att härbärgera känslomässiga reaktioner och påverkningar individuellt kan bli mycket tungt. Då finns en risk att man istället stänger av känslor, något som missgynnar en fruktbar behandling. Respondenterna anser sig motiverade att utföra det tunga behandlingsarbetet med traumaskadade patienter om de får möjlighet till kollegial härbärgering.

5 Teoretiskt ramverk – emotionssociologi

Emotionssociologin uppkom och blev ett eget forskningsfält på 1970-talet enligt KW (1998). Den belyser emotioners roll och betydelse för socialt samspel och social förändring. Emotionssociologin betonar vikten av de sociala och kulturella faktorer som påverkar människor och vårt sätt att uppleva och uttrycka känslor tillsammans med andra. I de interaktioner med

andra som utgör vår vardag lär vi oss känna, hantera och uttrycka känslor och emotioner. Det kan beskrivas som en motvikt till den samhällsvetenskapliga forskningen där människan ses som opåverkade av sociala sammanhang med medfödda känslor (KW, 1998).

5.1 Korrekta emotioner och beteenden

Enligt Wettergren (2013) är en emotion en komplex känsla och kan behöva sättas i relation till en social handling för att förstås. Känslor kan beskrivas som förnimmelser som ger olika typer av energi medan emotioner förbereder ett konkret handlande. En smärtupplevelse; att något gör ont, bedöms som fysisk smärta men är inte en emotion. Känslan smärta kan ge en emotion i form av vrede eller rädsla beroende på vilken känsla som finns för det som orsakade smärtan. Vreden eller rädslan kan utlösa olika typer av handlande, till exempel försvar eller flykt (Wettergren, 2013). Förhållandet mellan individer och vilka normer och inlärda värderingar som finns påverkar också vilka emotioner som utformas i olika sammanhang. Vår hantering av emotioner i en kontext gör att vi socialiseras i omgivningen enligt Wettergren (2013). Maktförhållandet mellan individer är en central del i denna socialisering och utkristalliserar jagets positionering i förhållande till andra (Wettergren, 2013). Det relativa värdet på självet eller den egna gruppen i relation till andra utgör ett mått på statusen och makten. Tillgången på resurser och/eller förmågan att få andra att utföra handlingar som uppfyller ens egna syften och behov innebär ett maktövertag. Detta påverkar hur våra sociala relationer till andra utformas samt vilka konsekvenser olika emotionsuttryck får.

Emotionsregimer kan beskrivas som system för känslo- och uttrycksregler som tillsammans med språket gör att vi kan reflektera över och klassificera emotioner och emotionella processer. En övergripande emotionsregim som finns i samhället kan vara av nationell eller etnisk kultur. Den dominerande regimen är dock inte opåverkad, utan utmanas av andra subregimer. Det vi betraktar som normalt beteende har att göra med den övergripande samhälleliga emotionsregimen. Enligt Dahlgren (2004) är det vanligt att emotionsregimer etableras i verksamheter och organisationer. De kan efterlevas genom lojalitet gentemot den organisation man representerar och ovillighet att kritiskt granska och erkänna oegentligheter och problem inom organisationen. Wettergren (2013) menar att vi fostras in i emotionsregimen och att det får konsekvenser att avvika från den. Interaktionsritualer gör att vi socialiseras i vår omgivning och känslor av skam och stolthet gör att vi reglerar vårt beteende till normalt enligt den övergripande regimen. Omgivningen påminner oss genom sanktioner när vi visar olämpliga känslor. En dominerande emotionsregim i västvärlden är att intensiva och spontana känslor hålls tillbaka till förmån för ett kontrollerat uppträdande (Starrin, 2004). Det påverkar hur vi hanterar och

värderar till exempel negativ stress och ilska. Negativ stress uppkommer när våra resurser prövas hårt och vi upplever kontrollförlust. Den är socialt och kulturellt betingad och hanteras på olika sätt av olika individer, men viktiga faktorer är enligt Starrin (2004) en utarbetad inre förmåga samt stöd från omgivningen. Negativ stress ses som ett normalt tillstånd både i arbetet och privat, men ett affektstyrt och obehärskat beteende till följd av det anses avvikande. Genom starka negativa känsloyttringar av till exempel ilska riskerar vi att förlora status; jagets sociala värde. Så länge vi kan kontrollera stressen eller ilskan är det acceptabelt i känsloregimen.

Skam uppkommer enligt Wettergren (2013) när vi genom att betrakta oss själva ur andra människors perspektiv gör negativa värderingar. Vi synliggör det egna oacceptabla beteendet och blir medvetna om risken att förlora respekt. Skamkänslan är en vanlig följd av ett beteende som brutit mot emotionsregimen, samt en förberedelse till handling vars syfte är att återvinna respekten. Motsatsen till skam är stolthet, som utgör ett centralt mål i utförandet av ett arbete (Wettergren, 2013). I resonemang om maktordningen på en arbetsplats kan Wettergrens (2013) skuldbegrepp fungera synonymt med skam. Känslan av skuld kan uppstå hos en maktinnehavare när denne missbrukat sin makt över en svagare individ. Om det istället står klart för den underordnade att en överordnad inte kommer att missbruka övertaget etableras tillit och respekt. Ytterligare emotionssociologiska begrepp kopplade till sociala samspel i arbetsmiljö är trygghet och rädsla (Wettergren, 2013). Trygghet upplevs när det finns tillgång till resurser, såsom arbetsuppgifter och lön. Om dessa resurser minskar eller försvinner skapas känslor av rädsla och otrygghet.

5.2 Emotionellt arbete och känslomässig bearbetning

Emotionellt arbete är enligt Russell Hochschild (1983) de *metoder* vi använder för att anpassa våra känslor och/eller känsloyttringar till en rådande emotionsregim. En viss situation eller omständighet kan kräva ett specifikt beteende, och för att leva upp till förväntningarna måste spontana känslor regleras. Emotionellt arbete är vanligt och nödvändigt i vård- och omsorgsprofessioner (Dahlgren, 2004). De yrkesverksamma förväntas uppvisa ett visst mått av empati och känslomässigt engagemang för patienterna eller brukarna, men ska samtidigt agera professionellt och fatta rationella beslut. Starrin (2004) poängterar också att intressekonflikter i kommunala verksamheter kan leda till känslomässig utmärgling hos yrkesverksamma. Den upplevda känslan av att vara klämd mellan flera intressen benämner Starrin (2004) som en *deprivationsprocess* där emotioner såsom glädje, engagemang och medkänsla uteblir. Därför kräver även detta bearbetning i form av emotionellt arbete. Metoderna för det emotionella arbetet är olika för olika individer och i nästa avsnitt (4.2; *Tidigare forskning med emotionssociologisk*

utgångspunkt) presenteras ett antal autentiska exempel baserat på socialarbetares redogörelser. Dahlgren (2004) lyfter att olika typer av motivation i yrket kan underlätta det emotionella arbetet; den kraft vi lägger på känslomässig hantering måste vi på något sätt få tillbaka. Motivationen åstadkommer vi på olika sätt med olika metoder. Ett exempel är en ömsesidig relation till de individer det hjälpande arbetet riktas mot. Det kan skapa känslor av engagemang, tillfredsställelse och stolthet. Den positiva energin som genereras i relationen mellan hjälpare och hjälpsökande kan ge kraft och samtidigt underlätta den emotionella hanteringen och förebygga ohälsa (Dahlgren, 2004).

Buffertgrupper beskrivs av Olsson (2008) som grupperingar bland kollegor och i arbetslag på arbetsplatsen där känslor kan ventileras. Detta, samt lättsamma samtal om saker som inte har med arbetet att göra, kan bidra till att de anställda blir mer uthålliga för förändring och stress. Inom vårdyrken kan buffertgrupperna också möjliggöra en form av *härbergeringsarbete*; de anställda ska hantera många emotioner i möten med patienter och brukare och då fungerar buffertgrupperna som en känsloventil. Vidare menar Olsson (2008) att grupperna ofta är en grundläggande funktion för arbetsglädjen och bidrar till att de anställda kan utföra ett gott arbete. I buffertgrupperna kan tankar utbytas om vad som är det bästa för målgruppen i förhållande till vilka krav som ställs på verksamheten. Olsson (2008) menar att effektiviseringsmetoder inom såväl privata som offentliga vårdsektorer är problematiska, eftersom de får till följd att buffertgrupperna förvinner och de positiva delarna i arbetet uteblir. Syftet med ensamarbete och raster vid olika tidpunkter är att stärka arbetslagets kapacitet utan att bemanningen utökas. Konsekvenserna blir dock att möjligheterna till emotionellt arbete, utbyte av tankar och socialisering minskar.

6 Metod

Här redogörs för insamlings- och bearbetningsprocessen av den data som utgör underlag för studien. Vidare följer också reflektioner kring de etiska aspekterna av datainsamlingen och analysen.

6.1 Urval av respondenter

Det beslutades att intervjuer med totalt tio enhetschefer för kommunalt boendestöd skulle ligga till grund för studien. Kommunernas befolkningsmängd avgränsades till 20 000 invånare eller mer av den anledningen att mindre kommuner enligt författarnas erfarenhet i större utsträckning kan ha en och samma enhetschef för olika verksamheter inom socialtjänsten, till exempel hemtjänst *och* boendestöd. Studiens syfte och intresse är att undersöka uppfattningar bland enhetschefer för renodlat boendestöd eftersom den tar sin utgångspunkt i socialpsykiatrins

framväxt i Sverige. Urvalsprocessen i sin helhet gick till på följande sätt: internet-sökningen *kommuner befolkningsmängd* gjordes i sökverktyget Google. En lista över Sveriges kommuner och dess befolkningsmängder, sammanställd av Statistiska centralbyrån (2019) användes som underlag utifrån vilken en ny lista skapades av författarna, där kommuner med ett lägre invånarantal än 20 000 exkluderades. Utifrån denna lista lottades tio kommuner ut genom ett obundet slumpmässigt urval (Bryman, 2011). Kommunernas respektive hemsidor besöktes, och offentliga kontaktuppgifter i form av E-post-adresser *och* telefonnummer till enhetschefer för boendestöd samlades in. I de fall kontaktuppgifter helt eller delvis saknades; i vissa fall förekom endast E-postadresser *eller* telefonnummer, valdes kommunerna bort och nya obundna slumpmässiga urval gjordes. Eftersom varje tilltänkt respondent skulle få tillgång till lika mycket information inför intervjuerna; ett informationsbrev och en telefonkontakt (se ytterligare information i avsnitt 6.2; *Informationsbrev, telefonkontakt, samtycke och intervjuguide* nedan) behövde författarna både E-post-adress och telefonnummer. Författarna strävade också efter att så långt det var möjligt komma i direkt kontakt med enhetscheferna själva, utan att behöva gå via mellanhänder såsom kommunala telefonväxlar.

