

MOGENS AGERVOLD

**PROJEKTETS BAGGRUND, TEORI
OG CENTRALE RESULTATER**

PRIAM RAPPORT 3:2008

**PSYKOLOGISK INSTITUT 2008
AARHUS UNIVERSITET**

© Copyright Mogens Agervold

Rapporten må ikke citeres eller kopieres uden forfatterens tilladelse.

Århus 2008

INDHOLDSFORTEGNELSE

FORORD	6
INDLEDNING OG OVERBLIK OVER PROJEKTETS PROBLEMSTILLINGER	7
At arbejde med mennesker	7
Kompetence	9
PRIAM – et projekt om ”de psykosociale ressourcer i arbejdet med mennesker	10
EN PSYKOSOCIAL ARBEJDSMILJØFORSTÅELSE	13
Arbejdsglæde og mental sundhed	15
En psykologisk stress forståelse	16
Coping	20
Fysiologisk stress	24
Fra psykologisk stress til arbejdsmiljø	25
En psykosocial arbejdsmiljømodel	27
Historisk udvikling	27
En arbejdsmiljømodel	34
Relaterede modeller	36
Det anvendte spørgeskema	38

PSYKOSOCIALT ARBEJDSMILJØ – DEN EMPIRISKE UNDERSØGELSE	39
Metode	39
Resultater	39
Baggrundsdata	39
Bekymringer i arbejdet	43
De psykosociale arbejdsmiljøfaktorer	43
Arbejdspres og Arbejdskrav	43
Kontrol, medbestemmelse, ledelse og opgaveklarhed	45
Ledelsesstil og rolleklarhed	45
Social kontakt og klima	46
Mobning	46
Bekymringer for arbejdet og teamarbejde i forhold til mobning	47
Arbejdspres og arbejdskrav og mobning	48
Psykosociale faktorer og mobning	50
Emotional dissonance	50
Afdelingsvise sammenligninger	50
Sammenfattende om mobning og psykosocialt arbejdsmiljø	54
Personlig udvikling og arbejdets centralitet	58
Social støtte og oplevede handlemuligheder	58
AT ARBEJDE MED MENNESKER – DE ARBEJDSMÆSSIGE BELASTNINGER	60
Sagsbehandlings-arbejde	62
Klienten	63
Sagen	65
Belastninger og stress	68

RESSOURCER I ARBEJDET	74
Mentale modeller	74
Kvalifikationer og kompetence	76
Kvalifikationer	77
Kompetence	78
Professionalisme – en copingform?	79
Engagement	82
Ressourcer og stress sammenfattende	85
OPSAMLING	87
REFERENCER	88

FORORD

Denne rapport har som sit centrale fokus at beskrive dels projektets baggrund og teori, dels at redegøre for nogle centrale resultater i forhold til det psykosociale arbejdsmiljø.

Andre centrale resultater vedrørende udbrændthed, følelsesmæssigt arbejde, kompetence og kvalifikationer vil blive beskrevet i egne rapporter, ligesom de metodemæssige og metodeudviklingsresultater får deres egen rapport. Endelig skal understreges at resultaterne her alene omfatter de kvantitative data, mens den kvalitative undersøgelse beskrives for sig.

INDLEDNING OG OVERBLIK OVER PROJEKTETS PROBLEMSTILLINGER

AT ARBEJDE MED MENNESKER

Centralt for projektet er problematikken forbundet med det ”at *arbejde med mennesker*” (klienter, patienter, elever etc.) – people work som det er blevet betegnet. Dette kan karakteriseres ved, at den ansatte i langt højere grad end ved sædvanligt arbejde, stilles overfor krav om personlig involvering i forhold til et eller flere andre mennesker. Især face-to-face situationen kræver, at den ansatte ikke alene kan basere sit arbejde på en række erhvervede sagsspecifikke kvalifikationer, men også må inddrage sig selv som ”person” som man ofte udtrykker det. At denne i sit udgangspunkt positive situation kan udvikle sig som svært belastende er gennem de sidste 25 år beskrevet ved udbændthed, følelsesmæssig nedslidning, kynisme, følelsesmæssig dissonans ”emotional labour” o.lign.

Især forskningen indenfor udbændthed har været og er stadig meget omfattende. I de oprindelige beskrivelser af udbændthed var det en reaktion på belastende forhold blandt socialarbejdere og andet personale med direkte klientkontakt. Begrebet blev oprindeligt beskrevet af Freudenberg (1974, 1975) og af Maslach (1976). Begrebet vandt umiddelbart genklang blandt mange, og med Maslach og Jacksons (1981) udvikling af et spørgeskema til måling af udbændthed, udviklede den empiriske forskning sig for alvor. Udbændthed defineres som ”et syndrom af følelsesmæssig udmattelse” (ibid. p. 99), som uddybes i tre dimensioner:

- følelsesmæssig udmattelse, en følelse af ikke at kunne yde mere;

- depersonalisering, en udvikling af negative kyniske holdninger og følelser over for ens klienter og
- nedsat personlig effektivitet, en tendens til negativ selvsvurdering, især med hensyn til klientarbejdet.

Andre psykologiske begreber og teorier har også søgt at beskrive lignende fænomener som udbrændthed. Hochschild (1983) lancerede ”Emotional labour”, et begreb, der skal beskrive det ”arbejde” eller den belastning der er forbundet med at skulle vise følelser i arbejdet som man faktisk ikke føler – eller skjule de følelser man faktisk har overfor kunden eller klienten. Især servicearbejdet har været i fokus her, og det er blevet vist, at den følelsesmæssige dissonans man kan opleve i disse arbejdssituationer udgør en stressfaktor.

Depersonalisering og kynisme er begreber der begge indgår i udbrændthedsbegrebet, men det er også blevet genstand for sin egen forskning vedrørende ”organisatorisk kynisme”. Sædvanligvis defineres det som en holdning der rummer afstandtagen, frustration og manglende engagement til arbejdspladsen og arbejdet eller aspekter ved arbejdet (Dean, Brandes & Dharwadkar 1998, Wanous, Reichers & Austin 1994, 2000).

Indenfor stressforskningen har man tilsvarende, men ikke specifikt i forhold til bestemte typer af arbejde, beskrevet psykologiske og psykosomatiske stresssymptomer, hvor de samme former for reaktioner på stress beskrives i form af træthed, manglende energi og livslyst, nedtrykthed, negative følelser, depressionslignende reaktioner, koncentrationsbesvær, irritation og vrede (Agervold, 1998, Cox, 1978, Cox, Kuk & Leiter, 1993, Everly, 1989; Netterstrøm, 2002).

Det har endvidere været typisk for f.eks. udbrændthedsforskningen, at årsagerne til udbrændthed først og fremmest blev relateret til selve det forhold, at man arbejder med mennesker, mens øvrige arbejdsmæssige belastninger først i de senere år er blevet genstand for større interesse (Demerouti, Bakker, Nachreiner & Schaufeli, 2001; Leiter & Maslach, 1999; Maslach 2000, 2001, 2003; Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001; Schaufeli, Salanova, Gozalex-Roma & Bakker 2002; Schaufeli & Bakker, 2004). Det er derfor vigtigt at belyse hvilke faktorer i arbejdsmiljøet, der især relaterer sig til disse reaktioner, herunder at belyse om forskellige typer af ’arbejde med mennesker’ har forskellige former for nedslidning tilknyttet.

Disse mange reaktionsmåder synes på mange måder at være overlappende og på den baggrund er det derfor et mål om muligt at udvikle et eller måske flere nye begreber som fanger denne flerhed af reaktioner: psykisk udmatning, træthed, negative følelser samt fravær af positive følelser, adfærdsmæssige og psykiske handleformer der inkluderer tilbagetrækning, kynisme og isolation. En sådan reaktion er foreløbigt blevet benævnt som ”Arbejdsrelateret emotionelt nedslidningssyndrom” (Work Related Emotional Worn Out Syndrome, EWS; Agervold 2005). Begrebet betragtes som en specificeret stressreaktion der er mere omfattende end det traditionelle udbrændthedsbegreb, men som inkluderer elementer herfra, og er samtidigt en reaktion der ses som forløber for alvorligere psykiske, psykosomatiske og helbredsmæssige stresssymptomer. Denne placering mellem belastningsreaktioner og egentlig psykisk sygdom gør, at begrebet er mere sensitivt overfor typiske arbejdsmæssige belastninger, hvorfor det har større praktisk værdi i forbindelse med forebyggelse og intervention.

KOMPETENCE

I de oprindelige formuleringer af udbrændthedsbegrebet indgik som sagt en dimension der var relateret til formindsket effektivitet i arbejdet. Det har imidlertid været typisk, at dette forhold primært er blevet betragtet som en reaktion på arbejdet, der efter manges mening som nævnt var dårligt teoretisk knyttet til udbrændthedsbegrebets to øvrige dimensioner, ligesom dets målemæssige dimensioner har været kritiseret. Det er imidlertid nærliggende at betragte den ansattes kvalifikationer og især kompetence som en psykosocial ressource, der er nært knyttet til udviklingen af følelsesmæssig nedslidning. Når mennesker føler sig emotionelt udmattede, udvikler negative kyniske holdninger over for klienterne og mister effektivitet i arbejdet, må der være grunde til det. Begrebet EWS peger på den nærliggende, at den enkelte ikke længere er i stand til at håndtere de krav, arbejdet stiller. Krav til arbejdet er bygget ind i den organisation, man som ansat er en del af, dvs. arbejdskrav hører til det, man i bred forstand kunne kalde den enkeltes omverden.

På denne måde kan kompetence antages at være en væsentlig moderator af relationen mellem psykosociale belastninger, arbejdet med mennesker og den eventuelle udvikling af følelsesmæssig nedslidning. At opleve at man ikke selv slår til og at systemets ressourcer ikke slår til i forhold til de problemer man står overfor hos

klienten, eleven eller patienten, kan på denne baggrund ses som en følge af manglende professionel kompetence. Indenfor denne type af professioner taler man om at indtage en ”professionel holdning” til klient, elev eller patient, hvormed menes, at man skal være i stand til at involvere og engagere sig, til at bruge sin professionelle viden til fordel for klienten, men uden følelsesmæssigt og holdningsmæssigt at identificere sig med klienten, uden at tage klientens problemer ’på sig’. Hvis manglende kompetence derfor kan ses som medbestemmende for udviklingen af psykiske stresssymptomer, kan kompetenceøgning på organisatorisk niveau mindske og forebygge udbrændthed.

Kombinationen af tidspres og vanskelige arbejdsopgaver kunne tænkes at påvirke den enkeltes kompetenceniveau ved at påvirke de mentale modeller der videnskabsmæssigt styrer arbejdet. Pres og tempo vil man typisk håndtere ved at udvikle arbejdsrutiner som standardiserer arbejdet og derved mindsker tidsforbruget. Disse modeller kan under vedvarende pres blive så snævre, at handleformerne let kommer i konflikt med ’klientens’ forventninger til adækvat sagsbehandling. I det hele taget, når man arbejder med mennesker, er deres reaktioner og forventninger meget uforudsigelige og kommer let i konflikt med rigide mentale modeller. Dette fører til modstand og konflikter, der nødvendiggør ændrede arbejdsformer og nedbrud af rutiner med psykisk ubehag og øget tidspres til følge.

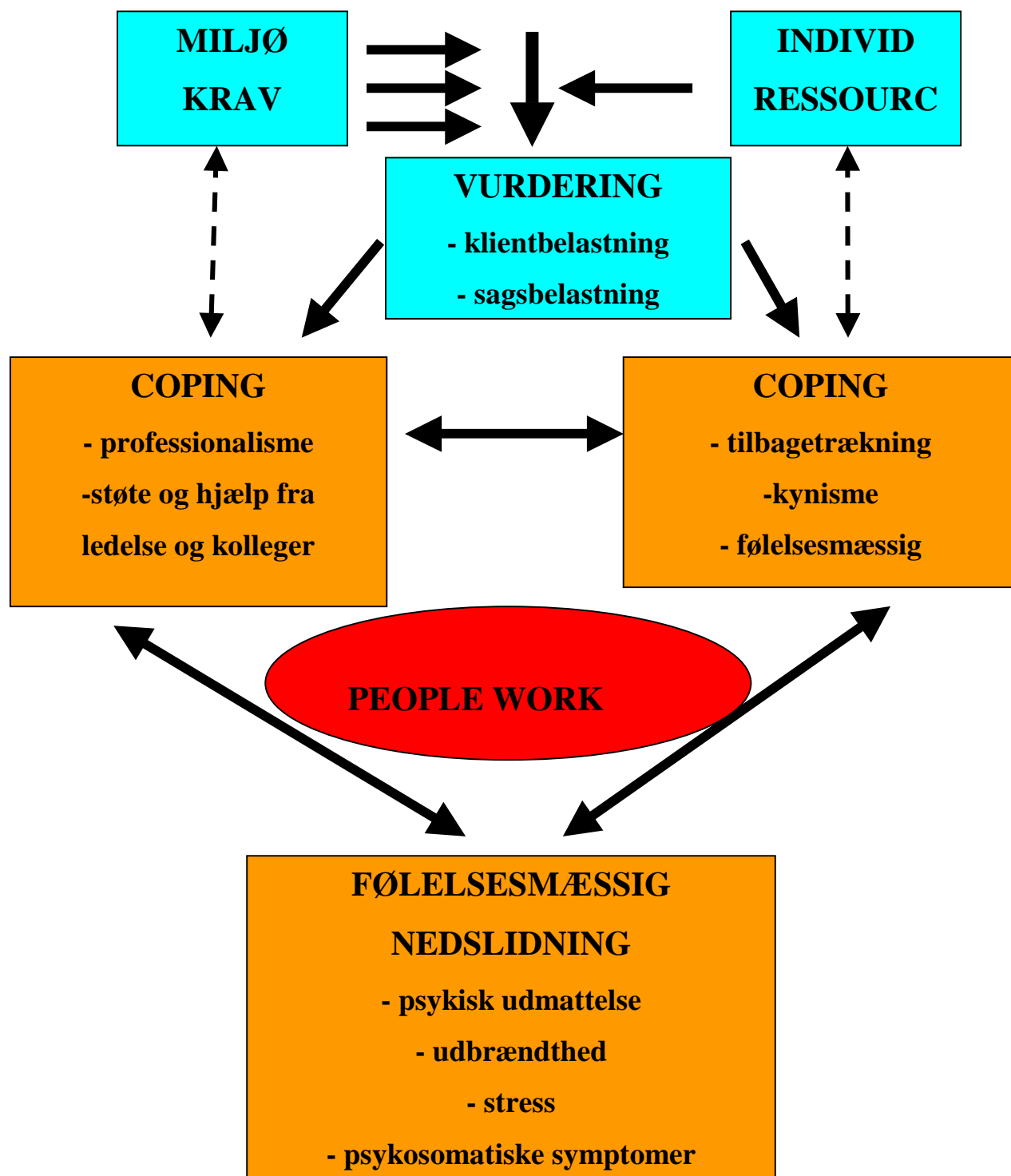
PRIAM – ET PROJEKT OM ”DE PSYKOSOCIALE RESSOURCER I ARBEJDET MED MENNESKER

Det empiriske grundlag for projektet er forskningsprojekt PRIAM, finansieret af Arbejdsmiljøforskningsfonden (2005-2007). Projektet skal senere beskrives i detaljer, men hovedindholdet består af to supplerende empiriske undersøgelser af de samme arbejdstagere – begge blandt socialrådgivere og socialforvaltere på en række kommunale socialkontorer. På grundlag af en bred arbejdsmiljø undersøgelse baseret på et omfattende spørgeskema blev belyst en række generelle og mere specielle arbejdsmiljøforhold blandt de ansatte, samtidigt med at deres stress og følelsesmæssige nedslidning også blev genstand for flere mål. På denne baggrund blev udvalgt en række arbejdspladser karakteriseret ved at ligge i hver sin ende af en skala gående fra arbejdspladser med relativt lille følelsesmæssig nedslidning blandt de ansatte til arbejdspladser med relativt flere symptomer på følelsesmæssige nedslidning og stress –

og disse arbejdspladser blev efterfølgende undersøgt grundigere gennem en række arbejdspladsbesøg og interviews med udvalgte medarbejdere. Fokus for begge undersøgelser har været tredelt: beskrivelse af det psykosociale arbejdsmiljø – kompetence/kvalifikationer – følelsesmæssig nedslidning. I det følgende skal disse temaer udfoldes såvel teoretisk som empirisk med baggrund i undersøgelsen og afslutningsvis skal opstilles en række forebyggelses- og interventionsstrategier.

Omfattende forskning har tidligere påvist sammenhænge mellem et dårligt psykosocialt arbejdsmiljø og en række forskellige stressmål, og undersøgelsen vil på tilsvarende vis undersøge sådanne sammenhænge mellem psykosociale belastninger og EWS. Det antages således at der eksisterer en sammenhæng mellem et dårligt psykosocialt arbejdsmiljø, målt på basis af tre centrale kerneområder: autonomi, læring/udvikling og Kooperation (Agervold 1998) og forekomsten af EWS. Men også, at der ud over disse almene psykosociale arbejdsmiljøfaktorer, vil være en række specielle vilkår ved det at arbejdet er centreret omkring det at ”have kontakt med andre mennesker”, at have en rådgivende, vejledende og kontrollerende rolle i forhold til et andet menneske. Det antages endvidere, at disse sammenhænge vil være påvirket af en mellemliggende variable der kort beskrives ved begrebet organisatorisk kompetence og kvalifikationer, der vil optræde som moderator mellem de psykosociale belastninger og EWS, se nedenstående figur 1 der opridser de centrale variable og problemstillinger i projektet.

Figur 1. Modelskitse for PRIAM-undersøgelsen

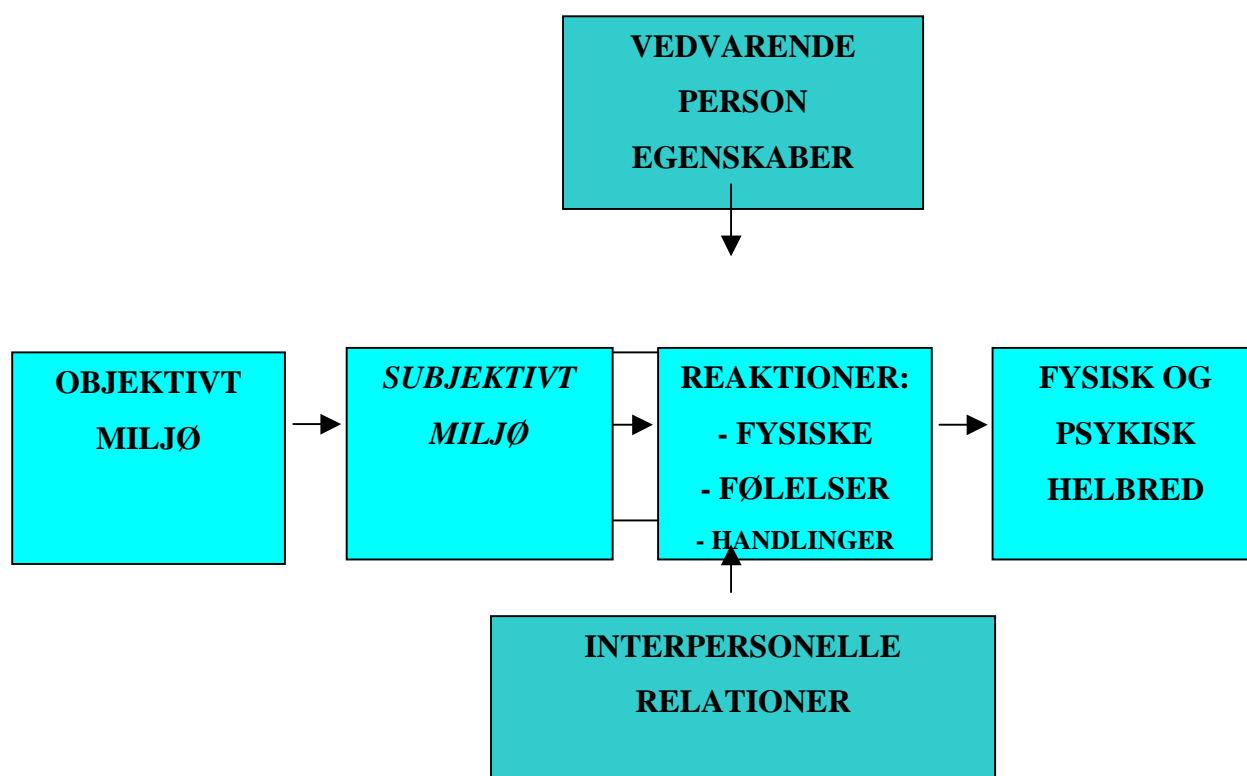


EN PSYKOSOCIAL ARBEJDSMILJØFORSTÅELSE

Projektet har teoretisk baggrund i en såkaldt psykosocial arbejdsmiljømodel hvis forudsætninger og indhold skal beskrives i det følgende. Denne model dannede oprindeligt baggrund for udviklingen af det anvendte spørgeskema, men kan også siges at være styrende for dette projekt – således som det f.eks. fremgår af fig. 1 ovenfor.

Betragter man udviklingen af arbejds- og organisationspsykologien fra slutningen af det 19. årh. har det været karakteristisk at den har haft fokus på de anvendelsesmæssige aspekter, men også, at den, med afsæt især i Hawthorneundersøgelserne fra slutningen af 1920'erne blev optaget af hvorledes arbejderen oplever og vurderer sit arbejdsmiljø. På baggrund af en lang række interviews med almindelige arbejdere nåede man frem til, at manglende arbejdstilfredshed og trivsel var et resultat af både de arbejdsmæssige krav og af personens forudsætninger personlighedsmæssigt såvel som i form af hans arbejdsmæssige erfaringer og forhistorie. Hermed kom også den subjektive oplevelse i centrum, selv om det anvendte aspekt stadig primært var at optimalisere produktionen – i Hawthorne undersøgelserne og i den efterfølgende ledelsesskole især drejede sig om medtænke ”the Human relations” ved bl.a. at pege på betydningen af normer og reglers betydning i de uformelle grupper som dannes på arbejdspladsen. I denne tilgang i den tidlige arbejds- og organisationspsykologiske til mental sundhed og stress i arbejdslivet, fokuserede man i høj grad på betydningen af den subjektive oplevelse af arbejdslivet og dets belastninger – man talte således i flere modeller om det ”psykologiske” arbejdsmiljø ved siden af det objektive miljø. Det subjektive miljø var personens opfattelse af arbejdsmiljøet, dets muligheder og belastning og krav osv. Pointen var, at det ikke

nødvendigvis var de faktiske belastninger der førte til stress, men netop personens *vurdering* af de samme belastninger. Dette kommer klart til udtryk i den såkaldte "Michigan-model" (se figuren) hvor det subjektive perspektiv blev samlet i det de kaldte det "psykologiske arbejdsmiljø" som var den subjektive repræsentation af det objektive miljø og hvor igennem belastningen gik (se f.eks. Caplan et al. 1975, van Harrison, 1978).



Figur 2 Klassisk arbejdsmiljømodel

Modellen blev først udviklet i forbindelse med måske den første undersøgelse af stress på arbejdspladsen, hvor det var rollekonflikter og rolletvetydighed der var i fokus – og hvor den socialpsykologiske tilgang til rollebegrebet netop sondrede mellem den 'objektive rolle' og den 'perciperede rolle' – altså den subjektive tolkning af de krav der var rettet mod den position man besad. Man lagde således vægt, dels på interaktionen mellem person og miljø, dels på at denne interaktion ikke kun skete en gang, men gentog sig dag ud og dag ind. Denne akkumulering af hændelser påvirkede selvsagt

personen som på sin side 'reagerede': ved aktivt at handle og tænke og vurdere såvel de miljømæssige, fysiske som sociale betingelser. En fortløbende proces som man har karakteriseret ved begrebet "transaktion" som betegner de langsgående interaktioner mellem person og miljø. Den teoretiske baggrund for denne tankegang blev udviklet af den tysk-amerikanske psykolog Kurt Lewin (1948), der med sin teori om "life-space" beskrev hvorledes den aktuelle handling udsprang af såvel fortidens erfaringer som af forestillingerne om fremtiden, og som samtidigt tog afsæt i hele personligheden – det var denne samtidighed der var grundlag for personens bevidste valg og som blev betegnet som personens "life-space" eller mentale rum.

Det er personens vurdering og subjektive reaktion på sin arbejdssituation, der formidler og er afgørende for den mentale sundhed. En konstatering der er central for kommende teorier om det psykosociale arbejdsmiljø.