6.2 Informationsbrev, telefonkontakt, samtycke och intervjuguide

Alla respondenter skulle få tillgång till lika mycket information innan intervjuerna; ett E-post-meddelande innehållande informationsbrev (se avsnitt 10; *Bilagor*) med förfrågan om deltagande samt översiktlig information om studiens syfte, och en telefonkontakt med samma upplysningar samt detaljer om intervjuns grundläggande tillvägagångssätt och förutsättningar. Telefonsamtalet fungerade som ett verktyg för att etablera en första personlig kontakt och de tilltänkta respondenterna fick också möjlighet att ställa eventuella frågor. Telefonkontakt skedde med nio av tio respondenter före intervjuerna. Den respondent som inte fick information via telefon svarade inte i telefonen, utan endast på E-post. Detta är ett exempel på respondenternas olika förutsättningar att ta del av den information som erbjudits dem. Det kan bero på olika möjlighet att svara i telefon på grund av omständigheter utanför respondenternas och författarnas kontroll. I informationsbrevet och under telefonsamtalet meddelades att intervjun skulle föregås av signering av en samtyckesblankett där respondenten skriftligen samtyckte till att delta i studien. Blanketten skickades via E-post, och en inskannad påskriven version återsändes till intervjuarna i nio av tio fall. En respondent hade inte tillgång till skanner och kunde därför inte samtycka skriftligen. I samband med intervjutillfället skedde istället ett inspelat muntligt samtycke.

Inför intervjuerna formulerades en intervjuguide med olika teman så att intervjuarna kunde förvissa sig om att ämnen relevanta för studiens syfte behandlades. Tester av guiden

genomfördes genom att författarna intervjuade varandra. Detta för att få en uppfattning om hur rollen som intervjuare respektive respondent kan upplevas, samt för att eventuella otydligheter eller andra brister i intervjuguiden skulle kunna uppdagas och korrigeras. Ytterligare en anledning till att intervjuguiden testades var för att säkerställa att sättet på vilket frågorna ställdes var någorlunda lika för de båda intervjuarna, för att uppnå så lika resultat som möjligt av intervjuarna (Bryman, 2011). Inga frågor eller teman skickades ut till respondenterna i förväg. Det medförde att respondenterna inte hade möjlighet att i förväg tänka ut hur de skulle svara på frågorna, vilket innebar att svaren skulle komma att formas efter den spontanitet och de aktuella omständigheter som var specifika för intervjusituationerna.

6.3 Intervjuernas genomförande

Intervjuarna genomförde fem intervjuer var. Intervjuare 1 höll intervjuerna 1–5 och intervjuare 2 höll intervjuerna 6–10. Nio av tio intervjuer gjordes via videokonferens-tjänsterna Zoom eller Microsoft Teams, och ljudet spelades in med mobiltelefoner. En intervju gjordes via telefon då respondenten inte kunde använda Zoom. Intervjuer över videolänk skiljer sig från traditionella intervjuer som hålls ansikte mot ansikte (Bryman, 2011). En fördel kan vara att varken intervjuare eller respondent i sina uttalanden och tolkningar påverkas av visuellt tydliga omständigheter hos den andra personen, såsom ålder och etnisk bakgrund. Dock uppfattades det av intervjuaren som svårare att skapa en tillitsfull relation under intervjun vilket Bryman (2011) nämner som en nackdel vid telefonintervjuer. Det upplevdes också svårare för intervjuaren att tolka respondenten genom att, istället för att se ansiktsuttryck, försöka höra undertoner i det som sades. Detta benämner Bryman (2011) som svårigheter för intervjuaren att uppfatta reaktioner hos respondenten.

Öppna frågor försökte intervjuarna använda genomgående för att ge respondenten möjlighet att uttrycka sig med egna ord (Bryman, 2011), och i största möjliga mån användes intervjuguidens frågor som huvudsakliga ämnen i alla intervjuer. Intervjuarna försökte avhålla sig från att ställa ledande frågor, vilket skulle kunna göra det empiriska materialet skevt genom att respondenternas olika variationer av uppfattningar blir färre enligt Larsson (1986). Möjligt är att ledande frågor i någon mån ställdes för att intervjuarna ville försäkra sig om att de uppfattat ett uttalande korrekt och få det bekräftat genom en sluten fråga. Det kan också föreligga skillnader i vilken grad respondenterna påverkades av frågorna. Tanken med de öppna frågorna var att respondenterna skulle få möjlighet att uttrycka sig fritt och därmed framhålla individuella uppfattningar och upplevelser. Med öppna frågor åstadkommer man en skildring av vad

respondenten uppfattar som viktigt, genom individuella tolkningar och svar utifrån dennes förutsättningar. Enligt Larsson (1986) är detta centralt i den fenomenografiska ansatsen – individens tolkning av omvärlden är kunskapen om omvärlden. I och med kvalitativ datainsamlingsmetod med en induktiv utgångspunkt, där empirin styr utformandet av studien (Bryman, 2011), såg intervjuerna lite olika ut beroende på hur intervjuaren tolkade respondenten och vice versa. Detta ledde oundvikligen till en variation i svaren samt att vissa frågor ur intervjuguiden inte ställdes till vissa respondenter.

6.4 Fenomenografisk forskningsansats

Utgångspunkten i dataframställningen är den *fenomenografiska forskningsansatsen*. Det är en specialisering som bland annat används inom forskning om pedagogik och lärandeprocesser (Marton et al., 1999) men fenomenografiska studier har även gjorts utanför pedagogiken. Ett exempel på det är en undersökning från 1981 om hur människor uppfattar skattesystemet och beskattningens funktion (Larsson, 1986). Här följer en närmare beskrivning av ansatsen:

6.4.1 Fenomenografins grunder

Marton och Booth (1997) gör följande redogörelse för fenomenografins grundidé: de sätt på vilka vi agerar i olika situationer är återspeglingar av hur vi erfar fenomen. ”Man kan bara agera i relation till världen såsom man erfar den.” (Marton & Booth, 1997, s. 146). Fenomenografi handlar om att beskriva betraktelser av fenomen och ta fasta på variationer i sätt att uppleva dem. Det är enligt Marton och Booth (1997) ingen renodlad forskningsmetod eller teori, utan ett sätt att identifiera och behandla vissa typer av forskningsfrågor.

För att kunna urskilja och klargöra olika uppfattningar måste begreppet *att uppfatta* först definieras. Marton och Booth (1997) menar att vi genom att uppfatta eller erfara något urskiljer det från, och relaterar det till, ett sammanhang. När vi bildar oss en uppfattning om något är det föremål för ett fokuserat medvetande. Att vara fokuserat medveten förutsätter enligt Marton och Booth (1997) en dimension av en variation mellan olika möjliga tillstånd. Vad någonting *är* betraktas mot bakgrund av vad det *skulle kunna vara*. Den fokuserade medvetenheten om att någonting till exempel är i rörelse underbyggs av en medvetenhet om att det också skulle kunna vara stilla. När vi inte är fokuserat medvetna är den aktuella aspekten av ett förhållande, till exempel att någonting är i rörelse, förgivettagen och alternativet att det också kan vara stilla övervägs inte uttryckligen. En uppfattning är ett individuellt och enskilt sätt att erfara något i omvärlden (Dahlgren & Johansson, 2019). Olika individer skulle med stor sannolikhet beskriva ett och samma fenomen på olika sätt, och ett sådant spektrum av uppfattningar kallas för

utfallsrum. Forskare inom den fenomenografiska traditionen menar att djupet av en förståelse för något bestäms av antalet samlade aspekter av det samt i vilken mån individen är kapabel att relatera dessa till varandra. En uppfattning som endast beaktar en eller några enstaka aspekter av något kan enligt Dahlgren och Johansson (2019) anses vara mer ytlig. Även Larsson (1986) påpekar att fenomenografins syfte i forskningssammanhang är att beskriva olikheter i sättet att uppfatta ett visst fenomen; att bredden och variationen av uppfattningar är det centrala undersökningsområdet. En fenomenografisk ansats innebär att beskriva olika uppfattningar och lyfta fram skilda resonemang.

Det fenomenografiska förhållningssättet till sanningsbegreppet går att koppla till Hartmans (2004) beskrivning av relativismen. Det är en hermeneutisk kunskapsteori som utgår från att de teorier som byggs alltid är beroende av sina sociala och tidsmässiga sammanhang. Det innebär att kunskapen är föränderlig och relativ sin skapare, som i sin tur är relativ sin tid och sitt sociala sammanhang. Sanningen är en sammansmältning av undersökningsobjektets livsvärld och vår egen förståelse av den. Det krävs dock en överensstämmelse och relation mellan den som förstår och den som blir förstådd för att något ska kunna betraktas som en sanning, eftersom man kan tro sig förstå utan att faktiskt göra det.

6.4.2 Dekontextualisering

En uppfattning om något kan betraktas i relation till sitt sammanhang, eller skiljas från det (Alexandersson, 1994). Att frikoppla en uppfattning från sitt omedelbara sammanhang kallas inom fenomenografin för *dekontextualisering*, och genom detta möjliggörs en systematisering och jämförelse av uppfattningar som kommer från helt olika empiriska källor. Marton och Booth (1997) understryker att den fenomenografiska analysen tar sin utgångspunkt i att uppfattningar är att betrakta som kollektiva tankeformer som utgör ett spektra. De enskilda beskrivningarna är avskalade och tar fasta på den viktigaste innebörden. Detta blir således en grund för dekontextualisering, eftersom syftet är att sätta liknande uppfattningar i relation till varandra. Dekontextualisering handlar inte om att lyfta uppfattningar från sina innehavare och kontextuella sammanhang, ansamla dem och förklara dem objektiv sanning. Det är ett sätt att fördjupa bilden av en uppfattning och söka logiska samband mellan den och dess förutsättningar. Alexandersson (1994) exemplifierar detta med ett forskningsprojekt som undersökte gymnasieelevers uppfattningar och lösningar av fysikaliska problem. Resultatet visade att deras tankeformer, det vill säga de personliga uppfattningarna, inte var effekter av deras utbildning utan snarare kunde betraktas som historiska naturvetenskapliga kunskapsformer. I en annan liknande studie ställde man sig frågan om människor, oberoende av tid, rum, kultur och sammanhang, i stora drag

delade samma kvalitativa uppfattning om ett bestämt fenomen (Alexandersson, 1994). Det visade sig nämligen att en uppfattning kan grunda sig på fler än en erfarenhet och den kan appliceras på andra, liknande situationer. Således blir slutsatsen att vi kan ordna in våra uppfattningar efter en överordnad princip för tänkandet.

6.5 Databearbetning

Enligt Alexandersson, 1994 är målet med den fenomenografiska forskningsansatsen inte att skaffa sig kunskap om hur stor andel av respondenterna som delar en viss uppfattning om något. Man strävar istället efter att lyfta fram variationer av uppfattningar om specifika fenomen eller ämnen. En ökad förståelse för respondenternas skilda uppfattningar om sitt arbete är intressant, och är i slutänden det som leder till en bredare kunskap om fenomenet (Marton & Booth, 1997). Ju fler uppfattningar om något som kan kartläggas, desto närmare kommer man en fulländad beskrivning av det. Nedan beskrivs de fem steg datan genomgick i bearbetningsprocessen:

1. De inspelade intervjuerna transkriberades noga och ordagrant i talspråksform (Alexandersson, 1994). Författare 1 transkriberade intervjuerna 1–5, och författare 2 transkriberade intervjuerna 6–10. Genomgående i intervjuerna användes ett informellt språkbruk. Pauser, hummanden, skratt och andra uttryck som kan bidra till korrekta tolkningar av uttalanden har skrivits ut.
2. Alla transkriberade intervjuer lästes genom av båda författarna för att få en första uppfattning om vad som sägs, en helhetsbild av det insamlade materialet. Vidare sållades uttalanden av strikt funktionell karaktär, såsom redogörelser för hur länge man haft sin tjänst, bort eftersom de inte ansågs höra till studiens syfte. Samtidigt gjordes en första generell överblick av vilka fenomen och ämnen som främst berördes i intervjuerna. Enligt Alexandersson (1994) är detta ett sätt att bekanta sig med materialet. Emotioner och upplevelser markerades i texten för att hitta de relevanta delarna av materialet.
3. Vidare utkristalliserades koder i materialet genom en inledande betraktelse av det ur *utifrånperspektivet,* där man enligt Alexandersson (1994) intar rollen som utomstående betraktare och tittar på materialet i sin helhet. Vidare studerades datan ur *inifrånperspektivet* genom att författarna försökte sätta sig in i respondentens tankesätt och inta hens perspektiv. Genom detta framkommer djupare innebörder i enskilda utsagor tydligare (Alexandersson, 1994). Kodningen utgick ifrån vad respondenterna pratade om för fenomen.
4. Larsson (1986) menar att kategorierna i den fenomenografiska analysen består av de olika uppfattningar av ett fenomen som utkristalliserar sig. En ansamling liknande

uppfattningar av ett fenomen bildar en kategori och en spännvidd av uppfattningar bildar ett utfallsrum. Larsson (1986) ger ett exempel på denna typ av kategorisering: två uppfattningar om vad som bestämmer priset på en vara bildar två kategorier: Den ena uppfattningen är att priset är en funktion av tillgång och efterfrågan. Den andra uppfattningen är att priset bestäms av kostnaden för varan. Dessa båda uppfattningar beskrivs som kvalitativt skilda; det finns ingen gradvis övergång mellan dem. Sammanställningar av respondenternas uppfattningar om fenomen gjordes i de namngivna kategorierna och författarna upplevde efter gemensamma diskussioner att en form av mättnad fanns i kategoriseringen av materialet.

5. I det sista steget i analysprocessen grupperades utfallsrummen i teman som talar om vilka ämnen och områden som varit mest centrala i de tio intervjuerna. En jämförelse och rangordning av uppfattningarna skulle ha kunnat göras om det funnits ett yttre kriterium att jämföra med, såsom en genomförd utbildning och nya intervjuer (Alexandersson, 1994). I detta fall var inte det relevant då studiens syfte intresserar sig för respondenternas aktuella uppfattningar.

Larsson (1986) menar att för att åstadkomma en trovärdighet och tillförlitlighet i den fenomenografiska dataanalysen behöver rimligheten i författarnas tolkningar undersökas. Det kan innebära att en oberoende bedömare; en person utan tidigare insyn i studien, noggrant går igenom materialet för att dela in det i givna kategorier, och efter det jämförs denna indelning med forskarens. En oberoende medbedömare kan vara en person som framförallt är noggrann och kan sätta sig in i materialet väl, sortera uttalanden i intervjuerna till de olika kategorier som forskaren kommit fram till och nå samma resultat som forskaren. Medbedömaren bedömer inte vilka kategorier som bäst beskriver kategorierna, utan fördelar endast svaren till kategorierna. I denna studie har ingen oberoende bedömning av materialet gjorts, och därmed är utgångspunkten för såväl diskussion som slutsats att tolkningarna endast är gjorda av författarna till studien. Dock har det funnits en kontinuerlig dialog *författarna emellan* vad gäller tolkningarna av det material som utgör resultatet; en genomgående gemensam tolkning av det enhetliga materialet har fortlöpt under processen. Vidare kan det hos författarna finnas en förförståelse vid tolkningen av olika utsagor från respondenterna. Båda författarna har sedan tidigare insikt i socialtjänstens arbete genom verksamhetsförlagd utbildning (praktik) vid socialtjänstens handläggningsverksamhet (beställar-sidan) under socionomutbildningen. Detta kan påverka tolkningen av respondenternas svar.

6.6 Etiska reflektioner

I intervjuerna via Zoom- eller Microsoft Teams-länk och telefon har *informationskravet* tagits i beaktande genom att ett informationsbrev dessförinnan skickats ut till respondenterna via E-post, och målet var också att ha en telefonkontakt med alla tillfrågade innan intervjuerna (Bryman 2011). I informationsbrevet har respondenterna fått information om studiens syfte, att personliga uppgifter behandlas konfidentiellt samt att ingen utomstående har tillgång till råmaterialet (se avsnitt 10; *Bilagor*). Vid förberedande telefonsamtal inför intervjun fick respondenten svar på eventuella frågor. Respondenterna har också fått information om att de kan avbryta sitt deltagande i studien när som helst och att det är helt frivilligt att delta (Bryman 2011). *Samtyckeskravet* har uppfyllts genom att intervjuarna i E-post och under telefonsamtal frågat om deltagande i studien. En samtyckesblankett har också skickats ut via E-post. *Konfidentialitetskravet* (Bryman, 2011) har beaktats genom att enskilda respondenter kodats med siffror. Namn på personer eller kommuner har tagits bort eller ersatts av icke identifierbara pronomen. Fysiskt pappersmaterial såsom utskrivna samtyckesblanketter förvaras inlåst och förstörs efter avslutad studie liksom annat material som kan kopplas till respondenterna, såsom E-post-konversationer, ljudinspelningar och transkriberingar. *Nyttjandekravet* (Bryman, 2011) är respekterat genom att allt material används enbart i denna studie och sedan kommer att raderas. Intervjuarna har, i enlighet med Vetenskapsrådets (2017) redogörelse för god forskningssed, inte ställt frågor om köns- eller etnisk tillhörighet, ålder, fackmedlemskap eller annat som skulle kunna röja känslig information om respondenternas privatliv. Detta eftersom det inte hört till studiens syfte.

7 Resultat

Det här resultatet är en sammanställning av intervjusvar från tio enhetschefer för kommunalt boendestöd och består av tre teman. Framställningen genomsyras av en fenomenografisk ansats (Marton & Booth, 1997) där respondenternas olika uppfattningar av fenomen står i fokus, och är strukturerat utifrån Dahlgrens och Johanssons (2019) beskrivning av så kallade utfallsrum, det vill säga spektrum av uppfattningar om ett visst fenomen eller ämne.

7.1 Tema 1: Samarbete och samverkan

I avsnitt 3.3; *Det kommunala ansvaret*, framgår att socialtjänsten i de flesta svenska kommuner organiseras genom en ansvarsuppdelning där biståndshandläggare står för bedömning och beslut om insatser, och en annan verksamhet utför dem i praktiken (Lindgren, 2007). Utöver goda relationer med brukare ska alltså de båda verksamheternas uppdrag och intressen synkronisera

för att det sociala arbetet ska bli gynnsamt för brukarna och trivsamt för de yrkesverksamma. Vilka uppfattningar finns då bland enhetschefer för boendestöd om hur detta fungerar?

7.1.1 Utfallsrum 1: Relationen till biståndshandläggarna

Respondenternas uppfattningar om relationen till biståndshandläggarna kan i enlighet med en fenomenografisk ansats bilda ett utfallsrum (Dahlgren & Johansson, 2019). Dels anses samarbetet mellan utförare och handläggare vara välfungerande. Besluten som fattas benämns som öppna boendestödsbeslut, och boendestödjare och brukare får tillsammans utforma ett passande arbete. Det fysiska avståndet mellan handläggares och utförares verksamheter har betydelse, då samarbetet anses fungera bättre om man har möjlighet att träffas kontinuerligt. Vidare är ett gemensamt konstaterande av flera intervjupersoner att biståndshandläggare och utförare har olika utgångspunkter och betraktar boendestödsinsatserna på olika sätt. Det poängteras att det kan vara skillnad på vad en brukare har rätt till enligt lag och vad boendestödjarna bedömer som det faktiska behovet hos individen. Att verksamheterna har olika budgetar att förhålla sig till bidrar också till olika förutsättningar i genomförandet av arbetet. I andra fall upplevs dessa skillnader i utgångspunkter som en *ömsesidig brist* på förståelse och beskrivs som mer problematiskt. Frustration uttrycks inför att boendestöd i vissa fall beviljas av handläggare trots att utförarsidan upplever att insatsen snarare försvårar brukarens situation än förbättrar den. Ett exempel är när brukare med ätstörningar beviljas boendestöd i matsituationer. Uppfattningen är att den hjälp boendestödjarna kan tillhandahålla snarare bidrar till ökad ohälsa än att utgöra ett stöd. Respondenterna anser också att ett samarbete där man utgår från vad som är rimligt utifrån verkställigheten kontra beställningen skulle förbättra verksamheten. Tonvikt läggs vid att det i slutänden är brukarna som ska dra nytta av insatsen, och att prestige därför inte får styra beställarnas och utförarnas arbete. Respondenterna menar att eftersom hjälpnätverket kring en individ består av många aktörer; handläggare, utförare och ofta andra instanser som till exempel psykiatrin, krävs det en samarbetsvillighet från alla inblandade för att det ska fungera. Gör det inte det uppstår en rättsosäkerhet och brukarfokuset kan åsidosättas.

De mest negativa uppfattningarna om relationen till beställarsidan innefattar upplevelser av att handläggarna inte har tillit till boendestödjarna. En del i chefsuppdraget blir att försöka medla och garantera att boendestödjarna gör ett fullgott arbete. Handläggarna anses också sakna kunskap om boendestödets essens och verkliga syfte, och det uttrycks en önskan att boendestödjarna skulle ha en kontinuerlig kontakt med beställarsidan för att informera om insatsen de utför. Den egna definitionen av vad boendestöd innebär anses vara den som bör implementeras även på handläggarsidan. Samtidigt finns en respekt för handläggarnas arbete och som enhetschef anser man sig egentligen inte besitta någon rätt att uttala sig om deras uppdrag:

> […] Jag är i och för sig ingen myndighetsperson så jag ska inte tycka och tänka om deras men det kan ju vara att… Jag anser att det är svårt att verkställa på de grunderna som vi har fått ett beslut på. (Respondent 5)

Detta innebär att det både finns ett uttryck för att biståndshandläggarna borde ta efter utförarsidans utgångspunkter vad gäller boendestödets essens, samtidigt som man som utförare inte bör lägga sig i en myndighetspersons arbete. Normen eller den egna värderingen är att lyda lagen och den som är representant för den. Ytterligare en uppfattning är att besluten och beställningarna är olika beroende på *vilken* biståndshandläggare som står bakom dem, och att det därför är svårt att veta vad som verkligen ska utföras. De beslut som fattas upplevs färgas av handläggarens personliga åsikter och egenskaper. Detta försvårar utförandet av insatsen och skapar känslor av otillräcklighet, osäkerhet, oro, frustration och stress eftersom det är svårt att veta vems behov och vilja som bemöts; handläggarens eller brukarens.

> Nu har vi betydligt fler handläggare som skickar ärendet och de gör det inte riktigt likvärdigt, som jag upplever det… inte riktigt en homogen grupp ibland… vi får ganska stora skiftningar i de beslut vi får, beroende på vem som har skickat dem… (Respondent 8)

7.1.2 Utfallsrum 2: Relationen till boendestödjarna och brukarna

Även uppfattningarna om relationen till boendestödjarna samt perspektiv på brukarkontakt bildar utfallsrum (Dahlgren & Johansson, 2019). I spektrumet rörande boendestödspersonalen uttrycks dels en nöjdhet; de uppfattas som mycket eller tillräckligt kompetenta genom att de har relevanta utbildningar. Välutbildad personal bidrar till känslor av lugn och stabilitet eftersom det medför minskad arbetsbelastning för enhetscheferna. Outbildad personal uppfattas vara i större behov av mer omfattande handledning som blir tidskrävande. En annan uppfattning om boendestödjarnas kompetens är att deras ålder har betydelse för förutsättningarna att bemöta brukare. Enhetscheferna menar att i takt med att målgruppen för boendestöd blir yngre krävs också yngre personal för att brukarna ska kunna identifiera sig med dem, något man upplever som svårt att åstadkomma då det råder brist på yngre personal. Inställningen är att det finns utrymme för kompetenshöjning, och den består i att brukare och boendestödjare har ungefär samma ålder. I andra änden av spektrumet upplevs kompetensbrist bland boendestödjarna. Det ses som en stor utmaning att få personalen att arbeta utifrån en pedagogisk inriktning där varje individs unika behov och förutsättningar uppmärksammas, och skräddarsydda metoder används för att bemöta dem.