ARBEJDSGLÆDE OG MENTAL SUNDHED

I Skandinavien var det især de svenske forskere der uddybede dette perspektiv, og ser man på de modeller og empiriske undersøgelser der omkring 1970 blev udført i Sverige af Bertil Gardell (1971, 1976, Gardell & Westlander, 1968) og Lennart Levi (1972, 1981) om de centrale figurer fremgår det, at deres forståelse i store træk lå i forlængelse af Michiganskolens model og dens senere uddybninger af van Harrison.

I sin undersøgelse fra 1971 inddrager Gardell således disse elementer i en undersøgelse, der desuden er inspireret af Blauner og Kornhauser. Men i stedet for at sammenligne erhvervsgrupper udvikler Gardell en skala til bestemmelse af centrale arbejdsmæssige dimensioner, som sammenfattes i begrebet "friheds og kvalifikationsniveau". Dette anvendes til en objektiv analyse af arbejdssituationen, hvor frihedsgraden vedrører individets muligheder for selv at bestemme over arbejdets planlægning, metoder, arbejdstakt, kontaktmuligheder og fleksibilitet etc. og kvalifikationsgraden viser hen til de krav arbejdet stiller til arbejdstageren i form af viden, initiativ, selvstændighed og kontaktformåen (ibid. p. 71-72). Variationer i dette såkaldte F-K – niveau analyseres derefter i forhold til arbejdsglæde og arbejdstilfredsstillelse, som det også fremgår af titlen på undersøgelsen. Men Gardell ser ikke denne sammenhæng som et simpelt kausalt forhold, og hans begreb om arbejdsglæde er mere omfattende end sædvanligt. Den psykologiske model, der ligger

bag undersøgelsen, forudsætter således, at dette kausalforhold er påvirket af en række mellemliggende variabler, som er baseret på dels en behovsantagelse, dels en forventningsantagelse.

"Vores almene undersøgelsesmodel ... hvor de objektive arbejdsvilkår udgør den uafhængige variabel, individets "personlighed" den mellemliggende variabel og arbejdsoplevelsen den afhængige variabel. Indskrænkninger i frihedsforholdene og kvalifikationskravene ved arbejdsopgaven (uafhængige variabel) skal påfølges af mindre arbejdstilfredsstillelse (afhængige variabel), men at modificeringer i denne relation sker ved individuelle forskelle i kravniveau eller "personlighed"". (Ibid. p. 50).

Modellens antagelser om sammenhænge mellem de objektive arbejdsvilkår og graden af fremmedgørelse (ego-relevant behovstilfredsstillelse), som igen er bestemmende for det psykiske velbefindende, finder støtte i de omfattende empiriske resultater i undersøgelsen. Herved bekræftes også betydningen af de subjektive vurderinger af arbejdsforholdene i forhold til psykisk velbefindende. Metodologisk er disse resultater desuden af en videre interesse, idet der i denne undersøgelse viser sig at være klare sammenhænge mellem objektive arbejdsbeskrivelser (udtrykt ved F-K niveauet) og subjektive reaktioner, hvorved den kritik for cirkularitet, der undertiden er blevet fremført, ikke kan understøttes. Cirkularitetskritikken (se f.eks. Kasl 1987) anfører, at der i surveyundersøgelser, og i det hele taget undersøgelser der baseres på såkaldt "subjektive data", ofte er tale om samme typer af subjektive data (subjektivt angivne arbejdsforhold og subjektive belastningsreaktioner), som dernæst korreleres. Gardells undersøgelse er således med til at underbygge validiteten af subjektive angivelser i forhold til arbejdets faktiske udformning.

EN PSYKOLOGISK STRESS FORSTÅELSE

En tilsvarende tankegang blev udviklet af den amerikanske psykolog Richard Lazarus som i en række publikationer op gennem 1960'erne og frem udviklede en almenpsykologisk stressteori som i sit udgangspunkt ikke var indtænkt i en arbejds- og

organisatorisk sammenhæng. Denne model byggede på en antagelse om, at det var personens vurderinger af arbejdsmiljøet i forhold til samme persons vurderinger af egne ressourcer til at imødekomme de miljømæssige krav, der var afgørende for om stress blev udviklet eller ej – parallelt til de tidlige arbejdspsykologiske modeller. Lazarus definerer stress som

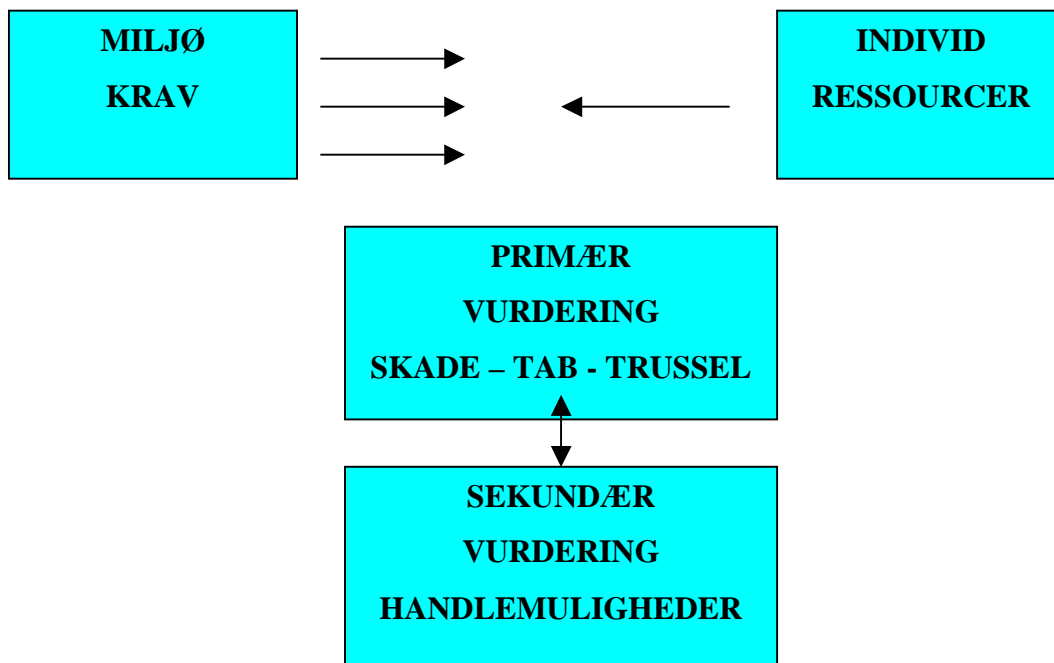
”en særlig relation mellem personen og miljøet som af personen vurderes som belastende og udfordre hans eller hendes ressourcer og er til fare for hans eller hendes velbefindende” (Lazarus & Folkman 1984, p. 19).

Personens vurderinger er altså afgørende for om stress opstår eller ej. Denne formulering har ført til visse uklarheder i forståelsen af teorien, men det fremgår, at der ifølge Lazarus ikke altid er tale om bevidste og rationelle vurderinger til et givet problem, men at disse kategoriserende processer ofte foregår momentant og uden at personen er sig bevidst herom – på den anden side fastholdes det, at personen nødvendigvis må registrere eller kategorisere begivenheder og hændelser som truende og/eller skadende for at en stressproces kan igangsættes. Det er videre en pointe hos Lazarus, at der skal stå noget på spil for personen – dagliglivets problemer klarer vi alle sammen i en løbende adaptation til omverdenens krav, først når denne dagligdags tilpasning bryder sammen kan der blive tale om stress. Hvor det også gælder, at jo mere der står på spil desto større risiko for stress. Ydermere taler Lazarus om en sekundær vurdering i forhold til den netop omtalte, som er karakteriseret ved, at personen i sin forholden ikke alene vurderer misforholdet mellem krav og ressourcer, men også inddrager de forhåndenværende handlemuligheder. Denne opdeling i primær og sekundær vurdering er ifølge Lazarus mest tænkt som en præcisering af de begrebsmæssige forskelle idet begge vurderinger foregår samtidigt og mere eller mindre frem og tilbage. Resultatet er, at hvis handlemulighederne opleves som gode kan det betyde at stress måske ikke bliver følgen.

Lazarus taler desuden om tre typer af risikosituationer: trussel, udfordring og tab. Når Lazarus taler om trussel, er det for med ét ord at beskrive en lang række forskellige fænomener, som har det tilfælles, at de truer personens fysiske eller psykiske velbefindende. Det kan være en fysisk trussel om at komme til skade eller en psykisk trussel mod ens selvspekt. At få en fyreseddel er et tab og kan samtidigt være en

trussel for ens oplevelse af selvværd, især hvis man ikke kan se nogle muligheder for at få et nyt job. Eller man kan blive stillet over for en arbejdsopgave, man ikke synes man kan klare, fordi man hverken har viden eller tid nok til at løse den forsvarligt. Den følelse af stress og pres man kan opleve i sådan en situation, er forbundet med det forhold, at de krav, man stiller til sig selv om at kunne fungere selvstændigt i en arbejdssituation, trues ved at man bliver stillet overfor en opgave, man måske alligevel ikke kan klare. Man vil tabe ansigt overfor sig selv og overfor andre, der vil miste respekten for ens kunnen og viden osv. Også i "udfordringen", som er den anden kategori Lazarus anvender, indgår trusler, men her blandet op med et positivt aspekt; måske vil man kunne lykkes med opgaven, men risikoen er betydelig for, at det vil gå galt. Der står noget på spil, men man er usikker på, om man kan klare det.

Den tredje kategori Lazarus taler om som stressfremkaldende er tab. At blive afskediget, degraderet, komme ud for en arbejdsulykke, at blive mobbet er konkrete og faktiske belastninger som naturligt nok betegnes som stressorer. Det fælles i Lazarus teori i forhold til den tidligere arbejdsmiljømodel er således især trusselsbegrebet, som viser hen til den psykologiske bearbejdelse af de mulige krav i miljøet. Stressen opstår altså ikke *kun* når en faktisk belastning er sket, men også når personen føler sig truet. Her er vi ved kernen af det moderne arbejde: det er ofte fyldt med trusler, ængstelser og bekymringer: kan man kalde de nye opgaver? træder forfremmelsen i kraft? vil kollegerne reagere negativt fordi man snakker lidt meget med chefen osv. osv.



Figur 3. Skitse af Lazarus' stress-model

Som det fremgår af det forgående er det en teori der i høj grad er baseret på kognitive processer, og som sådan blev teorien også oprindeligt lanceret. Senere har de følelsesmæssige aspekter fået meget større plads hos Lazarus (1999). Dette fordi det er følelserne der først og fremmest er "budbringer" når vi registrerer at noget er på spil: det er vreden, forbitrelsen, smerten og tristheden der farver vores oplevelser og fortæller os, at noget er galt. Det er først og fremmest følelsen, og i denne sammenhæng den negative følelse, vreden og sorgen, der får os til at registrere at en trussel er overhængende for eksempelvis at miste sit arbejde - eller at skaden allerede er sket, fyringen er en realitet. I forlængelse heraf ville det være nærliggende i højere grad at inddrage umiddelbare følelsesmæssige reaktioner – især vrede og nedtrykthed – til registrering af stress ved siden af de normalt mere middelbare stresssymptomer, som undersøges i de fleste undersøgelser af det psykosociale arbejdsmiljø.

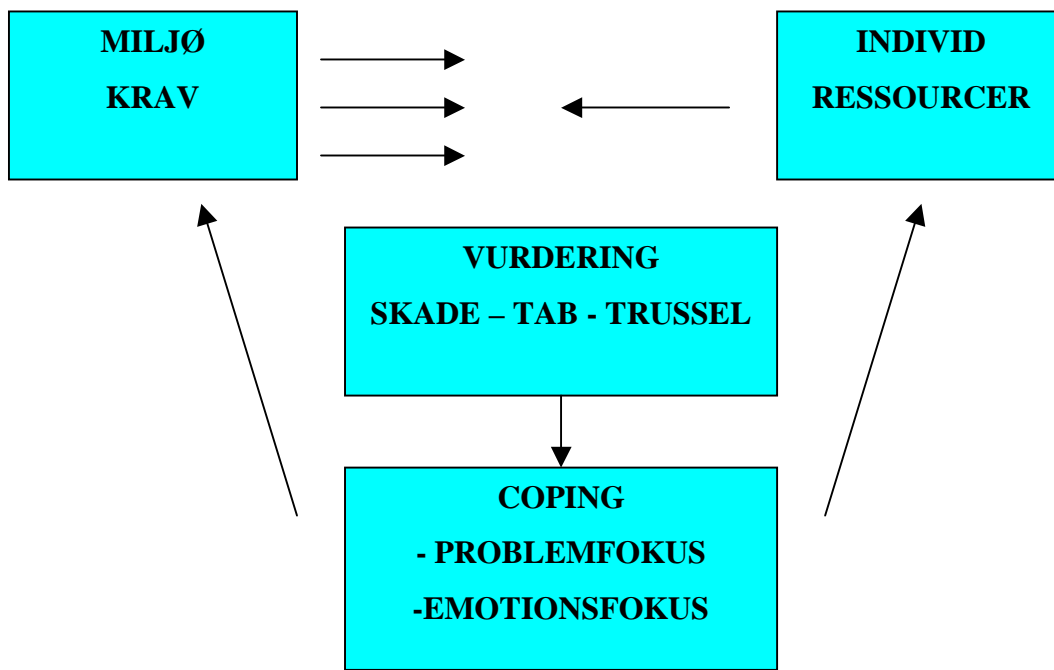
COPING

Er vurderingerne således vejen til stress er copingaktiviteterne i bedste fald vejen ud igen. Det at personen søger at løse sine konflikter er en ligeså central del af teorien som vurderingsprocesserne er. Disse aktiviteter som personen igangsætter for at komme fri af en belastende situation understreger teoriens dynamiske og psykologiske karakter. Der er ikke blot tale om, at nogle forhold i omverdenen – stressorer – uden videre fører til stress, men at mennesket aktivt forholder sig til sit liv og med større eller mindre succes søger at tackle, eller ”cope” med problemerne. Man ser ofte der tales om ”mestring” som et dansk udtryk for coping, men hele ideen hos Lazarus er, at personen i en stress situation netop ikke mestre sit liv, men befinder sig i en situation hvor den ellers effektive dagligdags adaptation til de daglige småproblemer ikke længere er tilstrækkelig. Noget alvorligt er på spil og personen søger med al magt at komme ”tilbage på sporet” ved at søge tackle problemerne – men han mestre ikke sit liv lige netop nu, og kun hvis tacklingen lykkes kan man tale om mestring. Men ofte lykkes det ikke og personen fastholdes i stresssituationen og vil følgelig forsøge sig med nye måder at tackle situationen på osv.

Dette fremgår også af Lazarus definition af coping:

”de konstant skiftende kognitive og adfærdsmæssige anstrengelser der sigter mod at håndtere specifikke eksterne og/eller interne krav som vurderes at belaste eller overskride personens ressourcer” (Lazarus & Folkman 1984, p. 141).

Det er anstrengende og belastende for personen at cope, så også af denne årsag er det forkert at tale om mestring.



Figur 4. Lazarus' model udbygget med coping

Det fremgår tillige af modellen, at der i princippet er to hovedformer for coping: *problemfokuseret* coping der retter sig mod de ydre problemer, der forårsager stress; *emotionsfokuseret* coping der retter sig mod personen selv, således at han bliver mere modstandsdygtig og kan klare kravene, kognitivt og/eller følelsesmæssigt. Lazarus's understreger, at man typisk gør begge dele, og baseret på analyser af copingadfærd ordnes de typiske copingformer i følgende kategorier:

- **Konfronterende coping**, beskriver aggressive anstrengelser for at ændre situationen.
- **Distancerende coping**, tankemæssige anstrengelser for at trække sig ud af situationen og minimere situationens betydning, "rønnebærrene er sure".
- **Selv-kontrollerende coping**, anstrengelser for at regulere ens følelser og handlinger.
- **Søge social støtte** i form af at opsøge viden såvel som følelsesmæssig støtte.

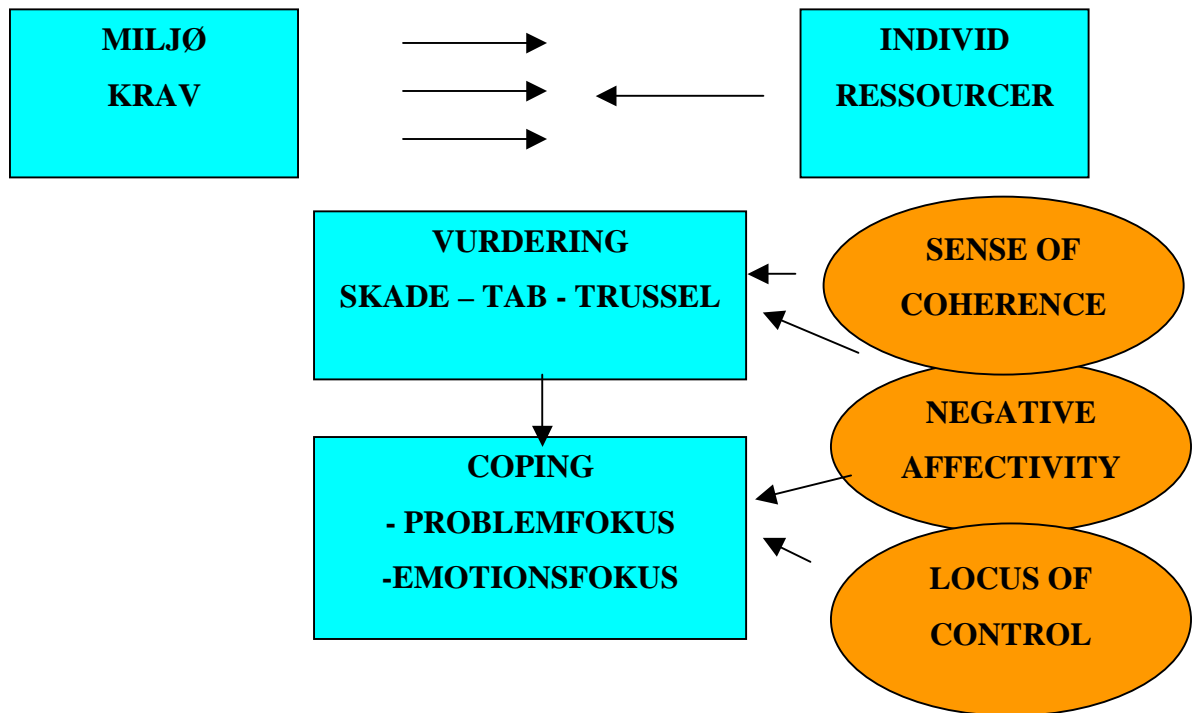
- **Acceptere ansvar** og egen rolle i problemet med henblik på at få problemet klaret.
- **Flugt** - undgå problemet via ønsketænkning eller flugt.
- **Planmæssig problemløsning** anstrengelser for at ændre situationen via en analytisk tilgang.
- **Positiv revurdering** ved at fokusere på personlig vækst, “intet er så skidt, at det ikke er godt for noget”.

Betragtes copingaktiviteterne udefra vil det i nogle situationer måske være mere hensigtsmæssigt at handle på en anden måde – man har f.eks. i forbindelse med udbrændthed talt om, at den distancerende coping som er knyttet til udbrændtheden måske er uhensigtsmæssig og fører negative konsekvenser med sig. Men personen selv vælger det bedste mulige. Udefra vil man i de fleste situationer være tilbøjelig til at mene, at det bedste må være at ændre på de truende vilkår eller betingelser - på arbejdspladsen tage fat på at løse problemerne med arbejdspresset, med konflikterne mellem personalegrupperne, med det ensidige arbejde osv. Men i de situationer hvor dette ikke er muligt, søger mennesket at klare problemerne på anden vis. Man kan blive dygtigere til at klare arbejdet, blive uddannet og få sin viden opdateret. En anden form består i, at man søger at se det positive i situationen, prøver at omdefinere den til noget positivt. En tredje form er en følelsesmæssig bearbejdelse - kan man ikke få den man elsker, må man elske den man får! Copingen påvirker således efterfølgende både miljø og individ. Lazarus understreger, at det er vigtigt at forstå, at den måde en person søger at tackle et problem på, er den bedste måde for personen netop nu.

Det er ligeledes et centralt træk ved teorien, at der er tale om en fortløbende proces – en transaktion – hvor personen hele tiden arbejder hen mod at komme til rette med det oprindelige problem. Lykkes det har det været en belastning som personen måske, måske ikke kommer ud af en erfaring rigere. Hvis ikke kan situationen etablere sig som kronisk stress, en situation hvor personen kontinuerligt befinder sig i en situation karakteriseret ved at kravene overstiger ressourcerne med ledsagende copingaktiviteter i kølvandet. Derfor kan man i disse tilfælde også iagttage, at personen måske udvikler særlige måder at løse problemer på ikke blot i arbejdssituationen, men også andre steder. Man kan her tale om, at personen udvikler særlige *træk* som er mere

permanente egenskaber ved denne persons måde at møde verdenen på. Indenfor arbejdspsykologien har man især været interesseret i træk som *negativ affektivitet*, en tendens til hele tiden at opleve verdenen med et negativt syn; *kynisme og distancering*, en tendens til ikke at ville engagere sig og en holden afstand til andre mennesker; ydrestyring, en tendens til at opleve at man ikke selv har kontrol og indflydelse i sit liv (i modsætning til indrestyring – den såkaldte "*locus of control*"). Andre træk som "*type A*" (aggressiv og pågående, konkurrenceorienteret o. lign. i modsætning til) / "*type B*", "*selv-effektivitet*" (self-efficacy – at tage ansvar og kontrol over sit eget liv) og "*sammenhængs-sans*" (sense of coherence, en følelse af mening og sammenhængskraft i livet trods alt) er andre egenskaber som er mere eller mindre permanente træk ved personen, men hvor man diskuterer om de også kan være mere situationsbestemte og/eller erhvervede reaktioner eller måske snarere reaktionsmønstre.

I en arbejdsmiljømæssig sammenhæng er det af interesse at se på, om der i forbindelse med mere permanente stressbelastninger udvikler sig reaktionsmønstre der sammen med stress-symptomer udgør en typisk reaktion på specifikke belastninger, således som det eksempelvis er hævdet i forbindelse med udbrændthed (se nedenfor). På den måde bliver kommende transaktioner påvirket af tidligere erfaringer og læring, hvor eksempelvis "*sense of coherence*" må antages at påvirke den sekundære vurdering og dermed hele oplevelsen af om man er i en stress situation eller ej. Tilsvarende vil en stærk følelse af egenkontrol og egen effektivitet betyde, at "*problemer er til for at blive løst*" i modsætning til en person med manglende kontroloplevelse og selvfølelse lettere vil blive overvældet af problemerne og give op.



Figur 5. Lazarus' model udbygget med personlighedstræk samt angivelse af deres mulige påvirkning af såvel vurderings- som copingprocesser

FYSIOLOGISK STRESS

Når der i det forgående er blevet talt om ”psykologisk stressforståelse” er det fordi de forgående teorier har fokuseret på hvordan vi opfører os i stressede situationer, det er stressens psykologiske fremtrædelsesformer vi har beskæftiget sig med. Men man skal huske, at disse psykologiske processer igangsætter og vedligeholder en række komplicerede fysiologiske processer som ofte er karakteriseret ved et forhøjet aktiveringsniveau som vi registrerer ved følelser af anspændthed, ”ha nerver på”, undertiden fysiologiske reaktioner som rødmen, stammen osv. Det er individuelt hvordan man oplever det, men det fælles er at de såkaldte ”stresshormoner” udskilles, og deres primære funktion er at aktivere organismen til kamp eller flugt – ”stenaldermandens” reaktionsformer som man har kaldt det. Hensigtsmæssigt hvis der skal udføres fysiske handlinger for at undvige eller bekæmpe det der igangsætter

processerne. Da man startede med at undersøge disse processer, talte man om en ensartet fysiologisk aktivering der forløb efter samme mønster uanset hvilken stressor der var tale om – og hurtigt opdagede man, at også psykologisk stress, det vil eksempelvis sige, at alene truslen om at noget ubehageligt skal ske i fremtiden som vi så på ovenfor, også er i stand til at udløse de samme fysiologiske processer som hvis der var tale om en direkte fysisk fare. Disse fysiologiske aktiveringer af organismen er altså hensigtsmæssige hvis der er tale om kamp eller flugt, men bliver uhensigtsmæssige hvis personen fastholdes i en stresssituation i længere tid, der hvor vi taler om kronisk stress eller stress som tilstand, og hvor fysisk aktivitet ikke er løsningen på problemerne. Der opretholdes således et uhensigtsmæssigt forøget aktiveringsniveau som antages at have en lang række negative helbredsmæssige konsekvenser – man har set på øget risiko for sænkelse af immunforsvaret, forhøjet blodtryk, større følsomhed for hurtigt at reagere på stresspåvirkninger igen osv. Følelsesmæssigt taler man om depressive tilstande, i andre tilfælde om aggressioner og vrede.

FRA PSYKOLOGISK STRESS TIL ARBEJDSMILJØ

Den psykologiske stress model beskrevet ovenfor er en almen og generel model for hvorledes vi bearbejder og reagerer på belastende livsomstændigheder og er ikke specielt for arbejdslivets belastninger som dog enkelt lader sig forstå ud fra modellen. Der rejser sig dog det spørgsmål, om man ikke mere præcist kunne sige noget om arbejdslivets potentielle belastninger. Dette er selvsagt relevant i et forebyggende perspektiv såvel som for en intervention i forhold til stress og belastninger på en arbejdsplads. Stort sygefravær, lav trivsel, stressede og slidte medarbejdere med manglende overblik, aggressivitet og vrede osv. osv. kan karakterisere en arbejdsplads og spørgsmålet rejser sig naturligt: hvorledes kan vi forstå disse reaktioner som udsprunget af arbejdsmiljøet og den måde arbejdet er organiseret på?

Her opstår en konflikt mellem hvad man kunne kalde de generelle vilkår og betingelser (hvilke forhold kan betragtes som "arbejdslivets stressorer"?) og den psykologiske model der lægger vægt på, at stressen er resultatet af den individuelle vurdering af misforholdet mellem hans subjektive ressourcer set i forhold til de oplevede arbejdsmiljøkrav. Således understreger Lazarus flere steder (se f.eks. Lazarus,

1995), at det der kan føre til stress hos den ene person kan føre til vækst hos en anden – altså at det alene er muligt at forstå stressens forekomst ud fra det konkrete individ. Modsat kan man hævde, at selv om dette er et afgørende forhold, må det være muligt at udtale sig om almene forhold som vil gælde typisk for mange mennesker. Den anvendte arbejds- og organisationspsykologi bliver ofte stillet overfor spørgsmål som ”hvordan skal vi tilrettelægge arbejdet og indrette organisationen så folk ikke bliver stressede?” – og hvor et svar i retning af, at det afhænger af den enkelte medarbejder ikke ville være tilfredsstillende.

Et andet interessant spørgsmål, der heller ikke ligger umiddelbart indenfor rammerne af den psykologiske stressteori er, om man kan forestille sig, at nogle af de træk og personegenskaber som vi omtalte ovenfor, over en periode kan udvikles fra en her og nu reaktion til mere permanente personlighedstræk når personen befinder sig i en kronisk stresssituation og her udvikler mere stereotype reaktionsformer. Man kunne også forestille sig at nogle af de typiske copingformer kunne udvikle sig til trækliggende egenskaber ved personen: eksempelvis kan man tænke på den person der ikke via problemløsning kan løse alvorlige misforhold og derfor følelsesmæssigt trækker sig tilbage fra arbejdet og arbejdspladsen. Personen udvikler en distancerende, en ”instrumentel” og måske ligefrem kynisk forholden sig til arbejdspladsen hvor arbejdet bliver et middel og ikke et mål med egne værdier, tværtimod – og denne måde at tackle problemer på kan blive generaliseret til andre tilsvarende situationer også udenfor arbejdspladsen. Organisationspsykologer taler i denne sammenhæng om organisatorisk kynisme ligesom engagementsbegrebet i dets negative form er relevant her. Dette vil blive taget op nedenfor i forbindelse med udbrændthedsbegrebet.

I den ovenfor beskrevne klassiske arbejdsmiljømodel (fig. 2) så vi hvordan det ”psykologiske miljø” var det centrale element i modellen. Det var personens oplevelser og vurderinger af arbejdsmiljøet der var centralt for om stress og senere sygdom opstod. Tilsvarende så vi i den skitserede psykologiske stressmodel ovenfor (fig. 4) at personens vurderinger var omdrejningspunktet for denne forståelse – men hvor de subjektive ressourcer var mere i fokus end i den traditionelle model. Man kunne i forlængelse heraf spørge om hvilke arbejds- og organisatoriske forhold der så i særlig høj grad burde tiltrække sig vores opmærksomhed, hvis vi ville have en mere generel forståelse af det

psykosociale arbejdsmiljø og dets potentielle belastningsfaktorer. Stressen opstår som vi så når kravene vurderes at overstige individets ressourcer – men hvilke krav indenfor arbejdslivet kunne vi så udpege som særligt relevante i denne sammenhæng?

EN PSYKOSOCIAL ARBEJDSMILJØMODEL

HISTORISK UDVIKLING

Kaster man et blik tilbage over de sidste 100 års udvikling indenfor arbejdslivet, så var arbejdet karakteriseret ved opbygningen af hierarkiske systemer med en udbredt kontrol over de ansatte. En organisationspsykolog, Garreth Morgan (1986) karakteriserede denne fase ved metaforen ”*maskin-modellen*”, altså en organisationsteori der betragtede arbejdet på linie med en maskine og hvor arbejderen skulle arbejde ligeså ”mekanisk” som en maskindel – det vil sige, at arbejdet ifølge Taylor (1916), som grundlagde denne organisationsforståelse, skulle tilrettelægges videnskabeligt: observation af den dygtige arbejder og en efterfølgende analyse som skar alle overflødige bevægelser fra. Eftersom Taylor godt var klar over, at ikke alle ville synes om sådanne arbejdsvilkår, fandt han på præstationslønnen som skulle motivere arbejderen til at yde sit maksimale. Det gammeldags håndværk hvor svenden planlagde, udførte og kontrollerede sin arbejdsindsats blev mindre og mindre udbredt til fordel for det mekaniserede arbejde (for en uddybning se Agervold, 1998b).

I dag er disse produktions- og ledelsesformer hastigt på retur i den vestlige verden, blandt andet fordi mekanisering og automatisering af arbejdsprocesserne hele tiden øges, men også fordi arbejdskraftintensive virksomheder ”outsourcer” deres arbejde til lande hvor timelønnen er betragteligt lavere end den er i Danmark. Det betyder, at det arbejde der bliver tilbage skifter karakter og indhold, hvilket også afspejles i, at servicearbejdet i den ene eller den anden form er prototypisk for dagens arbejde. Det der karakteriserer dette arbejde er i stigende grad, at den ansattes arbejdsindsats styres af ”sagen” eller ”projektet” og at den ansatte selv langt hen ad vejen, alene eller i en arbejdsgruppe, selv er med til at kontrollere og tilrettelægge og kontrollere arbejdsindsatsen – altså en slags tilbagevenden til nogle af de træk der karakteriserede håndværksarbejdet fra tidernes morgen til i dag.

Når disse udviklingstræk, i meget forkortet version, trækkes frem her, er det for at pege på, at vores forestillinger om det ”gode” arbejde har rod i denne udviklingshistorie. Lige fra industrialiseringens start blev der rejst kritik af den måde arbejdet blev tilrettelagt på, og den fremvoksende arbejds- og organisationspsykologi blev meget forenklet sagt, et bud på hvordan man kunne tilrettelægge arbejdet anderledes således at man undgik monotonien og meningsløsheden, fremmedgørelsen, i det tidlige industriarbejde. Det var her tankerne opstod om ”den tilfredse arbejder som den produktiv arbejder” – pointen var, at man kunne mene hvad man ville om arbejdets indretning, men det var tallene på bundlinien der var afgørende. Følgelig handlede en lang række undersøgelser og forsøg med organisationsudvikling om at udvikle arbejdsformer der fastholdt en høj produktivitet samtidigt med, at arbejdet blev mere meningsfyldt for den ansatte. Det fælles i disse undersøgelser var, at man undersøgte og belyste konsekvenserne af forskellige organisationsformer der alle var udtryk for brud med det Tayloriserede arbejde, men hvor man samtidigt undersøgte om det var ligeså effektivt eller helst mere effektivt. Den bagvedliggende tankegang var, at Taylors ideer om arbejdets tilrettelæggelse var centreret omkring kontrollen af arbejderen – Taylors udgangspunkt var, at arbejderen kunne præstere mere end han gjorde, men at han søgte at udgå at lave mere end nødvendigt og at arbejderkollektivet overtog en slags uformel ledelse af arbejdsindsatsen – man skal ikke morakke – som det blev udtrykt i en af de store klassiske undersøgelser: Hawthorne-undersøgelser som tog deres start i slutningen af 1920’erne (Roetlisberger & Dickson, 1964(1939)). Resultaterne viste, at de sociale relationer, det at den ansatte var en del af et fællesskab, ”kollektivet” som det også blev kaldt, havde afgørende betydning for produktivitet og arbejdsglæde. Det var også den tidlige socialpsykologiske erkendelse af, at (sub-) gruppetilhørsforholdet har afgørende betydning for den enkeltes adfærd. Endvidere viste det sig, at det at de ansatte blev taget med på råd, at de oplevede at de blev taget alvorligt og havde nyttig indsigt og viden motiverede dem til at gøre en ekstra indsats til fordel for virksomheden. Man kan også sige, at den ydre kontrol som er så vigtig indenfor Scientific Management bliver internaliseret, den ansatte så at sige ”overtager ansvaret”, bliver selvstyret og ansvarlig for egen indsats. Denne retning er indenfor psykologien benævnt som ”Human Relations”, de menneskelige relationer hvis betydning blev dokumenteret i en række

klassiske arbejdspsykologiske undersøgelser som tog sin start omkring 1920 på Hawthorne-fabrikkerne i USA, se Agervold 1998, 2004.

I forsimplet form kan man tale om tre centrale dimensioner: kontrollen, motivationen og effektiviteten, der alle er i spil i en given organisation (Veen, 1984). I Maskin-modellen er tankegangen som sagt at arbejderen skal kontrolleres for at sikre en høj effektivitet, mens de psykologiske organisationsmodeller der opstod gennem det 20. århundrede tilstræbte at bruge motivationen som styringsmiddel. Tanken bag dette var og er, at kan man internalisere kontrollen i den enkelte ansatte har man ikke brug for ydre kontrol, og dette gøres ved at motivere og engagere den ansatte i organisationen som vi skal se i det følgende. Når nutidens *Human Resource management* (HRM) (Beaumont, 1993; Beer et al. 1985) tankegang derfor taler om engagementet (commitment) (Meyer & Allen, 1997) som omdrejningspunkt for en bedre udnyttelse af de ansattes ressourcer er det udtryk for samme tankegang: den engagerede medarbejder føler sig som ansvarlig, som ”borger” i virksomheden og tager følgelig kontrollen på sig. Hvilket også er nødvendigt fordi moderne arbejde langt vanskeligere lader sig kontrollere og detailstyre som man tidligere kunne. Resultatet er, at den ansatte bliver engageret følelsesmæssigt til sit arbejde og til virksomheden – hvilket igen danner baggrund for udviklingen af positive holdninger til at handle fleksibelt, livslang læring, tage en ekstra tørn når det er nødvendigt. Der udvikles en psykologisk kontrakt (Rousseau 1995), som ofte er uformel, om hvorledes arbejdsopgaverne skal løses og i større format en psykologisk kontrakt mellem ansat og virksomheden.

Men man så i Human Relations kimen til nogle forestillinger om ”det gode arbejde” som voksede sig stærkere og stærkere gennem de næste 100 år. En omfattende forskning og tænkning om hvorledes arbejdet bedst kunne tilrettelægges bidrog punktvis fra 1930’erne frem til i dag med viden og erfaringer der præger vores forståelse også i dag af det gode arbejde:

Dette blev i 1950’erne suppleret med den forskning Kurt Lewin gangsatte efter at være flygtet til USA i 1930’erne. I en socialpsykologisk perspektiv eksperimenterede man med forskellige ledelsesformer, som i senere undersøgelser i mange forskellige virksomhedsmæssige sammenhænge igen og igen pegede på, at de såkaldte ”demokratiske” ledelsesformer, hvor man tilstræbte at medinddrage de ansatte i beslutningsprocesserne var mindst lige så effektiv som traditionelle autoritære

ledelsesformer, men til gengæld førte til større tilfredshed og mindre fravær og gennemtræk. De første socialpsykologiske forsøg blev gennemført blandt børn, hvor man meget detaljeret undersøgte en lang række konsekvenser af i begyndelsen to forskellige ledelsesformer: en autokratisk og en demokratisk. Senere indførte man en tredje fordi det var ”svært at være en demokratisk leder”: laissez-faire eller ”lade stå til” ledelsen. Resultaterne vist at den demokratiske ledelse var den ”bedste” både hvad angår klima og trivsel i grupperne, men også hvad angår effektivitet (Lewin, K. 1947; Lewin, K., 1948; Lippitt & White 1958; White & Lippitt, R., 1960; White & Lippitt, 1968). Tilsvarende forsøg blev snart efter gennemført i produktionsvirksomheder og blandt kontorarbejdere med stort set ensartede resultater (Coch & French, 1948; Morse & Reimer 1956).. Den klassiske ledelsesforskning beskrev noget senere og mere systematisk forskellige variationer af ledelsesformer der var en kombination af et mere eller mindre opgavecentreret perspektiv med et medarbejderorienteret perspektiv og resultater pegede på at en kombination af disse på længere sigt var det mest optimale (se Agervold, 1998; 2004).

Senere så man på de behov de ansatte havde – ud fra en enkelt tankegang om, at hvis man har fået tilfredsstillende grundlæggende behov for tryghed og sikkerhed, mad på bordet osv., så ville lønnen miste noget af sin motivationelle kraft. I stedet skulle man muliggøre at såkaldt ”højreliggende” behov kunne tilfredsstilles for at motivere den ansatte: at kunne lave en god præstation, at kontrollere og præge arbejdsindsatsen, at lære noget og udvikle sig, at realisere sig selv osv. – for derved at udnytte de ”menneskelige ressourcer” som man sagde. Denne retning tog i modsætning til Human Relations ikke afsæt i de sociale relationer, men i det enkelte individ. Det var den amerikanske psykolog A. Maslow der med sin teori om et behovshierarki lagde grundlaget for denne retning indenfor arbejdspsykologien og som lagde hovedvægten på, at den enkelte arbejder skulle motiveres ved at aktualisere højreliggende behov for anerkendelse, for at skabe og producere noget og i sidste instans for selvrealisering, hvorfor retningen er blevet benævnt ’Human Resources’, se Agervold 1998a, 2004.

Senere igen pegede forskere på, at det sociale ikke kunne stå alene, men måtte ses i sammenhæng med den teknologi der blev anvendt, den såkaldt ”socio-tekniske” tilgang - og man påviste, at ændrede man på arbejdets tilrettelæggelse og teknologi havde det betydning for hvorledes det sociale samspil udfoldede sig. Man så på de

første erfaringer med det man den gang betegnede som ”selvstyrende grupper” hvor ideen var, at udvidede man den enkeltes arbejdsfunktioner og hans indflydelse og kontrol via gruppen, som fik tildelt visse beføjelser, resulterede det i både øget tilfredshed og produktivitet. (Denne skole navngav sig selv som den ”sociotekniske” tilgang for herved at understrege det sociale såvel som det teknologiske aspekt. Denne tankegang tog afsæt i England på Tavistock, et Lewin-inspireret socialt forskningsinstitut der indenfor det arbejdspsykologiske område var igangsættende med hensyn til forskning indenfor selvstyrende grupper, en forskning der i Norge gennemførte en række banebrydende undersøgelser i 1960’erne (se Agervold, 1998, 2004).

Hvis man skal ekstrahere essensen af disse og flere andre teoretiske og praktiske organisationsudviklingstiltag og eksperimenter kan man tale om tre centrale kerne faktorer der karakteriserer det ”gode arbejde”:

- Autonomi: at den enkelte har kontrol og indflydelse over sit arbejde og sine arbejdsomgivelser.
- Kooperation: at ko-operere med kolleger og ledelse, at være sammen med andre og at blive værdsat.
- Udvikling og læring: hele tiden at kunne bruge sine evner og kunnen, at udvikle disse, at kunne øge sine kvalifikationer og kompetence (Agervold, 1998b).

Praktisk erfaring, psykologisk teoriudvikling og forskning har således gennem snart 100 år peget i samme retning: at mennesket ønsker selv at bestemme og kontrollere sit arbejde, ønsker at være sammen med andre og samarbejde i en arbejdsproces og fortløbende at lære og udvikle sig i forhold til sine evner. Alle undersøgelser der spørger om hvad man betragter som karakteristisk for det gode arbejde understøtter da også dette: med en gennemsnitlig betragtning siger vel mindst to ud af tre at det gode arbejde er karakteriseret ved indflydelse og kontrol, selv at kunne præge sit arbejde, gode kollegiale relationer, et meningsfyldt arbejde hvor man kan lære og udvikle sig – og typisk angives det, at disse forhold er vigtigere end lønnen (for en nærmere diskussion se Agervold, 1983, 1991, 1994, 1998a, 2002).

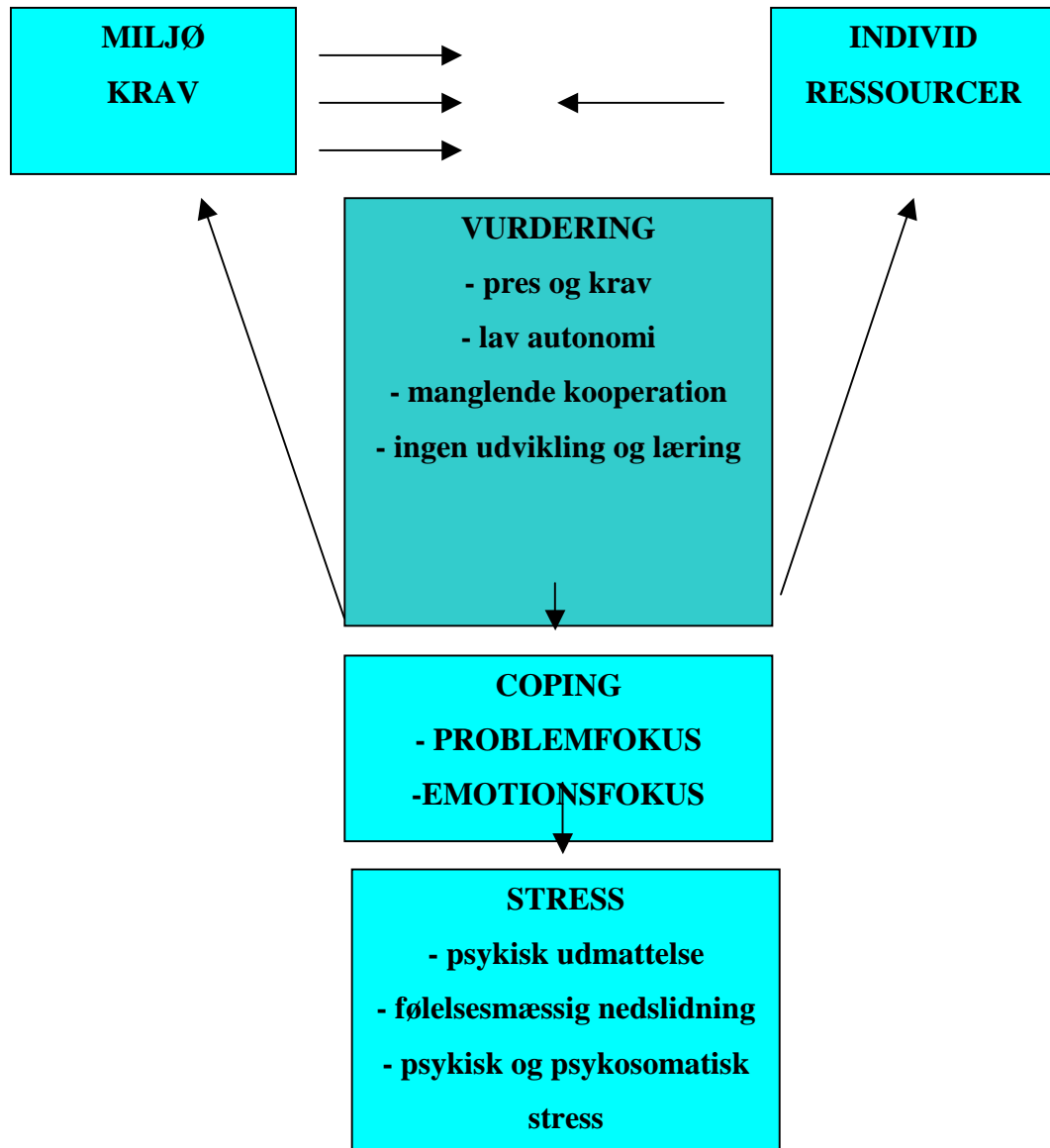
Et interessant tema i denne sammenhæng er relateret til den forskning der med afsæt af fremmedgørelsesforskningen interesserede sig for den type af reaktioner Marx bredt betegnede som fremmedgørelse og som mere snævert af Goldthorpe blev benævnt som en ”instrumentel orientering” til arbejdet. Det vil sige at arbejdet blev betragtet som instrument, et middel til at leve, mens selve livet blev levet udenfor arbejdspladsen (Blauner, 1964; Gardell, 1971, Goldthorpe et al.,1968; Marx, K. 1844). Det blev diskuteret hvad årsagen hertil kunne være, Goldthorpe et al. betragtede det som en personlig egenskab fordi han i sine undersøgelser viste at arbejdere der søgte til automobilfabrikkerne og samlebåndsarbejde forlod stillinger med håndsværksarbejde på grund af lønnen, mens andre så den industrielle orientering som en reaktion på det Tayloriserede arbejde – det fremmedgjorte arbejde hvor arbejderen ikke skulle lave andet end bevægelserne ved eksempelvis et samlebånd førte til udviklingen af en distancerende holdning til arbejdet – en holdning man i dag betegner ved organisatorisk kynisme eller tilbagetrækning indenfor udbrændthedsforskningen. Forskellen er måske, at man tidligere talte om en holdning, det vil sige en mere eller mindre permanent indstilling til arbejdslivet i modsætning til tilbagetrækningen som ses som en copingreaktion. Men som tidligere nævt, kan man netop betragte en ”permanent” copingreaktion som et træk ved personen, en holdning der farver personens måde at percipere arbejdet på. Det der oprindeligt var en beskyttelsesreaktion udvikler sig til en personlig orientering eller holdning. Det er jo også karakteristisk for holdningsbegrebet, at det netop bestemmes ved både en kognitiv del – bevidstheden om et sagsforhold, incasu at man ikke kan realisere sig i dette arbejde, en emotionel del, in casu følelsen af utilfredshed og manglende trivsel og en handle intentionel del, at realisere sit liv i fritiden. Det blev også dengang diskuteret om denne reaktionsform var en lindring for personen, eller det modsatte, at den instrumentelle orientering forringede personens mentale sundhed eller livstilfredshed generelt. Klarest udtrykkes det af Blauner, som hævder, at man kan tale om fremmedgørelsen når arbejderen er ude af stand til at kontrollere arbejdsprocessen, når han ikke kan udvikle en følelse af formål og funktioner, som forbinder arbejdet med produktionens overordnede organisering, og når arbejdsaktiviteten følgelig ikke længere er en del af personens selvudtryk (ibid. p. 15). Dermed forringes den mentale sundhed og selv fremmedgørelse henviser således til, at arbejderen bliver fremmed for sit eget selv i arbejdsaktiviteten, at han oplever en slags

”depersonaliseret” udskilthed med manglende involvering, og resultatet kan blive træthed og monotonioplevelser, fravær af personlig vækst og en trussel mod en acceptabel erhvervsidentitet (ibid p. 26). Arbejdet bliver et middel og ikke et mål i sig selv - den instrumentelle orientering. Dette er vel det nærmeste man kan komme til en beskrivelse af udbrændthed således som den blev beskrevet 10 år senere.

Det er således *fraværet* af disse kerneegenskaber der fører til lav tilfredshed med arbejdet og ønsker om at finde et andet arbejde, lav motivation og engagement. Da interessen for psykisk velbefindende og mental sundhed voksede frem op gennem 1960’erne og 70’erne i USA var det nærliggende, når blikket blev rettet mod arbejdspladsen, at undersøge om de samme forhold også havde betydning for det psykiske velvære. I en klassisk undersøgelse af ”mental health of the industrial worker” blev det af Artur Kornhauser i 1965 for en af de første gange empirisk påvist, at der var en sammenhæng mellem arbejdets grad af ”friheds- og kvalifikationskrav” anvendt af Gardell (se ovenfor) i den vel første (1971) skandinaviske undersøgelse af psykosociale faktoreres sammenhæng med mental sundhed og stress. Friheds- og kvalifikationsniveauet var et mål for den grad af frihed og de kvalifikationskrav der var knyttet til arbejdet og som hang sammen med den mentale sundhed. Mental sundhed blev brugt som samlebetegnelse for en række symptomer på psykiske belastninger: træthed, nedtrykthed, søvnbesvær osv. reaktionsformer som man i dag i stedet omtaler som stresssymptomer. Interessen for stressbegrebet voksede frem i samme tidsperiode; oprindeligt baserede på neuropsykologiske teorier som parallelt blev kombineret med hvad man kunne kalde en psykologisk stressteori. Siden har stressbegrebet, også blandt lægfolk, udviklet sig til det samlebegreb for psykiske belastningsreaktioner som indenfor normalpsykologien beskriver variationerne i menneskers reaktioner på deres livsvilkår i almindelighed og deres arbejdsliv i særdeleshed – det psykosociale arbejdsmiljø, eller arbejdsmiljøpsykologien som det også omtales. Det var således de samme arbejdsmæssige forhold der var ansvarlige både for høj tilfredshed og trivsel hvis de var tilstede - og til utilfredshed, dårligt psykisk velbefindende og stress når de ikke var det. ”Det gode” og det ”dårlige” arbejde blev betragtet som to sider af samme sag (se Agervold, 1991).