Missnöje samt explicita känslor av irritation och ilska beskrivs i samband med redogörelse för en situation där boendestödjarna inte tog ansvar för sina arbetstider. Uppfattningen är att personalen svek det förtroende som måste finnas mellan chef och arbetsgrupp, samt att de inte tog det förväntade ansvaret. Samtidigt uttrycks skam och ånger över det egna agerandet som skedde i affekt:

> […] jag jobbar ju med mina känslor för jag kan bli skitförbannad och slå näven i bordet och bli, jag får be om ursäkt ibland för att jag har överreagerat. […] Och det handlar ju också om att reflektera. Den gången efter fick jag be om ursäkt för att jag hade kanske varit väldigt, väldigt arg. (Respondent 3)

Direktkontakt med brukare och att vara kapabel att utföra boendestödjarnas arbetsuppgifter ses dels som mått på närvaro och engagemang. Vidare lyfts vikten av att hålla sig uppdaterad om vad brukarna tycker om sina insatser, samt att vara tillgänglig för dem genom att ta emot telefonsamtal eller delta i möten om den enskilde vill det. Brukarkontakt anses också viktigt för egen del, eftersom det genererar positiva känslor såsom glädje. En annan uppfattning är att antalet kontakter en individ ur målgruppen har bör begränsas för att undvika onödig oro och förvirring, och att direktkontakt mellan brukare och enhetschef därav blir ogynnsam. Slutligen anges överskott av andra arbetsuppgifter som en orsak till att kontakt med målgruppen omöjliggörs; det finns inte utrymme för det.

7.2 Tema 2: Handlingsutrymme, anpassning och copingstrategier

En upplevelse av uppdraget som enhetschef är att arbetsuppgifter, förutsättningar och förhållanden ständigt förändras, många gånger utan påverkansmöjlighet. Detta fenomen; att arbetet styr sin utförare snarare än tvärtom, ger upphov till känslor av kontrollförlust och frustration. I det här temat framkommer olika perspektiv på detta, samt vilka strategier respondenterna nyttjar för att hantera de många gånger komplicerade arbetsförhållandena.

7.2.1 Utfallrum 1: Den styrda chefsrollen

Återkommande resonemang i intervjuerna är de om förändringsarbeten, omorganiseringar och nedskärningar inom boendestödsverksamheten. Vid förändringar som initierats av någon annan än cheferna själva, i intervjuerna uteslutande överordnade kommunpolitiker, ges uttryck för kontrollförlust och avsaknad av påverkansmöjlighet. Förändringsarbeten som ligger för mycket utanför den egna kontrollen blir en för stor utmaning och svårt att genomföra. Vidare anses arbetsuppgifterna ibland orimliga i förhållande till uppdragsbeskrivningen. Den vanligaste upplevelsen bland respondenterna är att det administrativa ansvaret är för stort och tar upp den

tid man egentligen vill lägga på att utveckla verksamheten och arbeta med personalfrågor. Uppfattningen är också att det är ointressant och nedprioriterat. I de fall det administrativa arbetet tas över av någon annan infinner sig känslor av att chefsyrket blir mer fokuserat och består av det man förväntade sig och önskade.

En god diplomatisk förmåga i relation till boendestödjare och andra aktörer upplevs som ett krav i arbetet som enhetschef. Man ska på ett professionellt sätt kunna förmedla beslut från biståndshandläggare eller överordnade politiker även om man inte tycker sig stå bakom dem, och respondenterna slits mellan en inre villrådighet och förväntan att inta en självsäker roll gentemot andra yrkesverksamma inom den egna verksamheten och andra, till exempel psykiatrin. Denna förväntan tycks i första hand komma från respondenterna själva och är uttryck för vad som anses vara ett professionellt agerande. Det finns också en upplevelse av att man som första ledets chef ibland nyttjas som springschas; den som får stå för att förmedla negativa beslut som fattats av andra och bemöta eventuell kritik. Det uttrycks en önskan om att överordnade beslutsfattare i vissa lägen skulle gå ut direkt till arbetsgrupperna och förmedla sina beslut istället för att chefen blir en mellanhand. Som en följd av denna roll infinner sig känslor av handfallenhet och uppgivenhet, till exempel vid nedskärningar och uppsägning av personal:

> Och att ändå motivera dem till att, det är lite att klappa dem på axeln och säga ”ni gör ett bra jobb men nu så får ni göra det på en man mindre”. (Respondent 1)

Ett vidare resonemang om detta, som också är ett uttryck för den styrda chefsrollen, är det upplevda kravet att spara pengar även om verksamhetens förutbestämda budget inte kräver det. Respondenterna ger uttryck för att normen inom kommunala verksamheter är att ständigt göra nedskärningar, och det är en stor utmaning att leva upp till den. Även om den egna verksamheten inte är i behov av ekonomiskt sparande är det en principsak som upplevs omotiverad. Vissa respondenter tar dock tydligare ställning emot detta, och i intervjusituationen uttrycker man att det är svårt att acceptera att budgeten för socialpsykiatrin är stram. Uppfattningen är att verksamheten måste få kosta pengar eftersom målgruppen är så utsatt, och det som uppfattas som den allmängiltiga diskursen om besparingskrav ifrågasätts:

> […] vi jobbar i politiskt styrda organisationer, det är klart att konjunkturen vänder [och] det kommer besparingskrav […] Då märker man att det är en

> kvalitetssänkning i vardagen som är... Det kan man ju inte säga för det är olagligt, man får man ju formulera om det som att effektivisera […]. (Respondent 8)

Att säkerställa en hög kvalitet på insatserna trots en stram budget upplevs som en av de största utmaningarna i chefsuppdraget. Det kan till exempel ta sig uttryck i att det saknas möjlighet att ta in vikarier vid personalbrist, och då ställs bokade möten med brukare in. Känslan är att detta är upprörande, trots att man som chef är medveten om att det inte finns några alternativ eftersom direktiv uppifrån måste följas.

7.2.2 Utfallsrum 2: Copingstrategier

Hur hanteras då dessa upplevelser av dilemman vid kommunicering av beslut, otillräcklighet och begränsat handlingsutrymme? Under intervjuerna framkommer ett antal strategier och metoder, bland annat distansering som innebär att enhetscheferna inte engagerar sig personligen i svåra situationer utan försöker ha ett sakligt förhållningssätt. I vissa situationer förekommer oklarheter om sakförhållanden, till exempel vid förändringsarbeten på initiativ av överordnade politiker. Det kan leda till oro och förvirring i personalgruppen, och då anses det viktigt att som enhetschef undvika spekulationer och förmodanden för att åstadkomma en professionell och samlad attityd i förhållande till personalen. Distansering görs också när ens uppdrag kräver en handling som egentligen strider mot egna värderingar, till exempel verkställande av beslut man inte står bakom. Trots försök att hålla sig distanserad uttrycks missnöje och frustration som känslomässiga reaktioner på till exempel förändringsarbeten. Vidare poängteras att beslut som fattas av kommunens förtroendevalda politiker måste följas oavsett eget tyckande, och lojalitet gentemot det politiska styret är en del av att arbeta i kommunal verksamhet. En återkommande uppfattning bland cheferna är att man, om man inte kan stå för kommunens arbetssätt och värderingar, har ett ansvar att lämna sin post. Upplevelsen av att vara styrd och ha ett begränsat handlingsutrymme var för vissa oväntad vid tillträdet av tjänsten, något som till en början gav upphov till frustration. Detta hanteras genom att försöka ändra sitt tankesätt om sin chefsroll och acceptera vad den innebär:

> Det är inte som chef som jag får bestämma och leda och styra och utveckla, utan jag betjänar alla andra... Och inser jag det, så är jag ganska nöjd själv med min roll [...]. (Respondent 7)

Flera respondenter uppger att förändringsarbeten som inledningsvis betvivlas av dem själva oftast resulterar i något bra. Bitar faller på plats och även om förändringen inneburit att man som

chef tvingats göra något som går emot den egna viljan, till exempel avskeda personal, uppfattas ändå den efterföljande situationen som positiv. Mer konkreta exempel på *hur* något ordnat sig eller *varför* man tycker att det blivit bra anges inte.

7.2.3 Utfallsrum 3: Vikten av professionella samtalspartners

En uppfattning som uttrycks av de allra flesta respondenter är behovet av att ha någon eller några att prata och utbyta tankar med. Detta stöd lyfts som en central del för att arbetet ska bli trivsamt. Stödet består i första hand av chefskollegor och den egna chefen, och relationerna till dessa upplevs övervägande positiva:

> Dels är det en fördel att vi sitter som vi gör, kan jag känna. Här kan ju vi bolla jättemycket frågor och vi har ju möten som vi kallar det för, två morgnar i veckan, där vi drar gemensamma frågor och svårigheter och stöttar varandra, eller ser till att vi får svar på frågor och så där. (Respondent 9)

Chefsyrket kan dock i vissa avseenden upplevas som ensamt. Det finns också en önskan om att den egna chefen var mer närvarande och gav tydligare besked. En annan upplevelse är att man sällan behöver dessa raka besked, utan endast att ens chef är en professionell samtalspartner när något är svårt.

Det egna behovet av samhörighet framträdde enligt vissa respondenter tydligt vid tillträdet av chefstjänsten, eftersom de upplevde en avsaknad av en djupare kollegial relation mellan cheferna. Vidare finns också en strävan mot att skapa denna relation med boendestödjarna, något som också är ett exempel på vikten av gemenskapskänsla i det dagliga arbetet. Uppfattningen är att chefsrollen och det formella förhållandet mellan överordnad och underordnad inte ska förhindra att chef och personal har en relation som arbetskamrater. Ett annat perspektiv på detta är att man som enhetschef inte *ska* vara en del av arbetsgruppen, samtidigt som det förklaras att denna distans blir tydlig i vissa sammanhang och att det märks när en stämning förmedlar den. Denna uppfattning bygger således på en uppfattad allmän norm att en chef inte *ska* vara en del av arbetsgruppen hen är överordnad. Det finns varken uttryck för medhåll av eller invändning mot denna norm, men det faktum att perspektivet lyfts visar på att det finns en reflektion kring hur förhållandet mellan chef och boendestödjare ser ut.

Uttryck för behovet av professionella samtalspartners är ständigt återkommande, och i enlighet med Alexanderssons (1999) beskrivning av dekontextualisering finns här en möjlighet att

sammanföra dessa tankesätt till en uppfattning som sträcker sig utanför sitt omedelbara sammanhang. För att förtydliga detta följer här exempel på där sammanhangen i vilka uppfattningen uttrycks är skilda: Behovet av att samtala och utbyta tankar uttrycks dels utifrån perspektivet att man själv är i ständig personlig och professionell utveckling, och samtalen är en viktig del i den egna lärandeprocessen:

> Så att, det är också att få feedback på det man gör och då är det inte bara kollegialt utan det kan man få från många håll. […] ”Okej, hur kan vi göra det bättre nästa gång?” eller, ”Kan du hjälpa mig att bli bättre på […]” vad det nu var, att vara lite ödmjuk. (Respondent 3)

I kontrast till detta finns samma uppfattning även i en kontext där respondenten betraktar sig själv som mycket erfaren och med god sakkunskap. Det ges flera konkreta exempel på när de egna kvalifikationerna tagit sig uttryck och situationer beskriver där man aktivt implementerat den egna kunskapen i arbetsgrupper. Samtidigt poängteras det att man oavsett erfarenhet och kompetensspektrum behöver ha tillgång till kollegor för att ventilera tankar:

> […] för hur erfaren man än är så behöver man ju bolla med folk eller, eller vice versa, andra som söker min erfarenhet och vill bolla. (Respondent 2)

Uppfattningen om vikten av professionella samtalspartners i arbetet som enhetschef kan således dekontextualiseras eftersom den, utöver sina varierande förutsättningar, verkar vara mer vidsträckt och bygga på ett grundläggande behov av samhörighet (Alexandersson, 1999).

7.3 Tema 3: Drivkraft, motivation och framåtsträvan

Vad anses viktigt för att arbetet som enhetschef ska kännas meningsfullt och motiverat? I det sista temat lyfts respondenternas motivation för sina yrkesuppdrag, samt ett antal perspektiv på strävan mot förändring och förbättring.

7.3.1 Utfallsrum 1: Drivkraft och motivation

Spektrumet av drivkrafter i chefsyrket är stort och innefattar många olika områden. Dels består motiven i lön och att kommunens gemensamma mål uppfylls genom verksamheten. Vidare finns också ett intresse av att brukarna är nöjda med den beviljade insatsen, och både målgruppen och boendestödet som insats beskrivs som spännande och intressant. Detta engagemang är hos vissa

mer fördjupat och tar sig uttryck i att man utöver sitt chefsuppdrag också ger utbildningar och deltar i temaveckor om psykisk ohälsa och socialpsykiatri. Personalfrågor och mellanmänskliga relationer i arbetssituationer och gruppdynamik är ytterligare intressen som framhålls som motivation. Det redogörs för egen erfarenhet av bristfälligt chefskap, något som blev en sporre att själv utföra uppdraget på ett bra sätt. Andra uppger att man vill få ut personlig och professionell utveckling och bekräftelse av sitt arbete:

> Jag vill nog ha med mig någon form av egen utveckling, trots allt... Visst, det är inte utvecklingen som betalar räkningarna hemma, men man spenderar minst 40 timmar i veckan på jobbet. Det måste ge något mer än pengar, så pass gammal är jag... Så man ser det så. Det blir det enkla svaret. (Respondent 8)

Genom att betrakta sig själv som ett föredöme vars åsikter och handlingar avspeglar sig i större sammanhang i och med chefsrollen är också en drivkraft att göra ett gott arbete. Uppfattningen är att det är viktigt att reflektera över sitt agerande och sin attityd gentemot personer med olika former av psykisk ohälsa:

> […] men sedan är jag ju ett föredöme om jag säger såhär: vilket samhälle vill jag leva i och hur vill jag att vi ska behandla personer som inte mår bra? Eh, det handlar ju om hela samhället egentligen. Att mina värderingar ska spegla och präglas också. (Respondent 3)

7.3.2 Utfallsrum 2: Förändring och förbättring

Genomgående i intervjuerna uttrycker respondenterna strävan mot att utvecklas eller utveckla. Enhetscheferna ser både till sin egen förbättringspotential, möjligheterna att utveckla och förbättra verksamheten och fördjupa boendestödjarnas kunskaper inom olika områden. Brukare har rätt att ställa krav på insatsen och som utförare måste man vara beredd att anpassa verksamheten efter de behov som finns. Verksamheten och kvaliteten i insatserna förbättras till exempel genom kompetenshöjning i personalgrupperna, något som medför avlastning i chefsyrket.

> […] för ett par år sedan införde vi två stödpedagogtjänster, som är till för att stödja [boendestödspersonalen] i just metodarbete och dokumentation och sådana bitar, så det har varit en stor avlastning för min del. (Respondent 10)

Som nämnts tidigare uttrycks en vilja att få boendestödjarna att utgå mer från ett pedagogiskt förhållningssätt i mötet med brukarna, men det finns också en strävan att utveckla kunskaperna inom andra områden. Ett exempel är ambitionen att våga vara öppen för att prata om psykisk ohälsa och ställa frågor om suicidtankar och självskadebeteende. Det anses viktigt att personalen inte bara tar del av utbildningar på området utan att kunskapen också tillämpas i verkligheten.

Perspektivet på den egna respektive andras motivation vid förändringsarbeten vinklas på lite olika sätt. Dels fanns i början av chefskarriären en förväntan att de förändringar cheferna själva initierade skulle gå mycket fortare att genomföra än vad de visade sig göra. För att kunna genomföra ett förändringsarbete måste alla som berörs av det vara överens, och arbetet med att undanröja skepsis kan ta lång tid. I motsats till detta uttrycks en förståelse för skepsisen i de fall förändringsarbetet inte är initierat av chefen själv utan kommer som ett direktiv från överordnade. Då består utmaningen i att behålla en motivation hos såväl sig själv som personalen när man själv tvivlar på förändringen. Sätten på vilket detta hanteras är olika. Dels uttrycks att ärlighet inför boendestödjarna är viktigt:

> Och då får man, jag menar då känner de ju [det] på sig och jag tror ändå att man måste vara ärlig ibland och säga: ”det här står inte jag för, jag får också precis som ni hantera det”. (Respondent 3)

En annan ståndpunkt är att man som chef måste vara lojal med organisationens beslut och förmedla en övertygelse och självsäkerhet inför personalen:

> Jag kan ju inte gärna säga det till en arbetsgrupp att ”jag håller med er till 50 %” utan då får man ju förmedla ut att ”detta är beslutat, man kan tycka vad man vill om det, men det är det som gäller… punkt”… (Respondent 8)

7.4 Emotionssociologisk resultatanalys

Här betraktas det redovisade resultatet utifrån några av emotionssociologins utgångspunkter. Vilka emotionella processer påverkar enhetschefernas roll i förhållande till handläggare, överordnade kommunpolitiker, personal och brukare? Vilka emotionsregimer i

arbetsförhållandena går att utläsa ur respondenternas svar och vilka metoder används för att åstadkomma emotionellt arbete? Slutligen redogörs för olika perspektiv på motivation i arbetet.

7.4.1 Den egna rollen i förhållande till andra

I resonemangen om samverkan och samarbete med biståndshandläggare är respondenternas uppfattningar skilda. De uttrycker brist på förståelse för varandras arbetsuppgifter och hur beställare kontra utförare uppfattar brukarens behov. En upplevelse är att biståndsbesluten inte stämmer överens med det som enligt enhetscheferna är brukarnas behov. Det uttrycks att biståndshandläggarna är en förlängning av lagen; utförarna måste verkställa vad de beslutar samtidigt som brukarnas behov inte upplevs stämma överens med boendestödsbeslutet. Det upplevs att handläggarna har ett maktövertag gentemot utförarna, något som går att koppla till Wettergrens (2013) beskrivning av maktbegreppet. Beställarsidan är den aktör som har resurser i form av stöd i lagen, och möjlighet att påverka utförarna att genomföra handlingar. Handlingarna innebär att verkställa de beslut som biståndshandläggarna fattat. Enligt respondenterna kan utförare inte sätta sig upp mot beställarsidan och ifrågasätta beslut, eftersom det leder till en makt- och statuskamp där prestigen ligger i att vara den som har rätt. Då frångås det verkliga syftet med boendestödsverksamheten, som är att se till brukarens behov och göra ett gott hjälparbete. För att hantera detta är en metod att ändra sitt synsätt på den professionella identiteten. Respondenternas uppfattning är att de får lämna sin egen uppfattning av brukarens behov till att bli mer inställsam och diplomatisk, för att ändå försöka åstadkomma ett hjälparbete. Underliggande känslor är trots detta missnöje och frustration, eftersom de inte håller med. En annan metod är att rätta sig helt efter handläggarnas uppfattningar och beslut och inte ifrågasätta, trots den kvarvarande känslorna av missnöje och frustration. Här finns således emotionell dissonans (Grootegoed & Smith, 2018), ett avstånd mellan de upplevda känslorna och vad enhetscheferna anser att de bör känna. I de fall samarbetet upplevs fungera bra är maktförhållandet inte centralt. Det som istället är fokus för både beställare och utförare är brukarnas behov genom öppna boendestödsinsatser vars innehåll utformas genom boendestödjarnas arbete tillsammans med brukarna. Här upplevs känslor av tillit och nöjdhet; det finns ingen emotionell dissonans (Grootegoed & Smith, 2018).

Ett annat exempel på när känslor av underläge i maktordningen infinner sig är vid förändringsarbeten som initieras av överordnade kommunpolitiker. De innefattar främst besparingar, nedskärningar och ökat administrativt ansvar för enhetscheferna. Respondenterna uttrycker att de inte kan styra över besluten och känslor av kontrollförlust och uppgivenhet infinner sig. Besparingar upplevs försämra insatsen för brukaren genom att besök ställs in och

boendestödjarnas arbetsbelastning blir större när personal avskedas. Det ökade administrativa ansvaret leder till känslor av otillräcklighet och tristess, eftersom enhetscheferna tvingas lägga fokus på andra saker än det man vill att chefsuppdraget ska innefatta. Känslor av kontrollförlust kan enligt Starrin (2004) ge upphov till negativ skadlig stress som kan leda till ohälsa. Samtidigt uttrycker enhetscheferna en vilja att arbeta för att förbättra för brukarna och de uttrycker också att de vill verka för en god arbetsmiljö för sin personal. Det ger en dissonans av respondenternas känslor i enlighet med Grootegoeds och Smiths (2018) definition. Enhetscheferna tvingas ta beslut de upplever försämrar för brukare och personal, samtidigt som de *vill* göra det bättre för dem.

Citatet i avsnitt 7.1.2; *Relationen till boendestödjarna och brukarna* är exempel på ett agerande som går emot Grootegoeds och Smiths (2018) forskning om vad som är ett förordat professionellt beteende för personer med chefsbefattningar. Känslor bör tonas ner, något som också stämmer överens med en övergripande västerländsk emotionsregim (Starrin, 2004). Respondenten uppger att hen blivit arg när personalen svikit förtroendet att ta ansvar för sina arbetstider, agerat i affekt för att sedan be om ursäkt för detta. Med hjälp av Wettergrens (2013) beskrivning av skuld- och tillitsbegreppen kan händelseförloppet analyseras: Den primära explicita känslan som uttrycks av respondenten är ilska. Emotionen som följer är missnöje, något som bygger upp till handlingen att uttrycka det för boendestödjarna i affekt. Detta anses enligt den västerländska emotionsregimen vara ett oacceptabelt beteende eftersom det tyder på avsaknad av kontroll över de egna känslorna (Starrin, 2004). Uttryck för vrede kan också bidra till att individen anses ha bristande självkänsla och medföra statusförlust (Wettergren, 2013). Emotionen skam uppkommer och resulterar i en handling där respondenten ursäktar sig för att återgå till ett professionellt beteende, vinna tillbaka respekten och återanpassa sig till emotionsregimen.