EN ARBEJDSMILJØMODEL

Vender vi tilbage til de tre kernefaktorer, der blev fremhævet som karakteristiske for det ”gode” arbejde i begyndelsen af dette kapitel, kunne vi i samme åndedrag tale om det ”sunde” eller det ”udviklende” arbejde. Det centrale er, at det er de samme faktorer der bidrager til det gode arbejde som til det ”usunde” arbejde, at det stressende arbejde er den ene side af mønten mens det udviklende og gode arbejde er den anden side.



Figur 6 En psykosocial arbejdsmiljømodel

En psykosocial arbejdsmiljømodel kunne således opbygges ved at indsætte disse faktorer som generaliserede ”vurderingsfaktorer” – eller mere præcist i denne kontekst: de psykosociale faktorer autonomi, Kooperation og udvikling.

Stress i arbejdslivet opstår således ifølge denne model når personen vurderer, at kravene fra centrale arbejds- og organisationsfaktorer overstiger hans ressourcer for tilpasning: det kan være at arbejdet ikke giver ham nogle handlemuligheder fordi det meste af arbejdet er styret af maskiner eller faste rutiner, at han er isoleret og ikke har nogle kontaktflader i arbejdssituationen eller at arbejdet ingen udviklings- og læringsmuligheder giver. ”Det gode arbejde” er igen på spil her. Det er i høj grad vores forestillinger om det gode arbejde der påvirker den enkelte: vi vil alle sammen gerne kunne bestemme noget i vores liv, og også i arbejdslivet; vi vil gerne have kontakter med andre mennesker i arbejdet; vi vil gøre en forskel, præstere noget til glæde også for fællesskabet, vi vil opleve noget og vil gerne, at det vi laver er interessant og udviklende. Det er værdier der dels har rod i den menneskelige natur, dels i det samfund og den kulturkreds vi tilhører. Disse værdier kan selvsagt være vigtigere for nogle end for andre, men alle undersøgelser peger på, at vi her har fat i centrale arbejdsrelaterede værdier som betyder meget for os – og som derfor også kan trues i en konkret arbejdsmæssige sammenhæng. (Flere typer af forskningsresultater understøtter at de arbejdsrelaterede værdier er af central betydning for den enkelte: undersøgelser af unges ønsker med hensyn til fremtidigt erhverv peger klart i denne retning (Agervold, 1984) ligesom undersøgelser af voksnes ønsker til det gode og meningsfulde arbejde (Agervold, 1994; 1998; Agervold & Kristensen,1996; Gundelach & Riis, 1992; *Meaning of Work*, MOW, 1987). Det er denne trussel om kedsomhed, meningsløshed, ydre styring og ydre kontrol der igangsætter denne stressproces. Fører disse konflikter til negative følelsesmæssige reaktioner, vil igangsættes forskellige forsøg på at cope med situationen, men lykkes dette ikke i løbet af nogen tid, vil personen komme i en kronisk stresssituation som fører til de tidligere nævnte reaktioner. Hertil kommer belastninger som direkte hidrører fra det arbejdspress og de kognitive krav personens stilles overfor, og som i kombination med de andre faktorer resulterer i den samlede belastning.

RELATEREDE MODELLER

I sin oversigtsartikel fra 2003 henregner Michiel Kompier Michiganmodellen til den gruppe af modeller der søger at beskrive sammenhængen mellem arbejdsmiljø og mental health og stress, der, som vi har set, har den subjektive oplevelse som omdrejningspunkt for forståelsen af hvorledes arbejdsbelastninger kan føre til stress, mens andre modeller i højere grad lægger vægt på det objektive miljø. Dette sidste gælder ifølge Kompier krav-kontrol-modellen (Karaksek, 1979; Karasek & Theorell, 1990), den sociotekniske model (se ovenfor) (Trist & Bamforth, 1951, Thorsrud & Emery, 1969), the actional-theoretical approach (Hacker, 1978, 1981, Volpert, 1989) the effort-reward imbalance model (Siegrist, 1996, 1998, Siegrist & Peters, 1994) og the vitamin model (Warr, 1996). Det gælder dog for disse modeller, at de mere end at beskrive hvorledes arbejdsbelastninger og krav psykologisk set kan føre til stress og mental nedslidning, snarere på baggrund af en mere eller mindre eksplisit teoretisk baggrundsforståelse beskriver hvorledes arbejdsmæssige belastninger kan føre til nedslidning. Dette gælder især for den sociotekniske tilgang, som principielt blot beskriver, at det sociale og det teknologiske miljø samlet set påvirker hinanden og samtidigt har en effekt på den ansatte (både hvad angår produktivitet og velbefindende), men uden at teoretisere over "hvorfor". Men også for the actional-theoretical approach der med afsæt i en velbegrunder forestilling om, at det arbejdende menneske, for at opretholde et meningsfyldt arbejdsliv, skal kunne præge hele arbejdsprocessen i modsætning til scientific management filosofien; for Warrs teori, der især beskriver en række (ni i alt) psykosociale faktorer som antages at have betydning for individets mentale sundhed, faktorer, som det også skal beskrives nedenfor, der ud fra en række arbejds- og organisationspsykologiske erfaringer, har vist sig som betydningsfulde for den ansattes mentale velbefindende (f.eks. kontrol over arbejdet, udnyttelse af evner, variation etc.). Effort-reward imbalance modellen kan siges at betone begge sider, idet det objektive miljøes "belønninger" vurderes i forhold til personens oplevede anstrengelser ved at udføre arbejdet, og kan således siges at være et specialtilfælde af Lazarus' bestemmelse af stress som en ubalance mellem krav og ressourcer generelt set (se ovenfor), mens det er mindre velbegrunder teoretisk hvorfor lige netop denne relation mellem krav og ressourcer (reward-effort) især skulle have stor betydning, men modellen har fået empirisk støtte.

Krav-kontrol modellen kan siges at være en uddybning af Michigan-modellen ved at betragte den psykosociale faktor kontrol som en modereret faktor mellem krav og stress. Den oplevede/faktiske kontrol over arbejdet modererer de objektive og/eller subjektive arbejdskrav og afhængig af om der måles alene på det subjektive niveau eller på det objektive niveau kan teorien henregnes til kategorien af teorier der lægger vægt på enten den ene eller den anden side af disse forhold. I forlængelse heraf kan tilføjes the "job demands-resources model" (Bakker et al. 2005; Demerouti et al., 2001; Schaufeli & Bakker, 2004) der betragter mental health, stress and burnout som samlet reaktion på arbejdets krav (fysiske, psykologiske, sociale og organisatoriske aspekter) og ressourcer (psykosociale faktorer so reducerer kravene og/eller øger vækst og udvikling), men hvor ressourcer ikke alene, som i krav-kontrol-modellen, omhandler kontrol, men en række andre psykosociale faktorer som feedback, participation, ledelsesstøtte, job security etc. Det understreges således, at "several different demands and resources may interact og predict chronic job stress.." (Bakker et al. 2005, p. 177; tilsvarende resultater se hos Agervold, 1998).

Hvor Michigan-modellen nærmest er "indholdstom" hvad angår de konkrete arbejdsvilkår, kan man sige at alle de ovenstående modeller i højere grad søger at eftervise konkrete og centrale arbejdsmæssige forhold som antages at have betydning for udviklingen af stress og psykiske belastninger. Det samme gælder "the job characteristics model" som den blev udviklet af Hackman & Oldham (1976) Denne model ser tilfredsheden - foruden arbejdsmotivation, præstation og fravær - som værende bestemt af, hvad de betegner som "job-kerne dimensioner" under indflydelse af "kritiske psykologiske tilstande" Modellen tematiserer ikke alene en række centrale faktorer for arbejdsmotivation og -tilfredshed, men peger også frem mod psykosociale modeller for sammenhængen mellem miljø og stress og psykiske/psykosomatiske belastningsreaktioner. De centrale psykosociale faktorer er: variation, opgaveomfanget, opgaves betydning, autonomi og feed-back. Disse forhold tilsammen udgør, hvad Hackman & Oldham betegner som arbejdets "motivationspotentiale" (ibid. p. 258) således at "det psykologiske" eller oplevede miljø bliver af central betydning i modellen. "Job-karakteristisk-modellen" har haft betydelig indflydelse, hvilket hænger sammen med, at modellen er veludbygget begrebsmæssigt, samt at der samtidig blev udarbejdet et omfattende spørgeskema, som gjorde det muligt at afprøve modellen i en lang række

undersøgelser. Især er det såkaldte "Job-diagnostiske" spørgeskema blevet brugt i mange undersøgelser (Cook, 1981).

DET ANVENDTE SPØRGESKEMA

Som nævnt er den kvantitative undersøgelse baseret på et tidligere udviklet spørgeskema dækkende det psykosociale arbejdsmiljø, PWSQ (Agervold 1998b; 1998c) som i forbindelse med det foreliggende projekt blev både revideret og udvidet. Det oprindelige skema blev afprøvet på en række forskellige virksomheder og institutioner, og en række statistiske analyser har godtgjort, at skemaet, når det bruges på den anviste måde, både er nøjagtigt og dækkende i forhold til psykosociale arbejdsmiljøproblemer. Selv om skemaet var kort, var det baseret på, at de arbejdsmiljødimensioner, der skal undersøges ved hjælp af skemaet, undersøges ved hjælp af flere spørgsmål, en såkaldt skala eller et indeks. Således sikres det blandt andet, at målingen får en større præcision og er mindre sårbar over for, at mennesker eksempelvis kan forstå de samme ord og vendinger lidt forskelligt. Endvidere var det tilstræbt, at skemaet fremstod klart og overskueligt i sin opbygning med en direkte sammenhæng mellem de undersøgte dimensioner (psykosociale faktorer) og de spørgsmål, der skal måle disse.

Det oprindelige spørgeskema blev udviklet under overskriften "et screeningsværktøj" for det psykosociale arbejdsmiljø, hvor den oprindelige tanke var at udvikle et spørgeskemaværktøj anvendeligt til såvel screening eller som en "psykisk arbejdspladsvurdering (APV)" som det er blevet beskrevet og som samtidigt kunne bruges som udgangspunkt for forskning indenfor det psykosociale arbejdsmiljø.

Det centrale for skemaet var at det var baseret på en række skalaer eller indeks, typisk på fem spørgsmål hver. Desuden omfattede det en række baggrundsvARIABLE samt en række mål for udmattelse og psykisk stress.

PSYKOSOCIALT ARBEJDSMILJØ – DEN EMPIRISKE UNDERSØGELSE

METODE

Efter at kontakten med de deltagende kommuner var etableret, blev hver kommune besøgt for nærmere at aftale hvornår og hvorledes undersøgelsen mest praktisk kunne gennemføres. I alle tilfælde blev skemaerne sendt til kommunerne, som derefter i oktober måned 2005 uddelte disse. Indsamlingen af skemaerne skete også på arbejdspladserne.

I alt blev der udleveret 1023 skemaer, og afleveret 898 besvarede skemaer retur. Dette svarer til en besvarelsesprocent på 88% som er usædvanlig høj i denne type undersøgelse. En så høj besvarelsesprocent er meget tilfredsstillende, fordi det efterlader den sikkerhed, at langt de fleste medarbejdere der har modtaget skemaet har svaret.

RESULTATER

BAGGRUNDSDATA

Undersøgelsen omfattede 1023 kommuneansatte fordelt på 12 kommuner spredt i Danmark. I alt 898 udfyldte skemaer, danner baggrund for de følgende analyser.

Som det fremgår af nedenstående tabel er der en stor overvægt af kvinder, i alt 84%, imens 16% af medarbejderne er mænd.

Køn		
	Antal	%
MAND	145	16%
KVINDE	751	84%

Tabel 1 Fordeling på køn

Aldersmæssigt ligger knap to tredjedele, 63% af medarbejderne, i alderen 40-59 år næsten ligeligt fordelt over de to aldersgrupper, 40-49 år og 50-59 år. De resterende 37% falder i ydergrupperne, med 10% værende mellem 19-29 år, 33% værende mellem 50 – 59 år, og 7% værende 60 år eller ældre. Se Tabel 2.

Alder		
	Antal	%
18 ÅR ELLER YNGRE	1	0%
19-29 ÅR	89	10%
30-39 ÅR	179	20%
40-49 ÅR	265	30%
50-59 ÅR	296	33%
60 ÅR ELLER ÆLDRE	66	7%

Tabel 2 Aldersfordeling

Ansættelsestiderne er for langt de fleste, 80%, heltidsansættelse, og for de resterende 20% deltidsansættelse.

Ansættelsestider		
	Antal	%
HELTID	710	80%
DELTID	182	20%

Tabel 3 Ansættelsestider

Det gennemsnitlige antal år på arbejdsmarkedet blandt medarbejderne er 17.

	GENNEMSUIT	Minimum	Maximum
Antal år på arbejdsmarked	17	0	47

Tabel 4 Antal år på arbejdsmarked

Gennemsnits anciennitet blandt medarbejderne er 9 år, med en variation fra 0 til 45 års ansættelse på nuværende arbejdsplads.

	GENNEMSUIT	Minimum	Maximum
Antal år på nuværende arbejdsplads	9	0	45

Tabel 5 Anciennitet

Overarbejdet er ret udbredt da kun hver fjerde medarbejder angiver at de sjældent har overarbejde, og dvs. at de resterende 76% af medarbejderne oplever at skulle arbejde over i mere eller mindre omfang. Hver tredje medarbejder angiver at skulle arbejde over 2 – 3 gange per måned, imens 31% har overarbejde 2 – 3 gange per uge. 12%, dvs. hver tiende medarbejder, oplever daglig overarbejde.

	Overarbejde	
	Antal	%
SJÆLDENT	215	24%

2-3 GANGE PR. MÅNED	290	33%
2-3 GANGE PR. UGE	278	31%
NÆSTEN DAGLIGT	109	12%

Tabel 6 Overarbejde

Langt flertallet har ikke ledelsesansvar, dette gælder for 93%.

	Ledelsesansvar	
	Antal	%
NEJ	828	93%
JA, MINDRE GRUPPE	32	4%
JA, STØRRE GRUPPE	22	2%
JA, HØJERE NIVEAU	4	0%

Tabel 7 Ledelsesansvar

Langt de fleste medarbejdere arbejder i et team eller en gruppe, dette gælder for 83%. Flertallet, 72%, af de som arbejder i arbejdsgrupper eller teams, har et vist ansvar for fordelingen af opgaver og lignende.

	Arbejdsgruppe	
	Antal	%
JA, MED ANSVAR	641	72%
JA, UDEN ANSVAR	97	11%
NEJ	148	17%

Tabel 8 Gruppearbejde

BEKYMRINGER I ARBEJDET

Det er blevet karakteristisk for moderne organisationer, at der stilles store krav til medarbejdernes fleksibilitet - og i nogle tilfælde betyder omlægninger af arbejdet også risiko for afskedigelse.

Dette synes imidlertid ikke at være udtalt blandt de deltagende medarbejdere, idet kun 11% er bekymrede for at blive afskediget, og 13% for at blive forflyttet.

Over hver fjerde medarbejder derimod, 27%, er bekymret for at få tildelt nye arbejdsopgaver.

	JA		NEJ	
	Antal	%	Antal	%
Bekymring for forflytning	111	13%	732	87%
Bekymring for nye opgaver	232	27%	620	73%
Bekymring for afskedigelse	94	11%	755	89%

Tabel 9 *Bekymring i arbejdet*

DE PSYKOSOCIALE ARBEJDSMILJØFAKTORER

ARBEJDSPRES OG ARBEJDSKRAV

Arbejdskrav som der spørges til i spørgeskemaet referer til psykologiske krav i arbejdet og kan karakteriseres som medarbejdernes individuelle oplevelse og vurdering af, hvad arbejdet kræver af dem psykisk i forhold til de ressourcer medarbejderen oplever at have til rådighed. Krav er derfor en kvalitativ vurdering af størrelsen og betydningen af arbejds mængden. Krav handler også om krav til medarbejderens opmærksomhed og koncentration i arbejdet.

Arbejdspres vedrører kvantitative krav i arbejdet og omhandler medarbejdernes oplevelse af mængden af krav, der skal indfries i arbejdet, dvs. krav til arbejdstempo.

Arbejdskrav og arbejdspress angives som ret høje samlet set, med en skalaværdi på henholdsvis 63 og 57 (her og i det følgende måler alle skalaer fra 0 til 100 og hvor 100 er udtryk for høj belastning, utilfredsstillende forhold osv.). Dette viser at mange angiver høje belastninger både hvad angår arbejdstempoet (pres) og kravene til arbejdets udførelse, arbejdets sværhedsgrad osv. (krav).

Det spørgsmål der belyser arbejdspress og arbejdskrav vises nedenfor i Tabel 10, hvor langt de fleste medarbejdere er enige i, at de krav der stilles både til arbejdets udførsel og arbejdstempo, er meget høje.

	Ja, meget ofte	Ja, ofte	Nej, ikke ofte	Nej, sjældent
ARBEJDSPRES				
Er der rigtig meget at lave?	56%	40%	4%	
Kan du hvile ud mellem pressede perioder?	1%	29%	50%	20%
Sker det, at du ikke når alle dine arbejdsopgaver?	25%	38%	30%	7%
Sker det, at du har så meget at lave, at du tager arbejdet med hjem/må arbejde ud over den normerede arbejdstid?	10%	27%	32%	31%
Jeg er bag ud med arbejdet.	18%	37%	32%	13%
Det sker, at jeg har perioder hvor jeg kan trække vejret og slappe af.	2%	21%	59%	18%
Det sker jeg møder lidt tidligere/ bliver lidt længere på arbejdet for at komme ajour med arbejdet der ligger og venter.	15%	42%	33%	10%
Jeg springer frokostpausen over for at arbejde i stedet.	4%	15%	37%	44%
Det sker at der ikke er så meget at lave.		2%	31%	67%
ARBEJDSKRAV				
Kræver arbejdet meget koncentration?	38%	58%	4%	
Kræver arbejdet, at du skal huske mange ting?	57%	41%	2%	
Er dine arbejdsopgaver vanskelige og svære?	9%	54%	35%	2%
Opstår der vanskelige problemer i dit arbejde, som der ikke umiddelbart er løsninger på?	7%	36%	49%	8%
Arbejdet er så kompliceret at jeg ikke kan lade det ligge uden at jeg skal begynde forfra med arbejdsopgaven.	2%	12%	60%	26%
Mange arbejdsopgaver kører på rutinen og uden jeg behøver tænke meget over dem	1%	26%	55%	18%

behøver tænke meget over dem.

Det er typisk at jeg må søge hjælp fra en kollega, leder eller konsulent til en vanskelig arbejdsopgave.	3%	34%	50%	13%
Ingen af mine arbejdsopgaver er sværere end at jeg let kan klare dem.	5%	42%	42%	11%

Table 10 Enkelte spørgsmål til skalaerne arbejdspress og arbejdskrav

Belastninger vedrørende arbejdspress illustreres ved at langt de fleste angiver at der er ofte rigtig meget at lave, og at der er ikke megen tid til at hvile ud, samtidig med at det kan være svært at nå alle ens arbejdsopgaver, og arbejdet optager mere tid end det er normeret til. Hvad angår arbejdskrav, angiver mange belastningerne i form af høje krav til koncentrationen, og opgavernes sværheds- og kompleksitetsgrad, f.eks. angiver 98% af medarbejderne, at arbejdet kræver at de skal kunne huske mange ting.

KONTROL, MEDBESTEMMELSE, LEDELSE OG OPGAVERKLARHED

Hvor de foregående faktorer omhandlede forhold ved arbejdsmiljøet, drejer de følgende resultater sig i højere grad om de egentlige psykosociale arbejdsmiljøfaktorer.

Kontrol omhandler indflydelse på egen daglige arbejdsituation, dvs. selvbestemmelse over arbejdstakt, tempo og arbejdsrytme. Ydermere, omfatter kontrol selvstændige beslutninger og vurderinger i arbejdet, frihed til at planlægge udførelsen af eget arbejde, og et passende ansvar over eget arbejde.

Indflydelse vedrører medbestemmelse på det organisatoriske plan, på forhold såsom arbejdsomlægninger, arbejdets tilrettelæggelse, beslutninger vedrørende virksomhedens økonomi, overordnede planlægning og målsætning, beslutninger på afdelingsniveau, osv.

Resultaterne viser, at der tale om omfattende kontrol over eget arbejde, med en skalaværdi på 24, mens indflydelse på de organisatoriske forhold opleves dog meget mindre tilfredsstillende, med en skalaværdi på 50.

LEDELSESSTIL OG ROLLEKLARHED

De ledelsesmæssige forhold må generelt siges at være tilfredsstillende, idet

ledelsesstilen karakteriseres som værende overvejende medarbejderorienteret, med en skalaværdi på 29. Dog er der knap en tredjedel af medarbejderne der er utilfredse med ledelsen på deres arbejdsplads.

Opgaveklarhed handler om de ansatte og ledernes indbyrdes forventninger til, hvad arbejdsopgaverne består i. Begrebet rollekonflikt indtræder, når medarbejderen oplever at der er forskellige forventninger og krav til hvad arbejdsopgaverne består i, og er en hyppig årsag til stress på jobbet. Med en skalaværdi på 24, er der heller ikke tale om udbredte uklarheder hvad angår arbejdets udførelse, der synes at være rimelig klarhed og enighed om hvad der skal gøres og hvornår.

SOCIAL KONTAKT OG KLIMA

Hvad angår den sociale kontakt beskriver denne skala kontakthypigheden i forbindelse med arbejdet, som må karakteriseres som god. Det sociale klima ligger ligeledes "lavt", hvilket peger på et godt og triveligt klima på arbejdspladsen.

MOBNING

Mobning blev målt på flere måder. Først på grundlag af en checkliste omfattende negative handlinger. Denne liste var delvist baseret på Einarsen and Raknes' (1997) 'Negative Acts Questionnaire' (NAQ), og rummer her 10 items karakteriseret ved negative intentioner som f.eks. "at nogen tilbageholder med vilje information som gør det vanskeligt for dig at udføre dit arbejde ordentligt", "at nogle laver grin med dig foran andre" og "at du udelukkes fra medarbejdere".

Mobning blev også målt ved et efterfølgende enkelt spørgsmål hvor man skulle angive om man havde været udsat for mobning indenfor de sidste 6 måneder. I alle tilfælde var svarkategorierne 'Næsten dagligt', '2-3 gange pr. uge', '2-3 gange pr. måned' og 'sjældent/aldrig'.

Eftersom ingen skalaer var normalfordelte blev anvendt non-parametriske test: Chi-square tests, Kendall's Tau for correlational analysis and the Man-Whitney test for comparing two independent conditions.

For det første viste resultaterne, at meget få var udsat for mobning: ingen angav at de dagligt blev mobbet og kun fire personer angav at de blev mobbet 2-3 gange pr. uge,

21 personer angav at dette skete 2-3 gange pr. måned mens resten, 871 personer angav aldrig eller sjældent. I følge Leymann's kriterier (1996) vil det sige, at .4% var udsat for mobning (ugentligt i mindst seks måneder) mens yderligere 2.3% var udsat for mobning 2-3 gange pr. måned hvilket svarer til, at 2.7% var udsat for mobning efter denne udvidede definition.

Ses på forekomsten af negative handlinger, så er forekomsten efter Leymann's kriterier, mindst en handling ugentlig i mindst seks måneder, lidt større end for den selvrapporterede og oplevede mobning: 10 personer eller 1.1% angiver at være udsat for mindst en negativ handling ugentligt. Udvides afgrænsningen til månedligt, stiger antallet til 74 eller 8.3%.

Forekomsten af mobning er således særdeles lav i denne undersøgelse hvilket nødvendiggør, at de efterfølgende analyser baserer sig på subjektiv/selvoplevet mobning mindst månedligt (n=25) eller oplevede negative handlinger¹ mindst månedligt (n=74). De 10 items omhandlende mobbehandlinger blev som nævnt beregnet som et indeks (aldrig/sjældnet = 0, månedligt = 1, ugentligt = 2 og dagligt = 3) og derefter omregnet til værdier fra 0 til 100) med en mean værdi på 1.84 (SD = 5.11). Da ingen mobningsskalaer er normalfordelte vil alle statistiske analyser anvende non-parametriske test.