7.4.2 Emotionellt arbete och känslomässig härbärgering

Liksom respondenterna i Simonovas (2017) studie, som anser att emotionellt arbete är en viktig del i skapandet av den professionella identiteten, är hantering av känslor och känslouttryck en central del av enhetschefernas yrkesvardag. Genom känslohanteringen skapar cheferna en professionell identitet som karakteriseras av ett professionellt uppträdande. Respondenternas redogörelser för copingstrategier i avsnitt 7.2.2 kan översättas till Russell Hochschilds (1983) beskrivning av emotionellt arbete; de metoder som används för att reglera spontana känslor i situationer som kräver ett specifikt beteende. Distansering innebär ett avståndstagande från känslomässigt engagemang genom att till exempel uppträda lugnt och sakligt vid förändringsarbeten där vissa omständigheter är oklara. Den stress och oro som kan finnas i

personalgruppen finns också hos chefen, men situationen kräver enligt respondenterna att de själva åstadkommer ett professionellt beteende gentemot personalgruppen genom att undvika spekulationer och förhålla sig till den fakta som finns. Vid explicita uttryck för oro och stress uppstår enligt respondenterna ett oprofessionellt beteende. På samma sätt uppger respondenterna i studierna av Moesby-Jensen och Schjellerup Nielsen (2015) och Grootegoed och Smith (2018) att de brukar distansering som en form av emotionellt arbete. Detta stämmer också överens med Grootegoeds och Smiths (2018) studie som visar på uppfattningen att chefers känslor inte ska visas. De bör tonas ner för att den professionella identiteten ska leva upp till kravet emotionsregimen ställer vad som är accepterade känslor i arbetet. Distanseringen leder till att respondenterna i praktiken åstadkommer ett professionellt beteende och lever upp till den professionella identiteten, men de kvarvarande underliggande känslorna är fortfarande oro, stress, missnöje och frustration över förändringarna. Det innebär att det trots försök till distansering finns en emotionell dissonans (Grootegoed & Smith, 2018); ett avstånd mellan de upplevda känslorna och vad som är ålagt att känna.

Anpassning av känslor är en annan form av emotionellt arbete enhetscheferna använder sig av. Enligt Grootegoeds och Smiths (2018) definition innebär det att välja att inta ett känsloläge där man är nöjd och tillfreds. Ett exempel på anpassning av känslor är citatet i avsnitt 7.2.2; *Copingstrategier*, där respondenten menar att hen blir nöjd med sin arbetssituation om hen inser och accepterar att arbetet främst går ut på att betjäna andra och inte styra och bestämma i verksamheten. Ambitionen är att anpassa sitt tankesätt så att känslan av missnöje ersätts av en känsla av nöjdhet. Här har respondenten ännu inte lyckats anpassa sina känslor, även om hen själv beskriver arbetet som pågående och något hen strävar efter att uppnå. Redogörelser för denna form av emotionella arbete återfinns också i Grootegoeds och Smiths (2018) studie, där det framgår att metoden inte är framgångsrik eftersom anpassade känslor inte är genuina.

Enligt Olsson (2008) kan kollegor eller andra yrkesverksamma utgöra buffertgrupper där känslor och tankar inför arbetet kan ventileras och diskuteras. Detta härbärgeringsarbete är viktigt för att trygghet och arbetsglädje ska infinna sig. Respondenterna i studien uppger ett antal olika buffertgrupper, såsom chefskollegor och den egna chefen. För vissa utgör den underordnade boendestödspersonalen buffertgruppen, medan en annan uppfattning är att det bör finnas en viss distans mellan dem och chefen (se citat under rubriken 7.1.2; *Utfallsrum 2: Relationen till boendestödjarna och brukarna*). Oavsett omständigheter uppges buffetgrupper vara nödvändigt för att arbetet ska kännas tryggt och trivsamt, och i och med att resonemanget kan

dekontextualiseras (Alexandersson, 1999) stämmer det överens med Olssons (2008) beskrivning av buffertgrupper som fundamentalt viktigt. Olsson (2008) menar vidare att effektivisering genom ensamarbete inom social omsorg riskerar att tillintetgöra buffertgrupperna och dess positiva konsekvenser. Enhetschefernas uppfattningar om att chefsyrket är mer ensamt än väntat kan ses som ett uttryck för viss avsaknad av buffertgrupper. Jämförelser kan här göras med Lindqvists (2016) studie, i vilken det framgår att behandlare inom psykiatrin erfar liknande förhållanden. Det tunga behandlingsarbetet upplevs vara motiverat om möjlighet till kollegial härbärgering finns, vilket stämmer överens med Olssons (2008) beskrivning och enhetschefernas redogörelser.

7.4.3 Motivation och drivkraft

Motivationen att göra ett bra arbete är att inte behöva känna skuld och skam, utan istället få känna stolthet (Wettergren, 2013). Ett uttryck för detta är upplevelsen av att som enhetschef för boendestöd fylla en viktig funktion för en utsatt målgrupp. Att vara en del i att förbättra tillvaron för individer som behöver stöd uppges av många vara en stark drivkraft. Stolthet kan också uppnås genom motivationen att utföra ett bättre chefskap än det enhetscheferna själva har upplevt som underordnade. Lön uppges också vara en motivation i arbetet, något som enligt Wettergren (2013) genererar trygghet. Författaren menar att tillgång till arbete och lön bidrar till trygghet, och de båda faktorerna finns enligt respondenterna i den här studien. Lön som drivkraft uttrycks med en underton av missmodighet och ironi, något som kan betyda att det finns en frustration över att inte ha tid att utföra det arbete som man ser som fruktsamt för sina brukare och sin personal. Den arbetsbelastningen upplevs medföra svårigheter att känna den riktiga glädjen för arbetet. Att arbete och lön genererar trygghet (Wettergren, 2013) behöver inte vara felaktigt, men detta exempel visar på att det kan vara otillräckliga motiv för att känna att arbetet är meningsfullt. Överskott av arbete kan dock, enligt respondenterna, snarare bli stressutlösande än trygghetsskapande.

Förändringar i verksamheten som upplevs positiva av respondenterna består i utvecklingsarbeten de själva initierar och beslutar om. Utformning av utbildningar i psykiatri för boendestödjarna beskrivs som roligt och stimulerande, och uttrycks höja boendestödjarnas kompetens. När boendestödspersonalen är välutbildad beskriver enhetscheferna att stressen och arbetsbelastningen minskar, något som enligt Starrin (2004) ger bättre förutsättningar för arbetsglädje och god psykisk hälsa. Vissa av respondenterna uttrycker också ett stort personligt engagemang för socialpsykiatri och för brukarna. Andra respondenter uttrycker ett engagemang

för personal och kommunens gemensamma mål och riktlinjer. Emotioner av engagemang och stolthet och känslor av glädje (Wettergren, 2013) beskrivs av respondenterna ge tillbaka energi och skapa motivation för deras förändringsarbete.

8 Diskussion

Nedan diskuteras studiens resultat och emotionssociologiska analys mot bakgrund av tidigare forskning och de förutsättningar för svenskt socialt arbete som presenteras i avsnitt 3; *Bakgrund*. Slutligen diskuteras metoden för studien och vilka omständigheter som påverkat den.

8.1 Resultatdiskussion

8.1.1 Arbetsförhållanden och bidragande känslor och emotioner

Efter psykiatrireformen 1995 ligger stora delar av ansvaret för psykiskt funktionsnedsattas skäliga levnadsnivå hos kommunerna (SOU 2006:100). Boendestöd är en mycket vanlig insats för att tillfredsställa medborgarnas behov av hjälp och stöd (Socialstyrelsen, 2019b). Utförar- och beställarmodellen innebär en uppdelning med skilda verksamheter för beslutsfattande och utförande. De ska vara oberoende av varandras budget och andra förutsättningar för att inte utgöra hinder för varandras verksamhet (Lindgren, 2007). Det bidrar till rättssäkerhet och kvalitetsgaranterade insatser för brukarna. Modellen möjliggör också specialistkompetens inom de olika funktionerna och vinner visst stöd från respondenterna i den här studien då en uppfattning är att samarbetet mellan utförare och handläggare fungerar bra. Den förefaller dock även bidra svårigheter att uppnå förståelse för varandras verksamheter. Exemplet med respondent 5 som inte anser sig ha rätt att lägga sig i myndighetspersonernas arbete trots missnöje (se citat i avsnitt 7.1.1; *Relationen till biståndshandläggarna*), visar på att respekten för lagens representanter och den strikta uppdelningen mellan biståndshandläggare och utförare kan medföra att möjligheterna för en öppen dialog och diskussion försvinner. Enligt den emotionssociologiska analysen kan också beställar- och utförarmodellen bidra till maktförhållanden som inte gynnar en fungerande relation verksamheterna emellan. Samarbetssvårigheter och utebliven förståelse skapar känslor av frustration och missnöje eftersom arbetet med att verkställa beslut upplevs svårt att utföra, men också för att rättssäkerheten för brukaren anses äventyras. Detta grundar sig i hur biståndshandläggare och utförare uppfattar brukarnas behov, och att utförarnas förutsättningar verkställa besluten ibland saknas. Ibland uppstår också osäkerhet kring vad brukaren faktiskt har rätt till och vad som egentligen inte ska utföras, framför allt i de fall innehållen i biståndsbesluten upplevs styras av *vem* av handläggarna som fattat dem. Den emotionssociologiska analysen visar att beställar- och utförarmodellen kan leda till att maktförhållandet mellan handläggare och utförare bidrar till

känslor av frustration och missnöje hos enhetscheferna. Brukarfokuset åsidosätts, och det som upplevs bli viktigt är att hävda sin egen ståndpunkt. Lindgrens (2007) beställar- och utförarmodell upplevs av respondenterna fungera när maktförhållandet inte är det centrala, utan när den bygger på ett ömsesidigt samarbete med brukarens behov i fokus. Möjligheten till specialistkompetens hos boendestödspersonalen är också en fördel med modellen. Respondenterna uttrycker att välutbildad personal genom Lindgrens (2007) beställar- och utförarmodell ger en mer specialiserad yrkeskår av boendestödjare vilket uttrycks ge minskad egen arbetsbelastning och bidrar till känslor av lugn och nöjdhet eftersom boendestödjarnas behov av handledning minskar Lawlers och Hearns (1997) ståndpunkt att socialt arbete i teorin och socialt arbete i praktiken till stora delar skiljer sig åt bekräftas, och Lindgrens (2007) beställar- och utförarmodell kan medföra både positiva och negativa uppfattningar om enhetschefernas arbetssituation. Detta forskningsfält skulle kunna undersökas ytterligare; hur kan beställar- och utförarmodellen bli mer användarvänlig och förmånlig för såväl yrkesverksamma som brukare?