Der var ingen forskelle i forekomsten i forhold til køn ($\chi^2(1) = .34, p = .56$) eller alder ($\chi^2(5) = 2.74, p = .74$), hvorefter der i de følgende analyser ikke kontrolleres for køn og alder.

Bekymringer for arbejdet og teamarbejde i forhold til mobning

Resultaterne viser meget klare sammenhænge mellem bekymringer i arbejdet (nye arbejdsopgaver, at blive forflyttet eller afskediget) og forekomsten af mobning. Ansatte der gav udtryk for at have oplevet mindst en mobbehandling månedligt indenfor det sidste halve år blev kategoriseret som mobbet, resten som ikke mobbet. Som det fremgår af tabel 11, var der en signifikant association mellem ængstelse for at blive forflyttet og mobning $\chi^2(1) = 8.07, p < .01$, mellem ængstelse for nye arbejdsopgaver

¹ Uden hensyntagen til om de pågældende også oplever subjektivt at blive mobbet eller ej

og mobning $\chi^2(1) = 6.7, p < .01$ og mellem ængstelse for at blive afskediget og mobning $\chi^2(1) = 25.76, p < .001$.

Tabel 11 Bekymringer for at blive forflyttet, at få nye arbejdsopgaver og for at blive afskediget og forekomsten af mobning (målt ud fra om man har oplevet mindst 1 mobbehandling månedligt det sidste halve år eller ej) samt det at arbejde i teams og forekomsten af mobning.

Bekymring for:	Ingen mobbehandling %	Mindst 1 handling månedligt %	I alt % (N)
- at blive forflyttet: Ja	85.6	14.4	100.0 (111)
Nej	93.3	6.7	100.0 (732)
- at få nye opgaver: Ja	88.8	11.2	100.0 (232)
Nej	94.0	6.0	100.0 (620)
- at blive afskediget: Ja	78.5	21.5	100.0 (93)
Nej	93.6	6.4	100.0 (755)
<i>Teamarbejde</i>			
Arbejder i team: Ja	91.0	9.0	100.0 (737)
Nej	95.3	4.7	100.0 (148)

Hvad angår det at arbejde i team eller ej, er der ingen statistisk sikker association $\chi^2(1) = 2.01, p = .09$.

Arbejdspres og arbejdskrav og mobning

Hvor arbejdspresset omhandler det tidsmæssige pres (meget at lave, kan ikke nå at hvile ud etc.) omhandler kravene de kognitive krav (arbejdet kræver koncentration, skal huske mange ting, vanskelige problemer etc.). Antagelsen er, at ansatte der tids- eller kravmæssigt er presset dels vil have tendens til aggressive reaktioner, dels til ikke at have tilstrækkelig tid til at løse problemer og konflikter inden de udvikler sig til mobning.

Tabel 12 Correlational analysis between bullying (index of bullying), psychosocial factors and emotional dissonance. (Kendall's tau_b)

		1.	2.	3.	4.	5.	6.	7.	8.	1
										0.

	1. INDEKS FOR MOBNING	-									
	N										
	2. ARBEJDSPRES	,0	-								
	N	40									
		85	86								
	ARBEJDSKRAV	,0	,32								
	N	74(**)	2(**)	-							
		84	82	85							
	N	2	8	4							
	KONTROL OVER ARBEJDE	,0	,14	,09							
	N	73(**)	2(**)	5(**)	-						
		86	85	84	88						
	N	8	2	3	1						
	INDFLYDELSE OVER ARBEJDE	,0	,08	,03	,27						
	N	85(**)	2(**)	6	5(**)	-					
		86	85	84	86	8					
	N	8	6	1	6	82					
6.	LEDELSSESSTIL	,1	,14	,08	,12	,2					
	N	49(**)	0(**)	3(**)	5(**)	01(**)	-				
		86	85	84	86	8	8				
	N	7	4	0	5	72	81				
7.	OPGAVEKLARHED	,1	,17	,26	,20	,1	,3				
	N	92(**)	0(**)	1(**)	5(**)	43(**)	91(**)	-			
		87	85	84	86	8	8	8			
	N	0	6	3	9	74	73	84			
8.	SOCIAL KONTAKT	,1	,00	-	,12	,0	,2	,1			
	N	53(**)	8	,022	5(**)	80(**)	13(**)	78(**)	-		
		87	85	84	87	8	8	8	8		
	N	3	7	5	1	73	72	74	87		
9.	SOCIALT ARBEJDSMILJØ	,1	,11	,08	,13	,0	,2	,2	,		
	N	77(**)	1(**)	8(**)	8(**)	72(**)	52(**)	59(**)	209(**)		
		85	85	83	85	8	8	8	8		
	N	9	0	1	7	57	58	59	62		
0.	FØLELSMÆSSIG DISSONANS	,1	,10	,14	,12	,0	,1	,2	,	149(*)	
	N	91 (**)	7(**)	4(**)	9(**)	76(*)	50(*)	43(**)	112(*)		
		85	84	82	85	8	8	8	8	8	
	N	7	2	9	4	56	55	58	61	8	45

** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

Som det fremgår af tabellen er arbejdspress ikke associeret til mobning, mens dette er tilfældet for arbejdskrav, om end sammenhængen er svag.

Psykosociale faktorer og mobning

Som det fremgår af tabellen er der svage, men signifikante ($p < .001$) associationer mellem de undersøgte faktorer og forekomsten af mobning, hvilket understøtter en antagelse om, at mobbede i alle tilfælde oplever at arbejdsmiljøet er dårligere end ikke mobbede: autokratiske ledelsesformer, større rollesikkerhed og –konflikt, mindre kontrol og indflydelse, mindre social kontakt og et dårligere socialt klima.

Emotional dissonance

Af table 2 fremgår det ligeledes, at der er en svag, men significant association mellem oplevelsen emotional dissonance og mobning.

Afdelingsvise sammenligninger

For nærmere at undersøge betydningen af de psykosociale faktorer eventuelle betydning for forekomsten af mobning, blev gennemført en række analyser på afdelingsniveau – hvor ideen er, at det psykosociale arbejdsmiljø på denne måde kan vurderes af ”gennemsnittet” og ikke kun af de mobbede – hvilket er tilfældet når det blot undersøges om hvordan mobbede oplever deres arbejdsmiljø. Som tidligere nævnt indgår der i alt 12 forskellige arbejdspladser (afdelinger) i undersøgelsen. Forekomsten af mobning er som sagt generelt lav, med en gennemsnitsscore på 1.82 (SD = 5.11) på den skala der måler forekomsten af negative handlinger som kan føres tilbage til mobning. Heraf er to arbejdspladser i særlig grad ramt af mobning med gennemsnitsscore på 3.77 (SD = 6.0; N =22) og 4.24 (SD = 12.03; N =51). I de følgende analyser aggregeres de til en enhed (A), fordi begge er relativt små, mens resten af arbejdsstederne betragtes som en anden organisatorisk enhed (B) med henblik på at undersøge om hvorvidt arbejdspladser med relativ høj forekomst af mobning adskiller sig i forhold til de organisatoriske faktorer. De to nye analytiske enheder har

således et gennemsnitligt score på mobbeskalaen på: A= 1.64 (SD = 4.21; N = 811) respektive B=4.10 (SD = 10.71; N = 73).

De forskningsmæssige spørgsmål var derfor at undersøge om arbejdsmæssige enheder karakteriseret ved relativ høj mobning også organisatorisk adskilte sig fra enheder med mindre eller ingen mobning. Endvidere at undersøge om eventuelle forskelle blev fastholdt når vurderingen alene blev baseret på ikke-mobbete personers vurderinger, hvor de ikke-mobbedes vurdering betragtes som en objektiv vurdering af det psykosociale arbejdsmiljø og af organisatoriske faktorer mere bredt.

Tabel 13 Bekymringer for at blive forflyttet, at få nye arbejdsopgaver og for at blive afskediget afhængig af organisatorisk tilknytning samt det at arbejde i teams og forekomsten af mobning. Kolonne A angiver bekymringer og teamarbejde for alle, mens B alene er baseret på ikke-mobbedes besvarelser.

<i>Bekymring for:</i>	A	B	N
	Organisatoriske enheder med mest mobning N=Mobbete + ikke-mobbete %	Organisatoriske enheder med mest mobning N=Kun ikke-mobbete %	Alle/Kun ikke-mobbete
- at blive forflyttet: Ja	18.0	17.3	111/104
Nej	6.7	6.5	732/718
- at få nye opgaver: Ja	13.4	12.6	232/223
Nej	6.1	6.1	620/608
- at blive afskediget: Ja	7.4	7.2	94/83
Nej	7.7	7.4	755/741
<i>Teamarbejde</i>			
Arbejder i team: Ja	8.8	8.7	738/712
Nej	6.1	5.4	148/147

Det fremgår af tabellen, kolonne A, at en større andel af de der er bekymret for at blive forflyttet, få nye opgaver eller at blive afskediget er ansat i organisatoriske enheder med relativ megen mobning sammenlignet med de der ikke er bekymrede. Således er 18% af de der er bange for at blive forflyttet ansat i en afdeling med meget

mobning, mens dette kun gælder for 6.7% af de der ikke er bekymret for at blive forflyttet. Forskellene er signifikante for bekymringer for at blive forflyttet ($\chi^2 (1) = 16.45, p < .001$), for nye opgaver ($\chi^2 (1) = 11.87, p < .01$), men ikke i forbindelse med frygten for afskedigelse ($\chi^2 (1) = 0.07$, non significant (n.c.)).

Det blev afslutningsvist antaget, at forskellene mellem afdelinger med megen mobning og afdelinger med lidt mobning også vil være tilstede når de mobbede ikke indgik i analyserne. Som det fremgår af tabel 3 er dette tilfældet. Forskellene i mængden af bekymringer er lille i afdelinger med megen mobning når analyserne baseres på alle besvarelser eller kun baseres på besvarelser af ansatte der ikke har været udsat for mobning – hvilket taler for, at det ikke er fordi de mobbede farver vurderingerne, at bekymringerne har det omfang de har, men fordi bekymringerne objektivt set er større i disse afdelinger - hvilket støtter antagelserne om en organisatorisk effekt. Det gælder også for analyserne baseret på de ikke mobbede, at de signifikante forskelle findes ved bekymringer for nye opgaver og forflyttelse, men ikke for afskedigelse eller ved at arbejde i teams.

Tabel 14 Departmental comparisons of self-reported psychosocial work environment factors and emotional dissonance, before and after exclusion of bullied employees. Comparisons of mean values (range 0-100) using Mann-Whitney test.

Psychosocial factors	All employees N=854 to 887			After exclusion of bullied employees N=829 to 861		
	Department with least bullying	Department with most bullying		Department with least bullying	Department with most bullying	
Job demands	56.66	60.42	**	56.44	60.97	***
Workload	62.71	71.18	***	62.78	71.20	***
Job control	23.60	25.60	ns	23.51	25.07	ns
Influence	50.07	50.54	ns	49.89	50.70	ns
Management style	28.37	34.63	**	27.77	34.17	*
Role clarity	23.50	29.01	*	22.94	29.30	**
Social contact	25.71	25.07	ns	25.38	24.23	ns
Social climate	32.41	40.37	***	32.15	40.29	***
Emotional dissonance	24.29	26.91	ns	23.71	25.48	ns

Som det fremgår af tabel 4 er afdelinger med mest mobning karakteriseret ved større arbejdskrav og –pres, ved en mere autokratisk ledelsesstil, ved mindre rolleklarhed og flere –konflikter og ved et dårligere socialt klima. For at undersøge om disse forskelle er objektive, forstået således at vurderingerne af de organisatoriske faktorer ikke er farvede af at de mobbede indgår i analyserne, blev de samme beregninger gennemført for de ikke-mobbede alene. Som det også fremgår af tabel 4 ændre dette ikke på resultaterne. De signifikante afdelingsvise forskelle er de samme, hvilket understøtter antagelsen om, at det er de organisatoriske faktorer per se der er

associeret til mobningen: de afdelingsvise forskelle gælder uanset om de mobbede indgår i analyserne eller ej.

Sammenfattende om mobning og psykosocialt arbejdsmiljø

Undersøgelsen viste for det første, at forekomsten af mobning var meget lav: den subjektive mobning var ifølge Leymann's kriterier på .4% (ugentligt i mindst seks måneder) og hvis kriteriet blev ændret til 2-3 gange månedligt var forekomsten stadig lav (2.3 %). Ses på forekomsten af negative handlinger så stiger forekomsten til 1.1% (ugentligt) eller 8.3% (månedlig hyppighed). Sammenlignet med andre forskningsresultater er disse forekomster meget lave, således konkluderer Zapf et al. (2003, p. 121) på basis af en gennemgang af adskillige undersøgelser, at: "between 1-4% of employees may experience serious bullying, and between 8-10% occasional bullying" og de estimerer yderligere at 10-20% er mobbet på grundlag af negative handlinger (ibid.). Disse forskelle kan delvist føres tilbage til forskellige operationaliseringer, men også til forskellige tolkninger af resultaterne. I en analyse af Agervold (2007) påvises det således, at hvad angår den subjektive mobning, så er forekomsten i sammenlignelige undersøgelser ikke så forskellig endda: forekomsten efter Leymann's kriterier er i flere store undersøgelser på mellem 1-2 %, mens forskellene er meget større når der alene ses for negative handlinger – hvilket kan hænge sammen med, at mange af de negative handlinger ikke entydigt kan føres tilbage til mobning hvorfor der er tale om en overrapportering (Agervold ibid.).

Hvad angår sammenhænge mellem organisatoriske faktorer og forekomsten af mobning, har megen forskning har påpeget at der er en association mellem en negativ vurdering af organisatoriske faktorer generelt og forekomsten af mobning, hvilket indikerer, at mobbede vurderer deres arbejdsmiljø mere negativt end ikke mobbede. Dette er af mange blevet taget til indtægt for, at der kunne være en kausalforbindelse mellem et dårligt arbejdsmiljø og forekomsten af mobning (Björkqvist et al., 1994; Brodsky, 1976; Einarsen et al., 1994a, b; Hoel & Cooper, 2000; Hoel & Salin, 2003; Leyman, 1996; Neuman & Baron, 2003; Vartia, 1996; Zapf et al. 1996; Zapf, 1999). Hoel & Salin (2003) angiver således en række tænkbare årsagssammenhænge mellem et belastet organisatorisk arbejdsmiljø og en øget risiko for at mobning skal opstå, og med

baggrund bl.a. i disse overvejelser blev opstillet en række hypoteser for sammenhænge mellem arbejdsmiljø og øget risiko for mobning.

Et første trin var at se på forskellene mellem mobbede og ikke-mobbedes vurderinger af en række organisatoriske faktorer, hvor det blev antaget, at mobbede gennemgående ville vurdere miljøet dårligere end ikke mobbede i tråd med en række forskningsresultater (Agervold & Mikkelsen, 2004; Einarsen et al., 1994a; Hoel & Cooper, 2000; Vartia, 1996, 2001; Vartia, M. & Hyyti, J., 2002; Zapf, D., 1999;. Zapf, D. & Einarsen, S., 2001;. Zapf, D., Einarsen, S. Hoel, H. and Vartia, M., 2003; Zapf, D., Knorz, C., & Kulla, M., 1996).

Indledningsvist blev set på sammenhænge mellem organisatoriske forandringer som forekommer med store hyppighed. I moderne arbejdsliv og ofte med negative konsekvenser i form af øgede bekymringer for at få nye, ukendte arbejdsopgaver, at blive forflyttet indenfor organisationen eller direkte at blive afskediget. Resultaterne viser klare associationer mellem mobning og bekymringer for organisatoriske ændringer, hvilket underbygger hypotesen om, at trusler og bekymringer i arbejdslivet fremmer et negativt og aggressivt arbejdsmiljø som igen danner grobund for en øget forekomst af mobning. Et andet forhold er knyttet til nye organisationsformer hvori gruppearbejde er blevet mere nødvendigt. Undersøgelser har peget på, at den gruppemæssige kontrol kan overstige den traditionelle ledelseskontrol, men denne antagelse bliver ikke bekræftet: der er ingen statistisk sikker association mellem det at arbejde i gruppe og forekomsten af mobning.

Den anden store gruppe af hypoteser var knyttet til det psykosociale arbejdsmiljø, hvor forskningen generelt har påpeget sammenhænge mellem negative vurderinger af centrale psykosociale faktorer – som arbejdspress/-krav, kontrol og indflydelse, ledelsesforhold og rolleklarhed, dårlige sociale relationer og isolation – og psykiske belastningsreaktioner, stress, følelsesmæssig nedslidning, udbrændthed og sygdom. Analyserne i denne undersøgelse omfatter en række arbejdsbetingelser (arbejdspress og –krav) samt en række psykosociale faktorer vedrørende kontrol og indflydelse over arbejdet, ledelsesformer og rolleklarhed (konflikt og tvetydighed) og social kontakt og socialt klima i organisationen. Resultaterne viser svage, men signifikante associationer mellem de fleste af disse faktorer og forekomsten af mobning, således som det er vist i tidligere undersøgelser. Resultaterne bekræfter således resultater som viste at mobbede

oplever større arbejdskrav og –pres (Hoel & Cooper, 2000), at de oplever mindre kontrol og indflydelse i arbejdet (Agervold & Mikkelsen ,2004; Einarsen et al., 1994a; Vartia, 1996; Zapf et al., 1996), mere autoritære ledelsesforhold og større forekomst af rolleklarhed og –konflikt (Einarsen et al., 1994a; Hoel & Cooper, 2000; Vartia, 1996) og dårligere socialt klima (Agervold & Mikkelsen ,2004; Einarsen et al., 1994a; Hoel & Cooper, 2000).

Resultaterne viser desuden, at der var en svag, men signifikant sammenhæng mellem oplevelsen af følelsesmæssig dissonans og forekomsten af mobning.

Resultaterne viser således samlet set det samme som tidligere forskning: at der er en sammenhæng mellem et dårligt organisatorisk arbejdsmiljø og forekomsten af mobning. Disse sammenhænge er blevet taget til indtægt for en teoretisk model der antager, at der er en kausal relation mellem et dårligt arbejdsmiljø og forekomsten af mobning, idet dårlige forhold på arbejdspladsen og stressede medarbejder alt andet lige vil fremme aggressioner og konflikter. Desuden at autokratiske ledelsesforhold dels i sig selv kan indebære aggressiv adfærd som let kan blive til mobning, dels kan faciliterer et socialt klima der ikke modarbejder konflikter og mobning. Men som omtalt tidligere, kan disse resultater, der alene baserer sig på de mobbedes vurderinger af deres arbejdsmiljø, ikke entydigt tages til indtægt for denne sammenhæng, idet man omvendt kan forestille sig, at en mobbet person vil vurdere arbejdsmiljøet mere negativt end andre alene af den årsag, at han føler sig chikaneret og dårligt behandlet. Som påpeget er det nødvendigt med analyser der mere direkte kan beskrive miljøet på den konkrete arbejdsplads hvor mobningen foregår og endvidere foretaget en objektiv vurdering der ikke farves af det syn på arbejdsmiljøet som præger den mobbede person. De efterfølgende analyser forfulgte dette spor ved at gå tættere på to af de i alt 12 afdelinger der indgik i undersøgelsen, hvor mobning var mest udbredt, for derefter at sammenligne arbejdsmiljøet her med arbejdsmiljøet i de øvrige 10 afdelinger. Skulle antagelsen om de organisatoriske faktoreres betydning for forekomsten af mobning holde, ville det vise sig på den måde, at afdelinger med megen mobning objektivt set skulle have et dårligere organisatorisk miljø end de øvrige afdelinger, samt at denne sammenhæng også skulle gælde når de mobbede personer ikke indgik i analyserne (således at de ikke farvede resultaterne med deres forståeligt mere negative udsyn).

Resultaterne understøtter i store træk denne antagelse. Indledningsvist blev det vist, at usikkerhed og bekymringer for nye arbejdsopgaver og risikoen for at blive forflyttet i organisationen forekommer oftere i de afdelinger der havde mest mobning – omvendt viser resultaterne, at der ingen forskelle er med hensyn til frygten for afskedigelse. Dette kan tolkes således, at det er de ledelsesmæssige indgreb i forhold til arbejdsopgaver og arbejdssted der er af betydning, mens den mere alvorlige hændelse at blive fyret snarere er en konsekvens af rationaliseringer og sammenlægninger som i mindre grad påvirker eller indgår i de daglige ledelsesdispositioner. Der er heller ingen sammenhæng mellem det at arbejde i grupper og større forekomst af mobning, og resultaterne understøtter således ikke den hypotese, at det at arbejde i grupper i sig selv skulle give anledning til mere kollegial kontrol og dermed større forekomst af mobning.

Hvad angår de psykosociale faktorer viser resultaterne en lille overvægt i forhold til at støtte hypoteserne om, at afdelinger med megen mobning også har et dårligere psykosocialt arbejdsmiljø. Dette gælder for forhold som arbejdspress og –krav (i overensstemmelse med Hoel & Cooper, 2000), for ledelsesstil (autokratisk ledelse er mere udbredt i afdelinger med mest mobning) og rollekonflikt og –usikkerhed (i overensstemmelse med Einarsen et al., 1994a; Hoel & Cooper, 2000; Vartia, 1996) og for et dårligt socialt klima (i overensstemmelse med Agervold & Mikkelsen ,2004; Einarsen et al., 1994a; Hoel & Cooper, 2000). – men ikke for kontrol og indflydelse i arbejdet (som vist af Einarsen et al., 1994a; Vartia, 1996; Zapf et al., 1996), for omfanget af den sociale kontakt og for forekomsten af emotionel dissonans. Disse forskelle mellem afdelinger med megen respektive lidt mobning holder også når de mobbede ikke indgår i analyserne. Dette i modsætning til en tidligere undersøgelse (Agervold & Mikkelsen 2004), som ligeledes viste at afdelinger med megen mobning havde et dårligere psykosocialt arbejdsmiljø hvad angår arbejdspress, ledelsesforhold, rolleklarhed og social kontakt. Men resultaterne viste også, i modsætning til her, at forskellene forsvandt når de mobbede ikke indgik i analyserne, bortset fra arbejdspress og autokratisk ledelse der var mere udbredt i afdelingerne med megen mobning. I denne undersøgelse viser resultaterne det samme uanset om de mobbede er del af analyserne eller ej, hvilket understøtter antagelsen om, at psykosociale faktorer som arbejdspress, arbejdskrav, autokratisk ledelse og rollekonflikt og –uklarhed samt et dårligt socialt klima kan bidrage til større forekomst af mobning.

PERSONLIG UDVIKLING OG ARBEJDETS CENTRALITET

De sidste af de psykosociale faktorer omfatter graden af personlig udvikling i arbejdet og arbejdes centralitet. Hvor det første forhold omfatter vurderinger af mulighederne for at lære og udvikle sig i arbejdet, at finde dette interessant osv., så er resultaterne positive, med en score på 22, idet langt de fleste giver udtryk for gode personlige udviklingsmuligheder.

Det samme, med en score på 30, men i lidt mindre omfang, må siges om arbejdets mere generelle betydning for personen, dvs. om man synes at det at arbejde i sig selv er vigtigt og personligt givende osv.

SOCIAL STØTTE OG OPLEVEDE HANDLEMULIGHEDER

De følgende spørgsmål omhandler dels de oplevede muligheder for at gøre noget ved belastende forhold i arbejdet, dels mulighederne for at få hjælp og støtte fra ledelse og kolleger.

Den arbejdspsykologiske forskning har med stigende vægt peget på betydningen af, at den enkelte ansat oplever at problemer kan løses hvis de opstår, samt at der er mulighed for at få hjælp og støtte fra ledelse og kolleger.

Hvad angår mulighederne for at gøre noget ved belastende forhold, giver lige over halvdelen af medarbejderne, 52%, udtryk for at mulighederne er gode (47%), eller meget gode (5%). Ligeledes angiver knap halvdelen af medarbejderne, 48%, at deres handlemuligheder overfor belastende forhold på jobbet ikke er så gode (41%), eller at mulighederne er ligefrem dårlige (7%).

For 72% af medarbejderne, er der hjælp og støtte at hente hos ledelsen, imens de resterende 28% oplever mindre gode eller dårlige hjælpemuligheder fra ledelsens side.

Langt de fleste, 92%, af medarbejderne angiver at de har mulighed for at søge hjælp og støtte hos kollegerne, imens 8% oplever ikke så gode støttemuligheder hos deres kollegaer.