Lawler och Hearn (1997), Shanks et al. (2014) och Welander et al. (2017) lyfter alla marknadsorienterad styrning som ett fenomen med stor påverkan på det kommunala chefsuppdraget och hur det uppfattas. Arbetsuppgifterna utökas med administrativt och ekonomiskt ansvar utöver planering av verksamheten och ansvar för personalfrågor. Framför allt Welander et al. (2014) påpekar den hälsorisk det kan medföra, eftersom chefernas kollegiala stöd minskar samtidigt som antalet arbetsuppgifter ökar. Även Olsson (2008) lyfter att buffertgrupper ofta är en central del av arbetsglädjen och nödvändig för den psykiska hälsa. Krav på kvalitet och specialisering parallellt med reducerade ekonomiska resurser, vilket vissa respondenter uttrycker är den största utmaningen med arbetet är ytterligare faktorer som kan läggas till grund för ohälsa. Respondenternas uppfattningar i den här studien går att koppla till ovanstående resonemang eftersom de uttrycker att deras ansvarsområden blivit fler, ibland i sådan utsträckning att det känns orimligt i förhållande till uppdragsbeskrivningen. Enligt Welander et al. (2017) ger uppgifter som inte anses höra till uppdraget en ökad stress på grund av att de är diffusa eller omotiverade. Respondenterna upplever i enlighet med detta att tid för planering av verksamheten, arbete med personalfrågor och brukarkontakt mot deras vilja minskar. Grunden för skadlig stress och psykisk ohälsa i emotionssociologin är enligt Starrin (2004) dessa känslor av kontrollförlust och otillräcklighet, något som upplevs av flera respondenter. När det administrativa ansvaret lyfts bort genom administrativa assistenter och vilket uttrycks av vissa respondenter från deras uppdrag infinner sig istället känslor av lugn och arbetsglädje.

Besparingskrav uppfattas i vissa avseenden som omotiverade, eftersom respondenterna uppmanas att spara pengar vare sig det behövs eller inte. Dessa uppfattningar återfinns i klustret *De klämda* (Berntson & Corin, 2014). Cheferna i båda studierna uttrycker känslor av såväl överbelastning som resursbrist, och upplevelsen av att utföra arbetsuppgifter orimliga i förhållande till tjänsten. Det som främst skiljer Berntsons och Corins (2014) De klämda från respondenterna i den här studien är upplevelsen av medarbetarproblem, som inte uttrycks i någon större utsträckning av boendestödscheferna.

8.1.2 Emotionellt arbete

Känslorna av missnöje, frustration, otillräcklighet, kontrollförlust och stress som upplevs i samband med arbetsförhållanden i chefsuppdraget hanteras genom emotionellt arbete. Syftet med det är att anpassa sig till emotionsregimer (Wettergren, 2013, Dahlgren, 2004, Starrin, 2004) som råder på arbetsplatsen och åstadkomma professionell identitet (Simonova, 2017). Det emotionella arbete som praktiseras av enhetscheferna är distansering och anpassning av känslor. Distansering av sina känslor sker i situationer där respondenterna själva är stressade och oroliga, men det krävs i situationen att respondenterna behåller lugn för att ge stöd till boendestödjarna. Det uttrycks vid tillfällen av kommunens förändringsarbete. När respondenterna egentligen upplever egen stress i förändringar som det uttrycks oro och stress inför av boendestödjarna. Ett professionellt beteende är enligt respondenterna att undvika explicita känslouttryck, inta sakliga förhållningssätt och inte hänge sig åt spekulationer. Samma form av emotionella arbete används för att åstadkomma känslomässigt avståndstagande när man måste verkställa biståndsbeslut man inte anser sig stå bakom enligt Grootegoed och Smith (2018). Anpassning av känslor sker för att minska olustkänslor som oro, stress och maktförlust och istället försöka känna sig nöjd med sin arbetssituation och sina förutsättningar. Det uttrycks genom att man ändrar sitt sätt att se på sin roll som enhetschef för kommunalt boendestöd. Respondenterna uppger att de ser det som att man betjänar alla andra istället när förväntningar på arbetet var att få bestämma, besluta och utveckla verksamheten. Utifrån resultatet i studien och den emotionssociologiska analysen går att konstatera att det emotionella arbete som utförs av respondenterna oftast leder till ett professionellt beteende. Dock kvarstår en emotionell dissonans i enhetschefernas inre känslotillstånd. Distanseringen bidrar till ett professionellt beteende och känslomässigt avståndstagande i stunden, men uttryck för frustration, oro, otillräcklighet och missnöje finns ändå i utsagorna. Anpassning av känslor visar sig vara svårt att lyckas med, både genom utsagor i den egna studien och i Grootegoeds och Smiths (2018) undersökning. Då de anpassade känslorna inte är genuina kan metoden vara svår att använda

under en längre tid, men kan fungera som kortsiktig lösning. Det kan vara förklaringen till att metoden av vissa respondenter upplevs fruktsam. Den inre upplevelsen av emotionell dissonans trots ett anpassat yttre beteende kan leda till känslomässig utmärgling och inre konflikter mellan de egna intressena och känslorna och organisationens intressen (Starrin, 2004). Denna deprivationsprocess kan leda till att positiva känslor som bidrar till god psykisk hälsa och arbetsglädje uteblir. En följd av detta kan vara avsaknad av motivation för arbetet utöver lön, något som uttrycks av respondenterna.

Det breda spektrumet av uppfattningar om vad som motiverar arbetet som enhetschef visar att det, trots utmaningarna, upplevs roligt och givande. Motiven inkluderar såväl brukarengagemang som egen utveckling, och bidrar till strävan efter förbättring av verksamheten. Målen med vad som av respondenterna upplevs som positiva förändringsarbeten är att förbättra den egna arbetssituationen, personalens förutsättningar för att göra ett gott hjälparbete och brukarnas möjlighet att dra nytta av det. Tillgång till buffertgrupper, professionella samtalspartners och känslan av samhörighet anses vara grundläggande förutsättningar för arbetstrivsel av såväl Olsson (2008) som Lindqvist (2016) samt respondenterna i den här studien. Enhetschefernas uppfattningar om detta kan betraktas utanför sina direkta sammanhang i enlighet med en fenomenografisk dekontextualisering (Alexandersson, 1999), något som också visar på att det som i första hand formar behoven kanske inte är yttre omständigheter. Gemenskap är en nödvändighet, oavsett vilka andra faktorer som påverkar ens arbetssituation.

8.2 Slutsatser

Arbetssätten och förutsättningarna som enhetscheferna för boendestöd har att förhålla sig till är beställar- och utförarmodellen och marknadsorienterad styrning. I ett fenomenografiskt perspektiv leder förutsättningarna till en spännvidd av uppfattningar där samverkanssvårigheter med beställarsidan och känslan av att vara styrd av organisationens värderingar ingår. Det leder till känslor av frustration, kontrollförlust och stress. Det hanteras genom emotionellt arbete i form av distansering och anpassning av känslor. Genom det åstadkommer cheferna ett professionellt beteende, men har kvar en fortsatt emotionell dissonans. Det kan leda till låg energi i arbetet genom en deprivationsprocess där positiva känslor uteblir. För att motverka denna process uppger respondenterna ett brett spektrum av motiv till arbetet. Sociala kontakter med chefskollegor och andra yrkesverksamma; buffertgrupper anses viktigt för arbetstrivseln. Dessutom genomför cheferna förändringar som upplevs ha positiva effekter på såväl deras egen arbetssituation som verksamheten.

8.3 Metoddiskussion

Studiens syfte var att undersöka upplevelserna av uppdraget som enhetschef för kommunalt boendestöd. För detta ändamål valdes kvalitativa djupintervjuer för att varje respondents svar skulle bli uttömmande och spegla individuella uppfattningar. Den fenomenografiska forskningsansatsen möjliggjorde en framställning av resultatet som ytterligare tillvaratog och tydliggjorde variationen av uppfattningar som framkom i intervjuerna. Anledningen till att alla respondenter var enhetschefer för boendestöd i kommuner med mer än 20 000 invånare var för att de grundläggande omständigheterna skulle vara desamma. Det innebar att uppfattningarna om ett visst fenomen, till exempel ”relationen till boendestödjarna”, kunde bilda ett spektrum. Hade respondenterna varit chefer för olika verksamheter i socialtjänsten, till exempel boendestöd, LSS-verksamhet och hemtjänst, hade spektrumet ”relationen till personalen” förvisso kunnat täcka in ännu fler uppfattningar. Nackdelen är dock att ett så brett dataunderlag kan vara svårt att redovisa i en uppsats med begränsat utrymme.

Under såväl insamling som bearbetning av data bidrog olika omständigheter till att processen inte helt och hållet följde den plan som var upprättad. Exempel på detta är förloppet vid urvalet av kommuner. För att det obundna slumpmässiga urvalet skulle bli helt korrekt (Bryman, 2011) hade bortsållande av kommuner utan fullständiga kontaktuppgifter till cheferna behövt ske innan det slutgiltiga urvalet. Således innebär det att alla hemsidor för kommuner med 20 000 invånare eller mer skulle besökts, och i de fall kontaktuppgifter fattades skulle kommunerna sållas bort. Det hade resulterat i en lista med tillräckligt stora kommuner med kompletta kontaktuppgifter till enhetschefer för boendestöd. Efter det hade det obundna slumpmässiga urvalet kunnat göras. Den främsta anledningen till att tillvägagångssättet var ett annat är det tidskrävande arbete det skulle innebära att besöka alla kommunhemsidor för att kontrollera kontaktuppgifter. Det sätt på vilket detta kan ha påverkat studiens resultat är att andra uppfattningar och upplevelser blivit centrala om andra personer varit respondenter. Eftersom studiens syfte inte är att generalisera resultatet till en större population, blir den inte mindre trovärdig till följd av detta. Den är trovärdig då den speglar uppfattningar hos de respondenter som deltagit i studien.

Det faktum att en intervju av tio skedde över telefon istället för som video-möte innebar andra förutsättningar för den aktuella respondenten jämfört med de övriga, samt för intervjuaren. Bryman (2011) menar att telefonintervjuer kan försämra intervjuarens möjligheter att skapa en tillitsfull relation till respondenten, och det kan också bli svårare att tolka utsagor och reaktioner.

Det kan medföra att de uppfattningar som delgavs i telefonintervjun inte är lika djupgående, och tolkningarna av dem kan således också vara mindre nyanserade än vad de hade kunnat vara om intervjun skett som ett video-möte. Enligt Larsson (1986) kan en utomstående bedömare utan tidigare insyn i studien jämföra materialet med kategorierna för att gångbarheten i författarnas tolkningar ska säkerställas. Dock finns en risk att nyanser i uttalanden, som kanske bara kan uppfattas av den person som genomfört intervjun, då uteblir vid tolkningen av utsagorna. Att till exempel avläsa en ironisk underton i ett uttalande kan vara svårt om källan består i en skriftlig version av en muntlig utsaga.

9 Referenser

Alexandersson, M. (1994). Den fenomenografiska forskningsansatsens fokus. I B. Starrin, & P.-G. Svensson, *Kvalitativ metod och vetenskapsteori* (s. 111 - 136). Lund, Sverige: Studentlitteratur.

Astvik, W., & Melin, M. (2013). *Coping with the imbalance between job demands and resources: A study of different coping patterns and implications for health and quality in human service work, 19* (4) (s. 61 – 73). Hämtat från https://doi-org.proxy.library.ju.se/10.1177%2F1468017311434682

Berntson, E., & Corin, L. (2014). *Hur har chefen det? Chefens perspektiv på förutsättningar i arbetet.* Hämtat från https://socav.gu.se/digitalAssets/1674/1674432_chefios-ism-14-1.pdf

Bryman, A. (2011). (2. uppl.). (B. Nilsson, övers.). *Samhällsvetenskapliga metoder.* Stockholm, Sverige: Liber.

Dahlgren, L. (2004). Emotioner i organisationer. I B. Starrin, & L. Dahlgren, *Emotioner, vardagsliv och samhälle - en introduktion till emotionssociologi* (s. 173 - 188). Malmö, Sverige: Liber.