	Meget gode		Gode		Ikke så gode		Dårlige	
	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
Mulighed for at gøre noget	44	5%	416	47%	365	41%	64	7%
Mulighed for at få hjælp fra ledelse	131	15%	505	57%	219	25%	30	3%
Mulighed for at få hjælp fra kolleger	351	39%	464	52%	71	8%	4	0%

Tabel 15 Oplevede handlemuligheder

At handlemulighederne opleves som dårlige af mange kan vise hen til dels overordnede rammer for arbejdets udførelse (lovgivning, økonomiske rammer osv.), dels til oplevede handlemuligheder på egen arbejdsplads. At dette spiller ind her i nogen grad understøttet af, at indflydelsesmulighederne opleves som noget begrænsede og at 28% oplever at hjælp- og støttemulighederne fra ledelsens side er mindre gode – på den anden side trækker det i modsat retning, at tilfredsheden med den nærmeste ledelse generelt set opleves som positiv.

AT ARBEJDE MED MENNESKER – DE ARBEJDSMÆSSIGE BELASTNINGER

De arbejdsmæssige belastninger kan antage mange forskellige former, men i perspektivet af det såkaldte psykosociale arbejdsmiljø (se ovenfor) tænkes primært på belastninger af psyken og mindre af kroppen – selv om kroppen reagerer på de psykiske belastninger. Det er således ikke røg, møg og støj, men belastninger der hidrører fra den måde arbejdet er organiseret og tilrettelagt – man kunne måske mere præcist tale om organisatoriske belastninger.

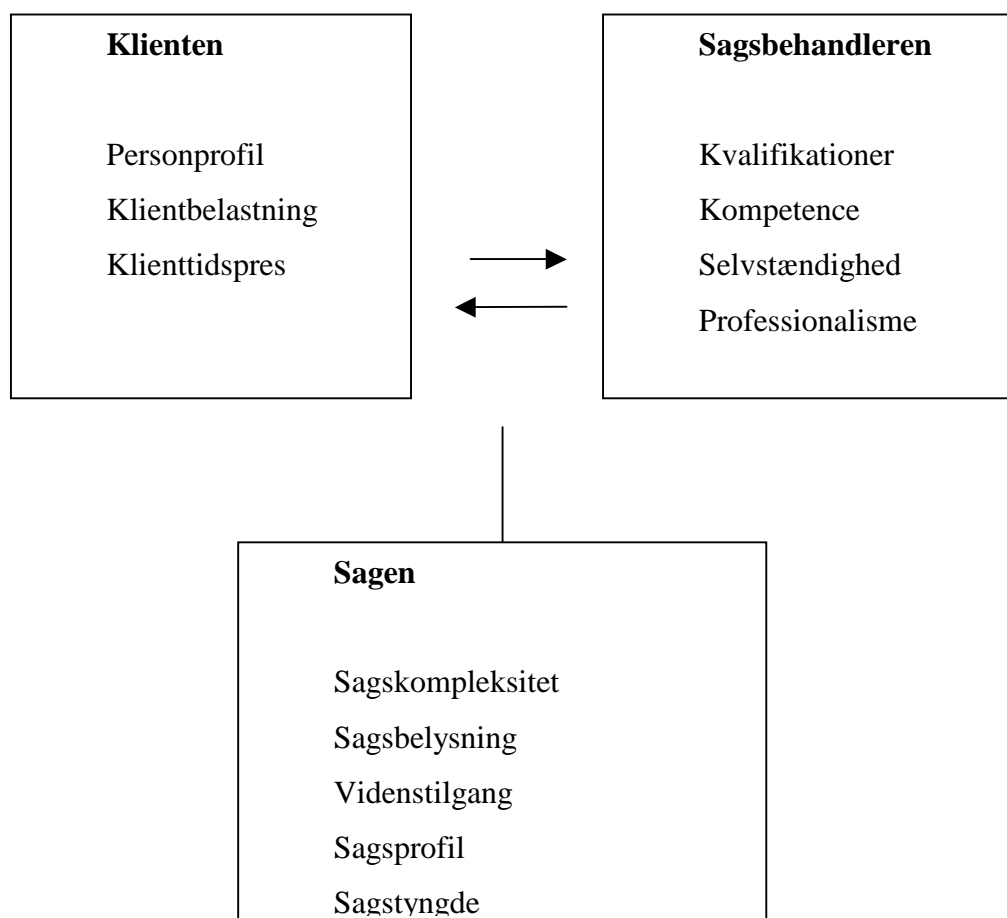
Igen kan der her skelnes mellem på den ene side de psykosociale belastninger som direkte kan tilbageføres til vilkårene for arbejdets udførelse, kommunikation og ledelse, de sociale relationer samt de udviklings- og læringsmæssige aspekter. På den anden side kan ses på de mere eksplicite arbejdsmæssige krav der hidrører fra den nære arbejdstilrettelæggelse og kompleksitetsgraden af arbejdsopgaverne.

Hertil kommer, at der i denne sammenhæng desuden er et centralt aspekt, nemlig det, at de ansatte i vid udstrækning ”arbejder med mennesker” – people work – som man har kaldt det. Det er det centrale omdrejningspunkt for denne bog, at det arbejde der er genstand for analyse indebærer, at den ansatte ikke blot arbejder med en sag, men at denne sag desuden også er et konkret andet menneske som den ansatte skal hjælpe og vejlede i forhold til ofte store personlige og/eller sociale problemer hos ”klienten” som der er tale om her, hvor arbejdet udføres i et kommunalt regi på et socialkontor der har til opgave netop at tage sig af klienter som af den ene eller den anden grund er hjælp-trængende.

I forhold til meget andet arbejde, er det at ”bruge” sin person direkte i arbejdet, som er tilfældet ved rådgivning, behandling og undervisning, en særlig psykosocial

faktor som kan være særdeles belastende. Ofte er sagsbehandlingsarbejdet eller arbejdet med mennesker valgt netop fordi det indebærer denne kontakt med andre mennesker. Ligeledes er mennesker uddannet til at arbejde med andre mennesker ofte meget engagerede i deres arbejde – og derfor måske også mere sårbare, hvis det ikke går så godt, eller hvis ressourcerne ikke slår til.

I arbejdet med mennesker stilles den ansatte, i langt højere grad end ved sædvanligt arbejde, overfor krav om personlig involvering i forhold til et eller flere andre mennesker. Især face-to-face situationen kræver, at den ansatte ikke alene kan basere sit arbejde på en række erhvervede sagsspecifikke kvalifikationer, men også må inddrage sig selv som ”person”. Udfaldet af mødet mellem klienten og sagsbehandleren er afhængig af en række samspillende faktorer. Undersøgelsen har set på tre: (1) Klienten, (2) sagsbehandleren, og (3) sagsbehandling. Udfaldet kan vurderes i forhold til målt velvære og/eller stress.



Figur 7 Model over sagsbehandlingsarbejdet

I det følgende skal hvert af disse – sammenhængende – temaer behandles særskilt i lyset af det samme overordnede perspektiv: ”belastninger”. Dette er ikke for at sige, at denne type arbejde kun kan betragtes ud fra et belastningsperspektiv, men snarere for at understrege, at sigtet med hele projektet er at undersøge om og hvilke belastninger der eksisterer samt at se på disses betydning for udviklingen af stress og følelsesmæssig nedslidning. Ud fra den betragtning som indledningsvist er blevet præsenteret i form af den psykosociale arbejdsmiljømodel, der som nævnt indikerer at der er en sammenhæng mellem stigende belastninger og stress og følelsesmæssig nedslidning.

SAGSBEHANDLINGS-ARBEJDE

Som det er fremgået af det ovenstående, implicerer sagsbehandlingsarbejde her arbejde med en klient – en klient der af den ene eller den anden grund har personlige, arbejdsmæssige, familiemæssige eller andre problemer som søges afhjulpnet af det offentlige. De sagsbehandlere der tager sig af den type sager er enten uddannet som socialrådgiver eller har en tilsvarende kommunal uddannelse.

Som det fremgår af nedenstående tabel er det godt halvdelen af alle (58.7%) der angiver at de arbejder med sagsbehandling i traditionel forstand på et socialkontor, dvs. med klientkontakt. Resten har mere traditionelt sagsbehandlings- og kontorarbejde.

		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	ARBEJDER MED SAGSBEHANDLING	494	55,0	58,7	58,7
	ARBEJDER IKKE MED SAGSBEHANDLING	348	38,8	41,3	100,0
	Total	842	93,8	100,0	
Missing	System	56	6,2		
	Total	898	100,0		

Tabel 16 Sagsbehandlingsarbejde fordelt på personer

Indledningsvist blev undersøgt hvor meget af arbejdstiden der bruges til egentlig klientkontakt, og resultaterne viste at kun knap halvdelen af tiden blev brugt til klientkontakt: af en arbejdsdag på otte timer bruges i gennemsnit 2 timer til direkte

samtaler med klienter, 1,3 time til telefonsamtaler – til sammen 3,3 timer. Resten af tiden bruges til administrativ sagsbehandling, 3,7 timer, vidensvedligeholdelse 0,5 transporttid 0,4 time, og andet 0,4 time – i alt 8,3 timer, se tabellen nedenunder.

	Antal timer
Samtaler med klienter	2
Telefonsamtaler med klienter	1,3
Administrativ sagsbehandling	3,7
Faglig udvikling	0,5
Transporttid	0,4
Andet	0,4
IALT	8,3 timer

Tablet 17 En typisk arbejdsdag (på 8 timer, de 'ekstra' 0.3 time skyldes beregningsusikkerhed).

KLIENTEN

Klienten er karakteriseret ved en personprofil, dvs. klientens problemer, større eller mindre grad af indsigt og forståelse som vil præge hans/hendes samarbejde med sagsbehandleren og som kan betinge sagens sværhedsgrad på et psykologisk plan. Således kan en del af de arbejdsmæssige belastninger hidrøre fra problemet repræsenteret ved det menneske man sidder overfor som sagsbehandler, og den måde dette menneske tackler rådgivningssituationen på.

Hvad angår klientbelastning, dvs. oplevelsen af hvorvidt klienterne er hårdt belastet eller ej, viser resultaterne, at den generelle vurdering er, at klientbelastningen er udtalt, med en gennemsnitsværdi på 43. I forhold til klienttidspres, dvs. oplevelsen af at have tid til at kunne betjene klienten bedst muligt i forhold til sagen, er tiden hertil knap og opleves som et tidspres for sagsbehandleren med en score på 54.

Som det fremgår af tabellen nedenfor, oplever mange, at klientkontakten vanskeliggøres af en eller flere grunde. Således angiver 44% af sagsbehandlerne, at klienterne er blevet mere opfarende og aggressive over de seneste år. Hver fjerde oplever at klienterne sjældent er tilfredse med behandlingsforløbet, og hver femte

oplever at klienterne er sure og vrisne når de møder op. Dertil vanskeliggøres sagsarbejdet for knap halvdelen af sagsbehandlerne af klienternes personlighedsproblemer, og for knap en tredjedel af sagsbehandlerne, af klienternes misbrugsproblemer.

	HELT ENIG	ENIG	UENIG	HELT UENIG
I de senere år er flere og flere klienter blevet opfarende og aggressive	11%	33%	48%	8%
Det er efterhånden sjældent at klienten er glad og tilfreds efter behandlingsforløbet	3%	22%	68%	7%
Ofte er klienterne sure og vrisne når de møder op	3%	19%	67%	11%
Sagsbehandlingsarbejdet vanskeliggøres ofte af, at klienterne har misbrugsproblemer som præger mødet med dem	6%	25%	54%	15%
Sagsbehandlingsarbejdet vanskeliggøres ofte af at klienterne har personlighedsforstyrrelser som præger mødet med dem	6%	39%	45%	10%

Tabel 18 Klientbelastningsskalaen

Hvad angår tidspres angiver ligeledes mange, at tiden ikke rækker til en tilfredsstillende sagsbehandling. Over en tredjedel af sagsbehandlerne angiver, at de, med den tid der er til rådighed, har vanskeligt ved at nå at behandle klienterne menneskeligt forsvarligt, imens over halvdelen angiver at den begrænsede tid gøre det vanskeligt at behandle sagerne fagligt forsvarligt – Se Tabellen nedenfor.

	HELT ENIG	ENIG	UENIG	HELT UENIG
Tiden er knap for at jeg kan betjene klienten som jeg synes jeg burde i forhold til hans/hendes problem	23%	43%	31%	3%
Med den begrænsede tid jeg har til rådighed, er det vanskeligt at nå at behandle sagerne fagligt forsvarligt	13%	39%	44%	4%
Med den begrænsede tid jeg har til rådighed, er det vanskeligt at nå at behandle klienterne menneskeligt forsvarligt	8%	29%	55%	8%

Tabel 19 Klienttidspreskalaen

SAGEN

Sagen kan karakteriseres ved en sagsprofil, som vedrører sagens substans, sværhedsgrad, omfang og tilgængelighed for løsninger. Tabellen nedenfor viser, at hver tredje sag opleves som en rutinesag, 31% som sager der relativt let løses, imens knap en tredjedel af sagerne, er svære uden nogen umiddelbare løsninger.

SAGSPROFIL: UD AF 100 SAGER IALT	
RUTINESAGER	31
SAGER DER RELATIVT LET LØSES VED ANVEDELSE AF EKSISTERENDE REGLER OG PROCEDURER	38
SAGER DER IKKE UMIDDELBART FINDES EN LØSNING	31

Tabel 20 Sagsprofil

Sagsarbejdet belastes af tidspres, mange sager, vanskelige sager, manglende tid til efteruddannelse, etc. De deltagende medarbejdere vurderer sagsbelastningen til at være temmelig højt, med en gennemsnitsværdi på 73.

Af tabellen nedenfor fremgår det uddybende, at langt de fleste oplever at de i udtalt, eller i nogen grad, har sager liggende der venter på at blive taget op, at arbejdet hober sig op ved sygdom, at de har svært ved at nå det antal sager de har sat sig for og at de har svært ved at nå at holde sig fagligt ajour.

Det er karakteristisk for mit arbejde.	Ja, høj grad	I nogen grad	Nej, egentlig ikke	Nej, slet ikke
At jeg hele tiden har sager liggende, som venter på at blive taget op	57%	32%	10%	1%
At jeg sjældent kan nå det antal sager om dagen, jeg har sat mig for	45%	38%	16%	1%
At jeg i forbindelse med f.eks. et par sygedage blot har endnu flere sager liggende end før	57%	31%	10%	2%
At jeg har svært ved at nå at holde mig fagligt ajour	35%	47%	17%	1%
At jeg ikke har tid nok til klienten, til at kunne forstå sagens sammenhæng fuldt ud	14%	38%	43%	5%
At der sjældent er tid til at konferere en vanskelig sag med en kollega eller overordnet	4%	28%	54%	14%

Tabel 21 Sagsbelastning

Det fremgår også, at mange oplever at videns opdatering (videns tilgang) er begrænset, med en skalaværdi på 41. Tabellen nedenfor viser at cirka 40% af sagsbehandlerne mener at deres arbejde vanskeliggøres ved at love, regler og cirkulær ikke er ordentligt formidlet, samtidig med at det kan være svært at holde sig fagligt ajour pga. manglende efter- og videreuddannelseskurser. Hver tredje medarbejdere oplever at det er svært at holde sig fagligt ajour pga. manglende internt opdateringsmøder på arbejdspladsen.

Mit arbejde gøres lettere af:	Ja, høj grad	I nogen grad	Nej, egentlig ikke	Nej, slet ikke
At love, regler, cirkulær formidles således at det er let at danne sig overblik og forståelse af ændringer	14%	44%	33%	9%
At vi har gode efter- og videreuddannelseskurser, således at vi holdes fagligt ajour	12%	44%	32%	12%
At vi internt afholder opdateringsmøder for at vi kan holdes fagligt ajour	15%	52%	24%	9%
At der på arbejdspladsen er bred og omfattende viden og erfaring, således at der altid er en der kan give hjælp ved komplicerede sager	33%	55%	10%	2%

Tabel 22 Videnstilgang -opdateringsskalaen

Dette sammensatte belastningsbillede illustreres også af, at langt de fleste, 81%, mener at sagsmængden, dvs. antallet af sager, er enten meget stor eller stor. I forhold til sagstyingden, dvs. sværhedsgraden og kompleksitetsgraden af sagerne, oplever størstedelen af sagsbehandlerne, 71%, at denne er meget stor eller stor, og endelig giver over halvdelen af medarbejderne, 58%, udtryk for, at sagernes forskelligheder er meget store eller store.

DET ER KARAKTERISTISK AT:	MEGET STOR		STOR		PASENDE		IKKE SÅ STOR	
	Antal	%	Antal	%	Antal	%	Antal	%
SAGSMÆNGDEN ER:	139	26%	290	55%	95	18%	6	1%
SAGSTYNGDEN ER:	131	25%	241	46%	150	28%	5	1%
SAGERNES FORSKELLIGHEDER ER:	85	16%	222	42%	196	37%	28	5%

Tabel 23 Sagsmængden, sagstyingden og sagernes forskelligheder

Det fremgår også, at mange oplever at sagsbelastningen er blevet større indenfor det sidste år, både hvad angår antallet af sager og sagernes sværhedsgrad. 41% af sagsbehandlerne angiver at de har flere sager i dag end for et år siden, og 54% af sagsbehandlerne angiver at de har flere tunge sager i dag end for et år siden – se tabellen nedenfor.

	FLERE		FÆRRE		DET SAMME	
	Antal	%	Antal	%	Antal	%
HAR DU FLERE/FÆRRE SAGER END FOR ET ÅR SIDEN	195	41%	104	22%	176	37%
HAR DU FLERE/FÆRRE TUNGE SAGER END FOR ET ÅR SIDEN	256	54%	43	9%	174	37%

Tabel 24 Ændringer i sager og sagsbelastning indenfor det sidste år

Endnu et vigtigt forhold der påvirker oplevet sagsbelastning i sagsbehandlingsarbejdet, vedrører bemandingssituationen. I forhold til bemandingssituationen, mener 16% af medarbejderne at situationen blandt sagsbehandlere er helt utilstrækkelig og kritisk. Langt over halvdelen, 59%, mener at bemandingssituationen er utilstrækkelig, imens 23% mener at den er tilpas, og 1% mener situationen er god med et lille overskud.

ER BEMANDINGSSITUATIONEN BLANDT SAGSBEHANDLERE:		
	Antal	%
HELT UTILSTRÆKKELIG	79	16%
IKKE TILSTRÆKKELIG	297	59%
TILPAS	115	23%
GOD	8	2%
GOD MED ET LILLE OVERSKUD	1	
GOD MET ET STORT OVERSKUD	0	

Tabel 25 Vurderet bemandingssituation

Dette viser at mange angiver høje belastninger både hvad angår arbejdstempoet (pres) og kravene til arbejdets udførelse, arbejdets sværhedsgrad osv. (krav).

BELASTNINGER OG STRESS

Som det er fremgået af det forgående, beskriver den psykosociale arbejdsmiljømodel hvorledes vurderede belastninger, såfremt de er så store at de overskrider personens tilpasningsressourcer, vil føre til større forekomster af symptomer på stress og sygdom. I det følgende skal dette dokumenteres i forhold til de arbejdsmæssige belastningskrav.

		PSYKISK UDMATNING	PSYKISK STRESS	PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	SYGEFRAVÆR
ARBEJDER MED SAGSBEHANDLING	Mean	40,71	23,87	17,59	9,20
	Std. Deviation	20,900	21,634	17,995	16,701
ARBEJDER IKKE MED SAGSBEHANDLING	Mean	33,39	16,29	14,47	7,00
	Std. Deviation	20,110	18,127	16,039	13,657
Total	Mean	37,68	20,72	16,30	8,28
	Std. Deviation	20,878	20,581	17,268	15,517

Test Statistics^a

	PSYKISK UDMATNING	PSYKISK STRESS	PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	SYGEFRAVÆR
Mann-Whitney U	65900,500	62320,500	73251,500	53746,000
Wilcoxon W	125240,500	119611,50	131221,500	97111,000
Z	-5,266	-5,499	-2,505	-2,106
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000	,012	,035

a. Grouping Variable: s192

Tabel 26 Forskelle i psykiske stresssymptomer hos sagsbehandlere og andre.

Som det fremgik, var personerne i undersøgelsen næsten ligeligt fordelt mellem de der arbejdede med klienter – her benævnt som sagsbehandling – og de der ikke gjorde det. Set i forhold til stresssymptomer, viser resultaterne, at de der har klientarbejde har flere symptomer på stress end de andre. Men om dette skyldes almindelige arbejdsbetingelser eller arbejdet med klienter, kan vi ikke umiddelbart udlæse af disse forskelle.

		PSYKISK UDMATNING	PSYKISK STRESS	PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	SYGEFRAVÆR	DEPRESS IONS SYMPTOM ER CES-D	KLIENTBE LASTNING	KLIENTTI DSPRES
PSYKISK UDMATNING	Correlation Coefficient	1,000	,517**	,313**	,116**	,464**	,180**	,331**
	Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,001	,000	,000	,000
	N	487	472	475	400	449	457	466
PSYKISK STRESS	Correlation Coefficient	,517**	1,000	,326**	,158**	,537**	,164**	,361**
	Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	472	475	465	392	440	447	455
PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	Correlation Coefficient	,313**	,326**	1,000	,260**	,278**	,139**	,205**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	475	465	479	396	443	449	458
SYGEFRAVÆR	Correlation Coefficient	,116**	,158**	,260**	1,000	,159**	,119**	,121**
	Sig. (1-tailed)	,001	,000	,000	.	,000	,001	,001
	N	400	392	396	403	375	385	389
DEPRESSIONS SYMPTOMER CES-D	Correlation Coefficient	,464**	,537**	,278**	,159**	1,000	,135**	,270**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	449	440	443	375	455	428	435
KLIENTBELAST NING	Correlation Coefficient	,180**	,164**	,139**	,119**	,135**	1,000	,334**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	.	,000
	N	457	447	449	385	428	463	458
KLIENTTIDSPR ES	Correlation Coefficient	,331**	,361**	,205**	,121**	,270**	,334**	1,000
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	,000	.
	N	466	455	458	389	435	458	473

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

Tabel 27 Korrelationer mellem klientbelastning og tidspres i forbindelse med klientarbejde og psykiske stresssymptomer.

Som det fremgår af tabellen ovenfor er der statistisk sikre sammenhænge mellem vurderet klientbelastning, dvs. oplevelsen af, at klienter er vanskelige og krævende, og tidspres ved klientarbejdet og de psykiske stresssymptomer.

Det samme gælder når talen er om vurderingen af sagernes sværhedsgrad og problemer med at opdatere sin viden og holde sig ajour. Igen ses statistisk sikre sammenhænge mellem høj sværhedsgrad og opfattelsen af at det er vanskeligt at holde

		PSYKISK UDMATNING	PSYKISK STRESS	PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	SYGEFRAVÆR	DEPRESS IONS SYMPTOM ER CES-D	SAGSBEL ASTNING	VIDENS OPDATERING
PSYKISK UDMATNING	Correlation Coefficient	1,000	,517**	,313**	,116**	,464**	,315**	,122**
	Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,001	,000	,000	,000
	N	487	472	475	400	449	471	470
PSYKISK STRESS	Correlation Coefficient	,517**	1,000	,326**	,158**	,537**	,339**	,138**
	Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	472	475	465	392	440	459	458
PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	Correlation Coefficient	,313**	,326**	1,000	,260**	,278**	,176**	,029
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,202
	N	475	465	479	396	443	462	463
SYGEFRAVÆR	Correlation Coefficient	,116**	,158**	,260**	1,000	,159**	,115**	,097**
	Sig. (1-tailed)	,001	,000	,000	.	,000	,001	,004
	N	400	392	396	403	375	392	394
DEPRESSIONS SYMPTOMER CES-D	Correlation Coefficient	,464**	,537**	,278**	,159**	1,000	,290**	,149**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	449	440	443	375	455	438	440
SAGSBELASTNI NG	Correlation Coefficient	,315**	,339**	,176**	,115**	,290**	1,000	,114**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,001	,000	.	,000
	N	471	459	462	392	438	477	471
VIDENS OPDATERING	Correlation Coefficient	,122**	,138**	,029	,097**	,149**	,114**	1,000
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,202	,004	,000	,000	.
	N	470	458	463	394	440	471	477

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

sig ajour og en samtidig oplevelse af flere stresssymptomer.

Tabel 28 Korrelationer mellem sagsbelastning og tidspres i forbindelse med vidensopdatering og psykiske stresssymptomer.

Tilsvarende sammenhænge ses også når der alment ses på arbejdspress og arbejdskrav, se tabellen nedenfor, der viser klare signifikante sammenhænge mellem belastninger i arbejdet og stresssymptomer.