Dahlgren, L. O., & Johansson, K. (2019). Fenomenografi. I A. Fejes, & R. Thornberg, *Handbok i kvalitativ analys* (s. 179 - 192). Stockholm, Sverige: Liber.

Grootegoed, E., & Smith, M. (2018). The Emotional Labour of Austerity: How Social Workers Reflect and Work on Their Feelings towards Reducing Support to Needy Children and Families. *The British Journal of Social Work*, *48* (7) s.1929 - 1947.

Hartman, J. (2004). *Vetenskapligt tänkande: Från kunskapsteori till metodteori.* Lund, Sverige: Studentlitteratur.

Lag om stöd och service till vissa funktionshindrade. (SFS 1993:387). Hämtat från https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/lag-1993387-om-stod-och-service-till-vissa_sfs-1993-387

Larsson, S. (1986). *Kvalitativ analys - exemplet fenomenografi.* Lund, Sverige: Studentlitteratur.

Lawler, J., & Hearn, J. (1997). The Managers of Social Work: The Experiences and Identifications of Third Tier Social Services Managers and the Implications for Future Practice. *The British journal of social work*, *27* (2), s. 191 – 218.

Lindgren, L. (2007). *När välviljan tar överhand - Två studier av den kommunala organiseringen av boendestödet till personer med psykiska funktionshinder.* Hämtat från http://www.diva-portal.org/smash/get/diva2:205572/FULLTEXT01.pdf

Lindqvist, M. (2016). Organisering av tid och emotioner i psykiatrin. *Arbetsmarknad & Arbetsliv*, *22*(1) s.27 - 41.

Marton, F., & Booth, S. (1997). *Om lärande.* Lund, Sverige: Studentlitteratur.

Moesby-Jensen, C. K., & Schellerup Nielsen, H. (2015). *Emotional labor in social workers' practice.* Hämtat från https://doi.org/10.1080/13691457.2014.981148

Olsson, E. (2008). *Emotioner i arbete: En studie av vårdarbetares upplevelser.* Karlstad: Karlstad universitet.

Russell Hochschild, A. (1983). *The managed heart - commercialization of human feeling*. Hämtat från https://caringlabor.files.wordpress.com/2012/09/the-managed-heart-arlie-russell-hochschild.pdf

SCB. (2019). *Folkmängd i riket, län och kommuner 31 december 2019 och befolkningsförändringar 2019*. Hämtat från https://www.scb.se/hitta-statistik/statistik-efter-amne/befolkning/befolkningens-sammansattning/befolkningsstatistik/pong/tabell-och-diagram/helarsstatistik--kommun-lan-och-riket/folkmangd-i-riket-lan-och-kommuner-31-december-2019-och-befolkningsforandrin

Shanks, E., Lundström, T., & Wiklund, S. (2014). Middle Managers in Social Work: Professional Identity and Management in a Marketized Welfare State. *British Journal of Social Work, 45* (6) s.1871 – 1887. Simonova, O. (2017). *Emotion Management and the Professional Culture of Administrative Social Workers in Russia: Common Standards Versus the Moral Mission of Social Care*. Hämtat från https://DOI:10.17323/1727-0634-2017-15-1-129-142

Simonova, O. (2017). Emotion Management and the Professional Culture of Administrative Social Workers in Russia: Common Standards Versus the Moral Mission of Social Care. *The Journal of Social Policy Studies, 15* (1) s.129-142. DOI: 10.17323/1727-0634-2017-15-1-129-142

Socialstyrelsen. (2006). *Påverkar chefens personalansvar kvaliteten i vården och omsorgen?* Hämtat från https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2006-123-14_200612314.pdf

Socialstyrelsen. (2010). *Det är mitt hem - vägledning om boende och boendestöd för personer med funktionsnedsättning*. Hämtat från https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/vagledning/2010-12-26.pdf

Socialstyrelsen. (2018). *Betydelsen av socialtjänstens organisering och ärendebelastning för kvaliteten i verksamheten - en kunskapssammanställning*. Hämtat från https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/kunskapsstod/2018-8-9.pdf

Socialstyrelsen. (2019a). *Vård och omsorg om äldre - Lägesrapport 2019*. Hämtat från https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/ovrigt/2019-3-18.pdf

Socialstyrelsen. (2019b). *Statistik om socialtjänstinsatser till personer med funktionsnedsättning 2018*. Hämtat från https://www.socialstyrelsen.se/globalassets/sharepoint-dokument/artikelkatalog/statistik/2019-4-4.pdf

Socialtjänstlag. (SFS 2001:453). Hämtat från https://www.riksdagen.se/sv/dokument-lagar/dokument/svensk-forfattningssamling/socialtjanstlag-2001453_sfs-2001-453

SOU 2006:100. *Ambition och ansvar: Nationell strategi för utveckling av samhällets insatser till personer med psykiska sjukdomar och funktionshinder*. Hämtat från https://www.regeringen.se/49b6aa/contentassets/c128c16b19a94dc6ab99768cbb8176dd/ambition-och-ansvar.-nationell-strategi-for-utveckling-av-samhallets-insatser-till-personer-med-psykiska-sjukdomar-och-funktionshinder-sou-2006100

Staaf, A., & Corter, L. (2020). *Socialtjänstlagen 2020*. Helsingborg, Sverige: Komlitt.

Starrin, B. (2004a). Emotionella processer och psykisk ohälsa. I B. Starrin, & L. Dahlgren, *Emotioner, vardagsliv och samhälle - en introduktion till emotionssociologi* (s. 153 - 172). Malmö, Sverige: Liber.

Starrin, B. (2004b). Emotioner och ritualer. I B. Starrin, & L. Dahlgren, *Emotioner, vardagsliv och samhälle - en introduktion till emotionssociologi* (s. 57 - 74). Malmö, Sverige: Liber.

Welander, J., Astvik, W., & Hellgren, J. (2017). Stressrelaterad ohälsa och arbetstrivsel hos medarbetare och chefer inom socialtjänsten. *Arbetsmarknad och Arbetsliv, 23*, (s. 8 – 26).

Vetenskapsrådet. (2017). *God forskningssed.* Hämtat från https://www.vr.se/analys/rapporter/vara-rapporter/2017-08-29-god-forskningssed.html

Wettergren, Å. (2013). *Emotionssociologi.* Malmö, Sverige: Gleerup utbildning.

W, K. (1998). Emotionernas sociologi. (övers. P. Larsson). (s. 68 – 69). I Brante, T., Andersen, H., & Korsnes, O. (Red.). *Sociologiskt lexikon.* Stockholm, Sverige: Universitetsförlaget.

10 Bilagor

JÖNKÖPING UNIVERSITY
School of Health and Welfare

Till dig som är enhetschef för kommunal boendestödsverksamhet –

Information och förfrågan om deltagande i intervjustudie

Boendestöd är en utbredd insats inom svensk socialtjänst. På utförar-sidan har enhetscheferna en central roll då de ansvarar för personal och budget. Vi vill därför genomföra en intervjustudie med förhoppningen att resultatet i studien kan lyfta enhetschefers uppfattningar och upplevelser av sitt arbete.

Syftet med studien är att undersöka enhetschefers subjektiva upplevelser av sin yrkesroll och arbetssituation.

Studien är planerad att innefatta djupintervjuer med åtta enhetschefer för kommunalt boendestöd. Intervjuerna kommer att beröra olika teman, såsom upplevelser av arbetssituationen och emotioner inför yrkesrollen. Urvalet av kommuner har gjorts slumpvis efter det att kommuner med färre än 20 000 invånare sållats bort.

Det är helt frivilligt att medverka i studien och du kan när som helst avbryta din medverkan. Intervjuerna beräknas ta 30–60 minuter och kommer att genomföras som video-möten över internet. Ljudet kommer att spelas in. Du som är intresserad av att delta kommer att kunna boka en tid för intervjun med någon av oss. Du kommer också att få en samtyckes-blankett som du skriver under, skannar och återsänder till oss.

Det insamlade materialet kommer att behandlas konfidentiellt och förvaras så att ingen annan än vi studenter och vår handledare kommer att kunna ta del av det. Så fort materialet analyserats kommer det att förstöras. Inga enskilda personer eller kommuner kommer att kunna identifieras i examensarbetet. Jönköping University är personuppgiftsansvarig, och inga personuppgifter kommer att sparas. När uppsatsen är färdigställd kommer den att publiceras på Diva-portal.se, där du kan ta del av den.

Vi heter Petra Björn Nyström och Alice Lund och går socionomprogrammet vid Jönköping University. I utbildningen ingår att skriva en kandidatuppsats, vilket är anledning till att denna intervjustudie kommer att göras. Har du några frågor så hör gärna av dig.

Borghamn, 2020-04-09

Studerande:

Petra Björn Nyström, Alice Lund

Telefon:

Alice Lund 0708383691,

Petra Björn Nyström 0707133826

Mejladress:

lual1718@student.ju.se, bjpe17eo@student.ju.se

Handledare:

Emme-Li Vingare

Universitetslektor / Associate Professor

Fakulteten för samhällsvetenskap | Faculty of Social Sciences

Linnéuniversitet | Linnaeus University

351 95 Växjö - Sweden

Telefon:

0046-(0)72 71 33 456

Mejladress:

emmeli.vingare@lnu.se

Intervjuguide

Hälsa välkommen.

Informera om samtycke. Ange tidsram, vad intervjun kommer att behandla (i stora drag).

1. Inledande frågor

Hur länge har du jobbat på ditt nuvarande arbete?

Vad har du arbetat med tidigare?

Hur kommer det sig att du valde just boendestöd som inriktning? Vad har du för utbildning?

Vilka är dina arbetsuppgifter? Vilka områden är du chef för?

2. Teman

Boendestödet

Hur ser du på kommunens boendestödsverksamhet?

Känner du att det arbete du utför blir som du tänker dig? Ev. följdfråga: Upplever du att det finns hinder i verksamheten som gör att arbetet inte blir som du tänkt dig?

Har du något exempel på när du kände att ”det här blev inte så bra” eller ”här skulle vi gjort annorlunda”? Har du exempel på när du kände att ”det här blev riktigt bra”?

Upplever du att du har tillräcklig kunskap på området?

Vilken utbildning har boendestödjarna?

Vilket handlingsutrymme upplever du att du har?

Har du någon direktkontakt med klienterna, i så fall när? Hur upplever du att det är?

Relationen till utförarsidan, chef och boendestödjare

Hur ser din kontakt med biståndshandläggarna ut? Upplever du att du har tillräcklig kontakt med biståndshandläggarna? Hur upplever du att samarbetet fungerar?

Hur ser din kontakt med din/a chef/er ut? Upplever du att du får stöd från din chef?

Hur ser din kontakt med boendestödjarna ut?

Personliga reflektioner

Vad tycker du är viktigt att få ut av ditt jobb?

Är arbetet som enhetschef som du förväntade dig?

Händer det att du upplever att dina värderingar inte stämmer överens med organisationens värderingar?

Upplever du att det ansvar du förväntas ta är rimligt? Av både dig själv och andra?

Upplever du att du får stöd av kollegor och/eller medarbetare? Att du kan bolla idéer och problem med andra?

Vilka är dina största utmaningar i jobbet?

Hur ser en vanlig dag ut?

Går det bra att återkomma med frågor?

Har jag uppfattat dig rätt när du säger så här?

Har jag förstått att du menade ungefär så här?