		PSYKISK UDMATNING	PSYKISK STRESS	PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	SYGEFRAVÆR	DEPRESS IONS SYMPTOM ER CES-D	ARBEJDS PRES	ARBEJDS KRAV
PSYKISK UDMATNING	Correlation Coefficient	1,000	,517**	,313**	,116**	,464**	,330**	,279**
	Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,001	,000	,000	,000
	N	487	472	475	400	449	472	461
PSYKISK STRESS	Correlation Coefficient	,517**	1,000	,326**	,158**	,537**	,299**	,246**
	Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,000	,000
	N	472	475	465	392	440	461	452
PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	Correlation Coefficient	,313**	,326**	1,000	,260**	,278**	,186**	,129**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,000	,000	,000	,000
	N	475	465	479	396	443	463	454
SYGEFRAVÆR	Correlation Coefficient	,116**	,158**	,260**	1,000	,159**	,080*	,097**
	Sig. (1-tailed)	,001	,000	,000	.	,000	,014	,004
	N	400	392	396	403	375	390	382
DEPRESSIONS SYMPTOMER CES-D	Correlation Coefficient	,464**	,537**	,278**	,159**	1,000	,240**	,157**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	.	,000	,000
	N	449	440	443	375	455	441	436
ARBEJDSPRES	Correlation Coefficient	,330**	,299**	,186**	,080*	,240**	1,000	,292**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,014	,000	.	,000
	N	472	461	463	390	441	478	455
ARBEJDSKRAV	Correlation Coefficient	,279**	,246**	,129**	,097**	,157**	,292**	1,000
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,004	,000	,000	.
	N	461	452	454	382	436	455	467

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Tabel 29 Korrelationer mellem arbejdspress og -krav og centrale afhængige belastningsreaktioner i form af stresssymptomer.

Tilsvarende se ses i forbindelse med oplevelsen af bemandingssituationen, at de der vurderer en utilstrækkelig bemanding også oplever, at stresssymptomerne her højere.

Report

BEMANDINGSSITUATION		PSYKISK UDMATNING	PSYKISK STRESS	PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	SYGEFRAVÆR
UTILSTRÆKKELIG	Mean	44,16	27,27	19,27	10,11
	Std. Deviation	20,841	22,568	18,685	17,704
TILPAS	Mean	31,19	15,56	13,68	7,29
	Std. Deviation	18,631	16,493	15,568	14,097
Total	Mean	40,90	24,28	17,88	9,38
	Std. Deviation	21,056	21,775	18,106	16,870

Test Statistics^a

	PSYKISK UDMATNING	PSYKISK STRESS	PSYKOSOMATI SKE SYMPT.	SYGEFRAVÆR
Mann-Whitney U	13341,000	13437,500	16383,500	13407,500
Wilcoxon W	20362,000	20340,500	23053,500	18660,500
Z	-5,813	-5,310	-2,923	-1,459
Asymp. Sig. (2-tailed)	,000	,000	,003	,145

a. Grouping Variable: BEMANDINGSSITUATION

Tabel 30 Forskelle i psykiske stresssymptomer blandt sagsbehandlere der angiver at bemanningen er tilpas sammenlignet med de der finder at den er utilstrækkelig.

Sammenlagt demonstrerer disse resultater, at den antagede årsagssammenhæng mellem vurderede belastninger og forekomsten af psykiske stressreaktioner der fremgik af modellen bekræftes af de empiriske resultater, der i alle tilfælde viser klare samvariationer mellem belastninger og stress. Videre, at ikke blot almindelige krav fra tidspres eller vanskelige opgaver fører til mere stress, men at dette tilsyneladende også gælder når talen er om de belastninger der hidrører fra arbejdet med klienter.

RESSOURCER I ARBEJDET

I de oprindelige formuleringer af udbrændthedsbegrebet (se nedenfor) indgik som sagt en dimension der var relateret til formindsket effektivitet i arbejdet. Det har imidlertid været typisk, at dette forhold primært er blevet betragtet som en reaktion på arbejdet, der efter manges mening som nævnt var dårligt teoretisk knyttet til udbrændthedsbegrebets to øvrige dimensioner, ligesom dets psykometriske dimensioner har været kritiseret. Det er imidlertid nærliggende at betragte den ansattes kvalifikationer og især kompetence som en psykosocial ressource, der er nært knyttet til udviklingen af følelsesmæssig nedslidning. Hvis man med kvalifikationer taler om en erhvervsmæssigt tilegnet viden via ens uddannelse m.m., kan man med kompetence tale om den samlede kunnen en ansat har erhvervet, og hvor kompetencen betragtes som den kunnen og viden der især er erhvervet i forbindelse med professionens udøvelse i en konkret organisatorisk kontekst.

MENTALE MODELLER

Kombinationen af tidspres og vanskelige arbejdsopgaver kunne tænkes at påvirke den enkeltes kompetenceniveau ved at påvirke de mentale modeller der kognitivt styrer arbejdet. Pres og tempo vil man typisk håndtere ved at udvikle arbejdsrutiner som standardiserer arbejdet og derved mindsker tidsforbruget. Disse modeller kan under vedvarende pres blive så restrikerede, at handleformerne let kommer i konflikt med ”klientens” forventninger til adækvat sagsbehandling. I det hele taget, når man arbejder med mennesker, er deres reaktioner og forventninger meget uforudsigelige og kommer let i konflikt med rigide mentale modeller. Dette fører til modstand og konflikter, der nødvendiggør ændrede arbejdsformer og nedbrud af rutiner med psykisk ubehag og øget

tidspres til følge. Dette peger på nødvendigheden af at udvikle værktøjer til beskrivelse af personens kompetenceniveau og af deres mentale modellers større eller mindre grad af rigiditet.

Med begrebet en mental model tænkes her primært på den forståelsesramme eksempelvis en sagsbehandler tænker en konkret klient ind i: dels forståelsen og de kausalitetsforhold i relation til klientens nuværende situation der tages i betragtning, der kan beskrives enten som:

(1) et komplekst sæt af årsagsfaktorer

personlige faktorer → adfærd ← situationelle faktorer

(2) som en mere restringeret forståelse ("hans egen skyld", "opvækstforhold" ect.).

Hertil kommer kompleksitetsgraden af handlemulighederne og endelig, som en delvis konsekvens af det forgående, den åbenhed og forståelse klienten mødes med.

Nu er det ikke så enkelt at kortlægge detaljeringsgraden af de mentale modeller en sagsbehandler anvender i arbejdet med klienten. Indirekte kan man dog få et indtryk heraf ud fra de resultater der blev redegjort for i forrige afsnit. Her fremgik det, at en sagsbehandler i gennemsnit angiver at ca. en tredjedel af sagerne opleves som komplicerede og hvor en løsning umiddelbart ikke er tilgængelig og at ligeså mange sager karakteriseres ved regelstyrede handlinger mens den sidste tredjedel af sagerne betegnes som rutinesager.

Som det fremgår af tabellen nedenfor, angiver langt flertallet tillige, at de vurderer at de selv har meget gode til gode kompetencer hvad angår sagsforståelse og overblik i forhold til klientens problemer, hvilket peger på, at langt de fleste mener de har udviklet mentale modeller der både er komplekse og nuancerede.

Hvis sagen byder på vanskeligheder for dig, således at en løsning ikke umiddelbart foreligger, er du da god til hurtigt:	Meget god	God	Ikke så god	Dårlig
At skelne mellem væsentligt og mindre væsentligt?	22%	70%	8%	
At sætte forskellige informationer i forbindelse med hinanden?	20%	73%	7%	
At skabe dig et overblik og skabe en samlet forståelse af sagen?	27%	68%	5%	

Tabel 31 Subjektive vurderinger af egen kompetence med hensyn til overblik og syntese.

Dette giver dog kun et vist indtryk af variationerne i kompleksitetsgraden af de mentale modeller, og de andre variable så som sagsbelastning, klientbelastning, muligheder for opdatering af viden og niveauet for kompetence og kvalifikationer giver kun indirekte antydninger af, at nogle oplever arbejdet som belastende uden at dette dog entydigt siger noget om de mentale modeller. Det nærmeste vi kan komme det her er at se på variationer i de oplevede belastninger vedrørende sag og klient – og her så vi ovenfor, at stigende belastninger var ledsaget af stigende symptomer på stress og følelsesmæssig nedslidning.

Når mennesker føler sig emotionelt udmattede, udvikler negative kyniske holdninger over for klienterne og mister effektivitet i arbejdet, kunne årsagen følgelig være manglende kompetence, som kunne antages at være en væsentlig moderator af relationen mellem psykosociale belastninger, arbejdet med mennesker og den eventuelle udvikling af følelsesmæssig nedslidning. At opleve at man ikke selv slår til og at systemets ressourcer ikke slår til i forhold til de problemer man står overfor hos klienten, eleven eller patienten, kan på denne baggrund ses som en følge af manglende professionel kompetence.

KVALIFIKATIONER OG KOMPETENCE

En anden måde at vurdere sagsbehandleren "mentale modeller for sagsarbejdet" på, er at se på sagsbehandlerens kvalifikationer og kompetence i forhold til mødet med klienten. Hvis kravene (f.eks. sagsbelastning og klientbelastning) for sagsbehandlingen overstiger sagsbehandlerens ressourcer, vil resultatet af mødet være stress og følelsesmæssige nedslidning. Som det er fremgået af det foregående, opleves arbejdsbelastningerne ved sagsarbejdet som meget stort, men resultaterne viser også, at langt de fleste sagsbehandlere vurderer sig selv til at være både kvalificerede og kompetente.

Kvalifikationer vedrører sagsbehandlerens evner og kunnen i form af uddannelsesmæssige kvalifikationer, oplæring på arbejdspladsen, erfaring og rutine, osv. Med en gennemsnitsscore på 36, hvor 100 er udtryk for få kvalifikationer, må

kvalifikationsniveauet siges at være rimelig godt. Der er dog stadig en tredjedel af medarbejderne der angiver at deres kvalifikationer ikke altid slår til.

Mere positivt vurderes kompetence, med en skalaværdi på 30, igen på en skala fra 0-100 og hvor ”0” er udtryk for maksimal kompetence. Kompetence referer til ens evne til at skabe mening og strukturer i forhold til de problemer der mødes på arbejdet, og er således udtryk for den kunnen der rummer såvel kvalifikationer og erfaring indenfor et givet arbejdsfelt.

Dette uddybes nedenfor i Tabel 23 og Tabel 24, hvoraf det fremgår at sagsbehandlerne i alt overvejende grad føler sig såvel kvalificerede som kompetente.

KVALIFIKATIONER

Hvad angår kvalifikationer, oplever langt de fleste medarbejdere at deres uddannelsesmæssige kvalifikationer slår til. Det samme gælder erfaring og rutine i arbejdet som sagsbehandler, såvel som selv vurderet vidensniveau. Dog angiver knap hver femte medarbejder at deres vidensniveau ikke er helt tilstrækkelig, og at deres erfaring og rutine ikke helt slår til. Dertil hører, at hver fjerde angiver at oplæringen til arbejdet, og knap halvdelen at deres muligheder for at vedligeholde deres viden, er utilstrækkelige.

I forhold til dit arbejde, synes du da:	Ja, fuldt ud	Ja, nogenlunde	Nej, ikke helt	Nej, mangler en del
At dine uddannelsesmæssige kvalifikationer er tilstrækkelige til at klare arbejdet?	32%	56%	10%	2%
At oplæringen til dit konkrete arbejde er tilstrækkelig?	20%	55%	20%	5%
At dine muligheder for vedligeholdelse af din viden er tilstrækkelige?	7%	55%	40%	8%
At dit vidensniveau er tilstrækkeligt til at klare dit arbejde?	19%	62%	16%	3%
At din erfaring og rutine i det store hele slår til?	24%	58%	16%	2%

Tabel 32 Kvalifikationer i arbejdet.

Analysen viser også, at oplevede dårlige kvalifikationer er forbundet med større forekomster af stresssymptomer, hvilket understøtter den bagvedliggende teoretiske antagelse i den psykosocial model.

VALIFIKATIONER OG PSYKISK UDMATTELSE, STRESS OG PSYKOSOMATISKE SYMPTOMER, GENNEMSNIT

Mean				
KVALIFIKATIONER	UDMATTELSE **	STRESS **	PSYKOSOMATISKE ns.	
LAVE	43,21	26,40	18,24	
HØJE	34,40	17,18	17,26	
Total	40,29	23,40	17,92	

Tabel 33 Sammenhænge mellem kvalifikationer og stress angivet i gennemsnitsværdier (stress-symptomer: stigende værdier stigende stress, skala gående fra 0 – 100. ** p<.005, * p<.05, Mann-Whitney U test).

KOMPETENCE

Det fremgår af tabellen, at langt de fleste medarbejdere oplever at deres kompetence i form af evnen til at kunne analysere klienternes problemer, at evaluere forskellige tiltags konsekvenser, og at danne et samlet billede af sagen, er enten meget god eller god. Ligeledes angiver de fleste at de hurtigt kan få overblik over handlemuligheder i en sag, dog angiver 15% (dvs. hver sjette medarbejder) at de ikke er så god til dette. Hver tredje medarbejder angiver at de ikke er så god til at få afsluttet sagsbehandlingen skriftligt.

I forbindelse med arbejdet med klienter, føler du da, at du er god til hurtigt:	Meget god	God	Ikke så god	Dårlig
At analysere problemet klienten kommer med?	31%	67%	2%	
At evaluere konsekvenserne af forskellige tiltag?	19%	71%	10%	
At danne dig et samlet billede af sagen?	31%	65%	4%	

At få overblik over handlemuligheder i sagen?	20%	65%	14%	1%
At skriftligt få afsluttet sagsbehandlingen?	17%	49%	30%	4%

Tabel 34 Kompetence i arbejdet

I forhold til stresssymptomer, er der kun signifikante sammenhænge mellem lav kompetence og større forekomster af psykisk udmattelse.

KOMPETENCE OG PSYKISK UDMATTELSE, STRESS OG PSYKOSOMATISKE SYMPTOMER, GENNEMSNIT

Mean				
KOMPETENCE	UDMATTELSE *	STRESS ns.	PSYKOSOMATISKE ns.	
LAV	41,78	24,80		18,09
HØJ	38,17	21,75		17,74
Total	40,36	23,60		17,95

Tabel 35 Sammenhænge mellem kompetence og stress angivet i gennemsnitsværdier (stress-symptomer: stigende værdier stigende stress, skala gående fra 0 – 100. ** p<.005, * p<.05, Mann-Whitney U test).

Syntesekompetence blev behandlet i forgående afsnit i forbindelse med mentale modeller, og skal ikke yderligere behandles her.

PROFESSIONALISME – EN COPINGFORM?

Indenfor denne type af professioner taler man om at indtage en ”professionel holdning” til klient, elev eller patient, hvormed menes, at man skal være i stand til at involvere og engagere sig, til at bruge sin professionelle viden til fordel for klienten, men uden følelsesmæssigt og holdningsmæssigt at identificere sig med klienten, uden at tage

klientens problemer ”på sig”. Dette lidt uspecifikke begreb ”professionalisering” har været brugt til at udtrykke om personen er i stand til at balancere mellem at optræde som bureaukrat på den ene siden og som overengageret og grænseløs i forhold til klienten på den anden side. Den ”professionelle” sagsbehandler kan beskrives som kompetent når han balancerer mellem de nævnte handlingsformer. Hvis manglende kompetence derfor kan ses som medbestemmende for udviklingen af psykiske stresssymptomer, kan kompetenceøgning på organisatorisk niveau mindske og forebygge udbrændthed. På denne måde flyttes fokus fra individet til den organisatoriske kontekst, samtidigt med, at de organisatoriske handlemuligheder i forhold til udbrændtheden bliver meget mere tydelige. Viser forskningen således at kompetence er knyttet til udbrændtheden som beskrevet her åbnes således en helt ny tilgang til intervention og forebyggelse i forhold til den enkelte og organisatorisk knyttet an til organisatorisk læring. Et forskningsfokus vil således være at undersøge, om denne sammenhæng mellem organisatorisk læring – individuel kompetence og udbrændthed kan påvises.

Sagsbehandlerens professionelle orientering på jobbet omhandler som sagt sagsbehandlerens evne til ikke at lade sig overvælde af klienternes problemer, til ikke at overengagere sig i arbejdet eller lade sig presse til mere involvering end de egentlig selv ønsker, osv. Professionalisme kan siges at være opretholdelsen af en professionel distance, at balancere mellem overinvolvering og kynisme, som er så vigtig i arbejdet med mennesker. Resultaterne, se figur 9 ovenover, viser at de deltagende medarbejdere vurderer at de, for det meste, er i stand til at forholde sig professionelt til arbejdet med mennesker (skalaen varierer igen fra 0-100 og med ”0” som udtryk for en maksimal ”professionalisme”).

Det fremgår af tabellen nedenfor, at langt de fleste giver udtryk for at de behersker denne balancegang mellem overinvolvering og kynisme. Dog angiver hver femte medarbejder at de har en tendens til overengagerer sig i klienten, hver tredje at de overvældes af klientens problemer, hver femte at de føler sig presset til at involvere sig mere end de egentlig har lyst til, hver fjerde at de overengagere sig i deres arbejde, halvdelen at klienterne kræver for meget dem som person, og hver sjette at de har svært ved at lade arbejdets problemer ligge når dagen er omme.

Synes du	Ja, i høj grad	Ja, i nogen grad	Nej, egentlige ikke	Nej, slet ikke
At du kan lade arbejdets problemer ligge når dagen er omme	36%	48%	12%	4%
At klienterne kræver for meget af dig som person	7%	43%	43%	7%
At du har en tendens til at overengagere dig i dit arbejde	3%	22%	63%	12%
At du føler dig presset til at involvere dig mere end du egentlige har lyst til		20%	71%	9%
At du bliver overvældet af klienternes problemer		31%	53%	16%
At du engagere dig for meget i klienternes problemer	2%	18%	63%	17%

Tabel 36 Professionalismeskalaen

En høj grad af professionel orientering i arbejdet som sagsbehandler kan betragtes som en central kompetence i arbejdet med mennesker, der beskytter sagsbehandleren mod de evt. belastninger der kan opstå i deres daglig arbejde. At en del medarbejdere oplever at det er svært at opretholde balancegangen mellem involvering og distance i forhold til deres klienter, kan være anledning til organisatoriske og uddannelsesmæssige overvejelser.

I forhold til stresssymptomer viser resultaterne klare sammenhænge mellem lav professionalisme og større forekomster af stress.

PROFESSIONALISME OG PSYKISK UDMATTELSE, STRESS OG PSYKOSOMATISKE SYMPTOMER, GENNEMSI

Mean				
PROFESSIONALISME	UDMATTELSE **	STRESS **	PSYKOSOMATISKE SYMPT. **	
LAV	49,42	31,15		23,09
HØJ	33,94	18,28		14,39
Total	40,23	23,48		17,89

Tabel 37 Sammenhænge mellem professionalisme og stress angivet i gennemsnitsværdier (stress-symptomer: stigende værdier stigende stress, skala gående fra 0 – 100. ** p<.005, * p<.05, Mann-Whitney U test).

ENGAGEMENT

At være engageret – eller committed – til sit arbejde og til sin arbejdsplads, har fået stigende betydning indenfor de sidste 20 år. Ofte knyttes engagement til motivationsbegrebet, til Human Resources og Human Resource Management. Engagement omfatter i højere grad en forpligtigelse end det er tilfældet med arbejdstilfredshed, og kan beskrives som en selvinitieret aktivitet rettet mod at løse arbejdsopgaven og samtidig finde personlig tilfredsstillelse og udvikling herved. Typisk defineres engagement som styrken af et individs identifikation med og involvering i organisationen, men man taler også om engagement i forhold til arbejdet, kolleger og fagforeningen. Begrebet antages at rumme både kognitive, emotionelle og intentionelle komponenter.

Desuden er begrebet knyttet til udbrændthedsbegrebet, hvor der dels skelnes mellem engagement og commitment (se tidligere), dels kan engagementet ses som modpol til den dimension i forståelsen af udbrændthed der omhandler kynisme og tilbagetrækning.

I forhold til de forskellige versioner af engagementsbegrebet som blev udviklet og operationaliseret af Meyers, er der i denne undersøgelse medtaget skalaen til måling af det følelsesmæssige engagement, som anses som mest central i forhold til den

Er du enig i følgende:

		MEGET UENIG	UENIG	ENIG	MEGET ENIG
JEG FØLER AT ARBEJDSPLADSENS PROBLEMER VEDRØRER MIG	%	2,4%	10,7%	68,9%	18,0%
JEG VIL VÆRE GLAD FOR AT SKULLE TILBRINGE MIT ARBEJDSLIV HER	%	11,3%	31,6%	44,0%	13,0%
JEG FØLER IKKE JEG HAR STÆRT TILHØRSFORHOLD TIL ARBEJDSPLADSEN	%	26,9%	52,6%	17,8%	2,7%
MIN ARBEJDSPLADS HAR STOR BETYDNING FOR MIG	%	3,0%	18,6%	61,8%	16,5%
JEG FØLER MIG IKKE FØLELSERMÆSSIGT TILKNYTTET	%	16,4%	50,0%	29,3%	4,3%
JEG FØLER MIG IKKE SOM EN DEL AF ARBEJDSPLADSEN	%	38,8%	54,3%	5,4%	1,5%

foreliggende problemstilling. Denne skala omfatter seks items med følgende svarfordeling:

Tabel 38 Spørgsmål der omhandler den følelsesmæssige tilknytning til arbejdspladsen.

Som det fremgår af tabellen, er det følelsesmæssige engagement udtalt i forhold til arbejdspladsen, idet mange udtrykker stærke følelsesmæssige bånd til deres arbejdsplads: omkring: 77% siger således at de føler at arbejdspladsens problemer vedrører dem, 80% mener at det har et stærkt tilhørsforhold til deres arbejdsplads, 79% at arbejdspladsen har stor betydning for dem osv. Det har været diskuteret om engagement i arbejdspladsen er af positiv eller omvendt af negativ betydning for den ansatte, og i de sidste år har man diskuteret, om det tilsyneladende stigende engagement i arbejdslivet har omkostninger for personens familie- og fritidsliv med stigende stress til følge.

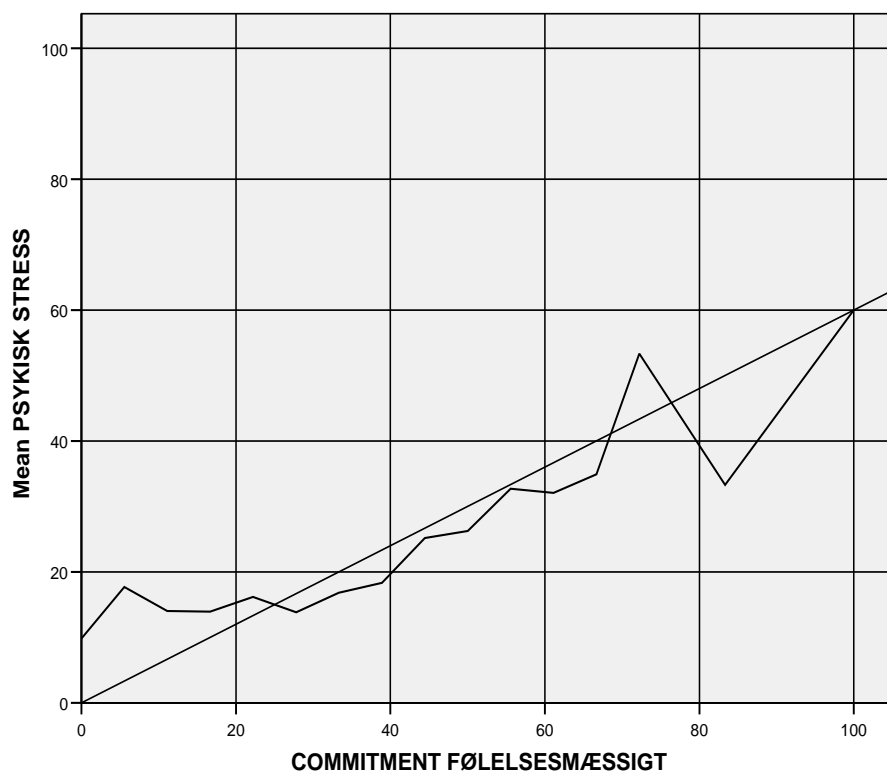
ENGAGEMENT OG STRESS-SYMPATOMER

Mean				
ENGAGEMENT	PSYKISK UDMATTELSE **	STRESSs **	PSYKOSOMATISKE SYMPTOMER *	
HØJT ENGAGEMENT	31,57	14,50	14,68	
LAVT ENGAGEMENT	40,90	23,70	17,50	
Total	37,47	20,29	16,46	

Tabel 39 Sammenhængen mellem følelsesmæssigt engagement og symptomer på stress (stress-symptomer: stigende værdier stigende stress, skala gående fra 0 – 100. ** p<.005, * p<.05, Mann-Whitney U test).

Som det fremgår af tabellen ovenfor, er der klare sammenhænge mellem lavt engagement og højere forekomster af stress-symptomer, hvilket ikke understøtter en antagelse om, at engagement i forhold til arbejdspladsen fører til nedslidning og stress, tværtimod, viser resultaterne omvendt, at et højt engagement er forbundet med lavere stress.

Det har ofte været diskuteret, om sammenhængen mellem commitment og stress skulle være U-formet forstået således at hvis engagementet bliver meget højt så fører det til stigende pres fordi man ikke kan sige fra i forhold til arbejdsopgaverne. Men dette syntes ikke at være tilfælde som det fremgår af figuren nedenfor der viser en lineær sammenhæng mellem commitment og stress.



Figur 8 Sammenhængen mellem commitment og stress. Som det fremgår stiger stressen med faldende commitment (stigende værdier = faldende commitment).

En tilsvarende interesse har udviklet sig i forhold til begrebet organisatorisk kynisme og kynisme i forhold til klienter. Det sidste begreb skal omtales i forbindelse med udbrændthed (PRIAM Rapport 2008:5).

Hvad angår den organisatoriske kynisme, så har man i de seneste års organisationslitteratur været optaget af dette spørgsmål i stigende grad. Fra at interessere sig for tilfredshed og trivsel over engagement til kynisme, har man nu sat

Organisatorisk kynisme: Er du enig i følgende:

		MEGET UENIG	UENIG	ENIG	MEGET ENIG
JEG ER LIGEGLAD MED KOLLEGERNE, VIL BARE PASSE MIG SELV	%	65,4%	32,8%	1,1%	,7%
NYT TILTAG PÅ ARBEJDSPLADSEN FØRER IKKE TIL NOGET GODT	%	37,8%	57,9%	3,3%	1,0%
HELDIGVIS HAR JEG MIN FAMILIE OG VENNER, ARBEJDET GIVER MIG IKKE MEGET	%	33,2%	57,7%	7,3%	1,8%
JEG ER LIGEGLAD ME HVORDAN DET GÅR MIN ARBEJDSPLADS	%	55,1%	43,8%	,8%	,3%
JEG HAR DET BEDST HVIS JEG KAN PASSE MIG SELV	%	38,0%	53,3%	7,9%	,9%
DEN KOLLEGIALE KONTAKT BETYDER IKKE MEET FOR MIG	%	60,2%	35,3%	3,1%	1,3%
JEG PRØVER AT VÆRE VENLIG, MEN HOLDER EN VIS DISTANCE	%	17,6%	42,7%	36,4%	3,3%
DE FLESTE AF MINE KOLLEGER BRYDER SIG IKKE MEGET OM ANDRES PROBLEMER	%	34,5%	59,8%	5,2%	,6%

fokus på konsekvenserne af den negative orientering i forhold til arbejdspladsen: kynisme. I undersøgelsen blev anvendt følgende spørgsmål til belysning heraf, og resultaterne viser, at den organisatoriske kynisme ikke er udtalt.

Tabel 40 Organisatorisk kynisme.

Ganske få er enige i udtalelser som ”jeg er ligeglad med kollegerne”, ”nye tiltag fører ikke til noget godt”, kun knap 10% vil helst passe sig selv osv. Mest enighed er der om at holde en vis distance til kollegerne, hvilket ca. 40% giver udtryk for.

ORGANISATORISK KYNISME OG STRESS

Mean			
	PSYKISK UDMATELSE **	STRESS*	PSYKOSO MATISKE SYMPT. (ns.)
KYNISME			
LAV ORGANISATORISK KYNISME	34,90	19,17	15,34
HØJ ORGANISATORISK KYNISME	41,02	22,19	17,83
Total	37,44	20,42	16,39

Tabel 41 Organisatorisk kynisme og forekomsten af stresssymptomer (stress-symptomer: stigende værdier stigende stress, skala gående fra 0 – 100. ** p<.005, * p<.05, ns = ikke significant. Mann-Whitney U test).

Men igen viser resultaterne, at manglende engagement eller omvendt udtalt kynisme er forbundet med større forekomster af stresssymptomer end engagement og lav organisatorisk kynisme.

RESSOURCER OG STRESS SAMMENFATTENDE

Som det er fremgået ovenfor, ses både belastninger og ressourcer som forhold der har direkte indflydelse på psykisk velbefindes og stress, forstået på den måde, at såvel store belastninger som få ressourcer begge vil være ledsaget af stress. Vi vil derfor på baggrund af denne model forvente, at resultaterne også her vil vise denne sammenhæng: færre ressourcer vil sammenlignet med mange ressourcer være ledsaget af større forekomster af stresssymptomer som det allerede er demonstreret i visse tilfælde ovenfor.

Som det fremgår af tabellen er der i det store og hele tale om signifikante sammenhænge mellem manglende ressourcer og større forekomster af stresssymptomer i form af psykisk udmatning, psykisk stress og psykosomatiske symptomer, selv om det dog er typisk at korrelationerne styrke er beskeden i de fleste tilfælde.

		Correlations								
		UDMAT	STRES	PSYSOM	KVALIFIKAT	KOMPT	SYNTESE	PROF	COMMIT	KYNISME
UDMAT	Correlation Coefficient	1,000	,508**	,351**	,224**	,157**	,111**	,348**	,205**	,128**
	Sig. (1-tailed)	.	,000	,000	,000	,000	,001	,000	,000	,000
	N	886	862	865	528	518	520	519	863	866
STRES	Correlation Coefficient	,508**	1,000	,357**	,239**	,136**	,057	,255**	,241**	,071**
	Sig. (1-tailed)	,000	.	,000	,000	,000	,052	,000	,000	,003
	N	862	868	850	516	505	507	507	844	849
PSYSOM	Correlation Coefficient	,351**	,357**	1,000	,067*	,066*	,020	,217**	,073**	,063**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	.	,022	,025	,290	,000	,002	,007
	N	865	850	872	516	508	509	509	849	854
KVALIFIKAT	Correlation Coefficient	,224**	,239**	,067*	1,000	,337**	,279**	,189**	,238**	,040
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,022	.	,000	,000	,000	,000	,111
	N	528	516	516	535	519	520	518	519	521
KOMPT	Correlation Coefficient	,157**	,136**	,066*	,337**	1,000	,558**	,182**	,107**	,050
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,025	,000	.	,000	,000	,001	,067
	N	518	505	508	519	525	519	515	511	512
SYNTESE	Correlation Coefficient	,111**	,057	,020	,279**	,558**	1,000	,182**	,088**	,074*
	Sig. (1-tailed)	,001	,052	,290	,000	,000	.	,000	,006	,017
	N	520	507	509	520	519	527	516	513	515
PROF	Correlation Coefficient	,348**	,255**	,217**	,189**	,182**	,182**	1,000	,051	,102**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,000	,000	,000	,000	.	,060	,001
	N	519	507	509	518	515	516	527	510	513
COMMIT	Correlation Coefficient	,205**	,241**	,073**	,238**	,107**	,088**	,051	1,000	,281**
	Sig. (1-tailed)	,000	,000	,002	,000	,001	,006	,060	.	,000
	N	863	844	849	519	511	513	510	872	858
KYNISME	Correlation Coefficient	,128**	,071**	,063**	,040	,050	,074*	,102**	,281**	1,000
	Sig. (1-tailed)	,000	,003	,007	,111	,067	,017	,001	,000	.
	N	866	849	854	521	512	515	513	858	875

** . Correlation is significant at the 0.01 level (1-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (1-tailed).

Tabel 42 Korrelationer mellem resourcevariable og stresssymptomer (Kendall tau-b).

OPSAMLING

Formålet med denne rapport har været at præsentere dels den teoretiske baggrund for projektet, dels at redegøre for nogle centrale primært deskriptive analyser og resultater af undersøgelse. Den analytiske dybde er således ikke så omfattende fordi disse mere grundige analyser dels præsenteres i nogle af de andre rapporter fra projektet, dels i videnskabelige tidsskriftsartikler med et mere specificeret sigte (Agervold 2008a og b, Agervold in press).

De linier der er blevet trukket op her drejer sig således om en relativ grundig gennemgang af den såkaldte ”psykosociale arbejdsmiljømodel” med dens baggrund dels i den klassiske arbejds- og organisationspsykologi, dels i den transaktionistiske psykologiske stressforskning således som det først og fremmest blev udfoldet af Lazarus gennem 25 år eller mere. Det er kombinationen af disse to tilgange der danner baggrund for udformningen af en psykosocial arbejdsmiljømodel (Agervold 1998a; 2007) – en model der kan siges at have været det perspektiv hvori undersøgelsens dimensioner er blevet udformet, dels i de tre kernefaktorer autonomi, Kooperation og integration, dels i de her udvidede mål for hvad der er benævnt som ’følelsesmæssig nedslidning’. Denne tilgang er så i den konkrete undersøgelse blevet perspektiveret i forhold til projektets kernespørgsmål: betydningen af det at arbejde med mennesker.

Analysen af dette er påbegyndt i denne rapport, men er langt mere dybtgående behandlet i PRIAM Rapport 2008:5 og i artiklerne af Agervold (2008a; 2008b).

Det samme gælder et tredje centralt tema, nemlig betydningen af kvalifikationer og kompetence som buffere mod følelsesmæssig nedslidning som er behandlet selvstændigt i PRIAM Rapport 2008:6.

REFERENCER

- Abraham, R. (1998). Emotional dissonance in organizations: Antecedents, consequences and moderators. *Genetic, Social, and General Psychology Monographs*, 124, 229-246.
- Adelmann, P. (1995). Emotional labor as a potential source of job stress. In S.L. Sauter & L.R. Murphy (eds.) *Organizational risk factors for job stress* (pp. 371-381). Washington, DC: American psychological Association.
- Agervold, M. (1975) Swedish Experiments in Democracy at Work. I: L. Davis & A. Cherns: *The Quality of Working Life: Cases and Commentary*. New York: The Free Press.
- Agervold, M. (1983). Arbejds kvalitet - også i en krisetid. Om Unges krav og forventninger til arbejdets indhold. I: B. Madsen et al. *Ungdomsbilleder i en brydningstid*. København: Gyldendal.
- Agervold, M. (1991). Det gode arbejde i psykosocialt perspektiv. *Nordisk Psykologi*, 43, 4, 249-273.
- Agervold, M. (1994). Ønsker om det gode arbejde. *Nordisk Psykologi*, 46, 2, 138-151.
- Agervold, M. (1998a). Det psykosociale arbejdsmiljø. Fra videnskabelig arbejdsledelse til arbejdsmiljøpsykologi. Århus: Aarhus Universitetsforlag.

- Agervold, M. (1998b). *Psykosocialt arbejdsmiljø - kortlægning og ændring. Teoretisk baggrund for udviklingen af et kortlægningsværktøj*. (Measuring and changing the psychosocial work environment: Theoretical background for the development of The Psychosocial Work Environment and Stress Questionnaire). Copenhagen: The Danish Work Environment Fund.
- Agervold, M. (1998c). *Spørgeskema til psykosocialt arbejdsmiljø - kortlægning og ændring*. (The Psychosocial Work Environment and Stress Questionnaire (PWSQ)). Copenhagen: The Danish Work Environment Fund.
- Agervold, M. (1998d). Arbejdets centralitet – og realiteter. *Nordisk Psykologi*, 50(3), 161-177.
- Agervold, M. (1999) *Arbejde og stress*. En introduktion til arbejdsmiljøpsykologi. Århus: Systime.
- Agervold, M. (2002). Arbejdet i samarbejdsudvalg: En empirisk undersøgelse af arbejdsformer, indhold og tilfredshed med SU-arbejdet. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 4, 2, 81-99.
- Agervold, M. (2004) Arbejds- og organisationspsykologi. I: *Gads Psykologileksikon*. København: Gads Forlag.
- Agervold, M. (2005) Følelsesmæssig nedslidning. Et arbejdsnotat. Århus: Psykologisk Institut
- Agervold, M. (2005). Undersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø blandt socialrådgivere i Sønderjylland. Århus: PRIAM Rapport 1:2005. Psykologisk Institut.
- Agervold, M. (2006). Er det gode arbejde stressende? : En undersøgelse af det gode arbejdes egenskaber og deres betydning for udviklingen af stress og følelsesmæssig nedslidning. (Are the good work a stressor? In: T.Dalsgaard: Stress - et vilkår i det moderne arbejdsliv?. København : Jurist- og Økonomforbundets Forlag, 2006. s. 29-64
- Agervold, M. (2007). Bullying at work: a discussion of definitions and prevalence, based on an empirical study. *Scandinavian Journal of Psychology*, 48, 161-172.
- Agervold, M. & Kristensen, O.S. (1996). *Det udviklende arbejde. Et arbejdspsykologisk essay*. Århus: Århus Universitetsforlag.

- Agervold, M. & Mikkelsen, E.G. (2004). Relationships between bullying, psychosocial work environment and individual stress reactions. *Work and Stress, 18*, 4, 336-351.
- Agervold, M. & Kreiner, S. (2008). The psychosocial work-stress theory and questionnaire. Submitted.
- Aquino, K. (2000). Structural and individual determinants of workplace victimization: The effects of hierarchical status and conflict management style. *Journal of Management, 26*, 2, 171-193.
- Ashforth, B. (1994). Petty tyranny in organizations. *Human Relations, 47*, 7, 755-778.
- Ayoko, O., Callan, V. & Härtel, C. (2003). Workplace conflict, bullying and counterproductive behaviours. *International Journal of Organizational Analysis, 11*, 4, 283-301.
- Bakker, A., Demerouti & Euwema, M. (2005). Job resources buffer the impact of job demands on burnout. *Journal of Occupational health psychology, 10*, 2, 170-180.
- Bakker, A., Demerouti, E. & Schaufeli, W. (2002). Validation of the Maslach Burnout Inventory – general survey: an internet study. *Anxiety, Stress and Coping, 15*, 3, 245-260.
- Bandura, A. (1990). Reflections on nonability determinants of competence. In: R. Sternberg & J. Kolligian (Eds.) *Competence considered*. New Haven: Yale University Press
- Barker, J. R. (1993). Tightening the iron cage: concertive control in self-managing teams. *Administrative Science Quarterly, 38*, 2, 408-437.
- Beaumont, P.B. (1993). *Human resource management*. London: Sage Publications.
- Beer, M., Spector, B., Lawrence, P., Mills, D. & Walton, R. (1985). *Human Resource Management*. New York: The Free Press.
- Björkqvist, K., Österman, K., & Hjelt-Bäck, M. (1994). Aggression among university employees. *Aggressive Behaviour, 20*, 173-184.
- Blauner, R. (1964). *Alienation and freedom*. Chicago: University of Chicago Press.

- Blumberg, P. (1968). *Industrial Democracy*. London: Constable.
- Borritz, M. (2006). Burnout in human service work - causes and consequences. København: AMI, Phd. afhandling.
- Bowling, N. & Beehr, T. (2006). Workplace harassment from the victim's perspective: A theoretical model and meta-analysis. *Journal of Applied Psychology*, 91, 5, 998-1012.
- Brodsky, C. (1976). *The harassed worker*. Toronto: Lexington Books, DC Heath and Company.
- Brotheridge, C.M. & Lee, R. (2002). Testing a conservation of resources model of the dynamics of emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 7, 1, 57-67.
- Brotheridge, C.M. & Lee, R. (2003). Development and validation of the emotional labour scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 76, 365-379.
- Brotheridge, C.M. & Grandey, A.A. (2002). Emotional labor and burnout: comparing two perspectives of 'people work'. *Journal of Vocational Behavior*, 60, 17-39.
- Burke, M. J., Brief, A. P., & George, J. M. (1993). The role of negative affectivity in understanding relations between self-reports of stressors and strains: A comment on the applied psychology literature. *Journal of Applied Psychology*, 78, 402-412
- Caplan, R., Cobb, S., French, J. Van Harrison, R., & Pinneau, S. (1975). *Job demands and worker health*. Washington: NIOSH.
- Cherniss, C. (1980). *Staff burnout. Job stress in the human services*. Beverly Hills: Sage Publ.
- Coch, L. & French, J. Jr. (1948). Overcoming resistance to change. *Human Relations*, 11, 512-532. (I D. Cartwright, & A. Zander (1968). *Group Dynamics*. New York: Harper & Row.).
- Cole, L. L, Grubb, P. L., Sauter, S. L., Swanson, N. G. & Lawless, P. (1997). Psychosocial correlates of harassment, threats and fear of violence in the workplace. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 23, 450-457.

- Cordes, C., Douherty, T. & Blum, M. (1997). Patterns of burnout among managers and professionals: A comparison of models. *Journal of Organizational Behavior*, 18, 285-701.
- Côté, S. & Morgan, L. (2002). A longitudinal analysis of the association between emotion regulation, job satisfaction, and intentions to quit. *Journal of Organizational Behavior*, 23, 947-962.
- Cotton, J. L. (1993). *Employee involvement*. London: Sage Publications.
- Cox, T., Kuk, G. & Leiter, M (1993). Burnout, health, work stress and organizational healthiness. I: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.
- Cox, T. (1978). *Stress*. London: Macmillan Press Ltd.
- Crandall, T. & Perrewé, P. (1995) *Occupational stress*, London: Taylor & Francis.
- Dalal, R. (2005). A meta-analysis of the relationship between organizational citizenship behaviour and counterproductive work behaviour. *Journal of Applied Psychology*, 90, 6, 1241-1255.
- Dallner, M; Elo, A-L, Gamberale, F., Hottinen, V., Knardahl, S., Lindström, K. (2000). Validation of the General Nordic Questionnaire (QPSNordic) for psychological and social factors at work. Copenhagen: Nordic Council of Ministers, 2000.Nord 12.
- Davis, L. & Cherns, A. (eds.) (1975). *The quality of working life*. New York: The Free Press.
- Dean, J., Brandes, P. & Dharwadkar, R (1998) Organizational Cynicism. *Academy of Management review*, 23, 342-352.
- Demerouti, E. Bakker, A., Nachreiner, F. & Schaufeli, W. (2001). The job demands-resources model of burnout. *Journal of Applied psychology*, 86, 3, 499-512.
- Demerouti, E. Bakker, A., Vardakou, I. & Kantas, A. (2003). The convergent validity of two burnout instruments. *European journal of Ppsychological Assesment*, 19, 1, 12-23.

- Diefendorff, J. & Richard, E. (2003). Antecedents and consequences of emotional display rule perceptions. *Journal of Applied Psychology*, 88, 2, 284-294.
- Eagle, J. & Newton, P.M. (1981). Scapegoating in small groups: An organizational approach. *Human Relations*, 34, 4, 283-301.
- Einarsen, S. & Mikkelsen, E. G. (2003). Individual effects of exposure to bullying at work. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C. L. (Eds.) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* pp. 127-144. London: Taylor and Francis.
- Einarsen, S. (1996). *Bullying and harassment at work: Epidemiological and psychosocial aspects*. Doctoral Thesis from the Department of Psychosocial Science, Faculty of Psychology, University of Bergen, Norway
- Einarsen, S. (2000). Harassment and bullying at work: a review of the Scandinavian approach. *Aggression and Violent Behaviour: A Review Journal*, 5, 4, 371-401.
- Einarsen, S., & Raknes, B. I. (1997). Harassment in the workplace and the victimization of men. *Violence and Victims*, 12, (3), 247-263
- Einarsen, S., & Skogstad, A. (1996). Bullying at work: Epidemiological findings in public and private organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, (2), 185-201.
- Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C. L. (2003). The concept of bullying at work: The European tradition. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C.L. (Eds.) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice*. pp. 3-30. London: Taylor and Francis.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., & Matthiesen, S. B. (1994a). Bullying and harassment at work and their relationships to work environment quality: An exploratory study. *European Work and Organizational Psychologist*, 4, 4, 381-401.
- Einarsen, S., Raknes, B. I., Matthiesen, S. B., & Hellesøy, O. H. (1994b). *Mobbing og harde personkonflikter. Helsefarlig samspill på arbeidsplassen. (Bullying and harsh interpersonal conflicts.)* Søreidgrend: Sigma Forlag.

- Einarsen, S., Raknes, B.I., Matthiesen, S.B., & Hellesøy, O.H. (1996). Helsemessige aspekter ved mobbing i arbeidslivet. Modererende effekter av sosial støtte og personlighet (*Bullying at work and its relationships with health complaints – moderating effects of social support and personality.*) *Nordisk psykologi*, 48, 2, 116-137
- Everly, G. (1989). *A Clinical Guide to Treatment of the Human Stress Response*. New York: Plenum Press.
- Falkum, E. (2000). Hva er utbrenthet? Tidsskr. *Den norske lægeforening*
- Felson, R. B. & Tedeschi, J. T. (1993). *Aggression and violence: Social interactionist perspectives*. Washington DC: American Psychological Association
- Folkman, S. & Lazarus, R. (1988). Ways of coping questionnaire. Consulting Psychologist Press.
- Frese, N. & Zapf, D. (1998). Methodological issues in the study of work stress: objective vs. subjective measurement of work stress and the question of longitudinal studies. In C.L. Cooper & R. Payne (eds.) *Cancer, coping and consequences of stress at work*. New York: John Wiley & Sons.
- Freudenberger, H. (1974). Staff burnout. *Journal of Social Issues*, 30, 1, 159-165.
- Freudenberger, H. (1975). The staff burnout syndrome in alternative institutions. *Psychotherapy: Theory, research and practice*, 12, 1, 73-82.
- Gardell, B. (1971). *Produktionsteknik och arbetsglädje*. Stockholm: PA-Rådet.
- Gardell, B. (1976). *Arbetsinnehåll och livskvalitet*. Stockholm: Prisma.
- Gardell, B. & Westlander, G. (1968). *Om industriarbete och mental hälsa*. Stockholm: PA-Rådet.
- Goldberg, L. & Grandey, A. (2007). Display rules versus display autonomy: Emotion regulation, emotional exhaustion, and task performance in a call center simulation. *Journal of Occupational Health Psychology*, 12, 3, 301-318.
- Goldthorpe, J. (et al.)(1968). *The Affluent Worker. I-III*. Cambridge: University Press.
- Gradey, A. (2000). Emotion regulation in the workplace: A new way to conceptualise emotional labor. *Journal of Occupational Health Psychology*, 5, 1, 95-110.

- Greenberg, L. & Barling, J. (1999). Predicting employee aggression against coworkers, subordinates and supervisors: the role of person behaviours and perceived workplace factors. *Journal of Organizational behaviour*, 20, 897-913.
- Guest, D. (1994). Organizational psychology and human resource management: Towards a European approach. *European Work and Organizational Psychologist*, 4, 3, 251-270.
- Gundelach, P. & Riis, O. (1992). *Danskernes værdier*. København: Forlaget Sociologi.
- Guzzo, R. & Dickson, M. (1996) Teams in organizations: Recent research on performance and effectiveness. *Annual Review of Psychology*, 47, 307-338.
- Hacker, W. (1981). Perceptions of and reactions to work situations: Some implications of an action control approach. In: D. Magnusson (ed.) *Toward a psychology of situations: An interactional perspective*. New York: Erlbaum.
- Hackman, R. & Oldham, G. (1976). Motivation through the design of work: Test of a theory. *Organizational Behavior and Human Performance*, 16, 250-279.
- Hallberg, U. & Sverke, M. (2004). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory: Two Swedish health care samples. *European Journal of Psychological Assessment*, 20, 4, 320-338.
- Hallsten, L. Burning out: A framework. I: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek (1993) *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.
- Herzberg, F. (1968) *Work and the nature of man*. London: Stables Press.
- Heuven, E. & Bakker, A. (2003). Emotional dissonance and burnout among cabin attendants. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 1, 81-100.
- Hochschild, A. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Hoel, H. & Cooper, C. L. (2000). *Destructive conflict at work*. Manchester: Manchester School of Management.

- Hoel, H. & Salin, D. (2003). Organisational antecedents of workplace bullying. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C.L. (Eds.) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* pp. 203-218. London: Taylor and Francis
- Hoel, H., Cooper, C. L. & Faragher, B. (2001). The experience of bullying in Great Britain: The impact of organizational status. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 4, 443-465.
- Hoel, H., Rayner, C., & Cooper, C.L. (1999). Workplace bullying. *International Review of Industrial and Organizational Psychology* 1999, 14, 195-230
- Jensen, J.A. & Rasmussen, O.E. (2003). Om modellering af problemløsning med henblik på undersøgelse af kompetenceudfoldelse gennem kvalifikationsudøvelse. In: Aboulafia, A., Hybschmann, H.H., Hansen, T., Bang J. (Eds.). *Virksomhed, Betydning og Mening*. Roskilde Universitetsforlag: Roskilde.
- Jensen, J.A. & Rasmussen, O.E. (2004). An inquiry into the foundation of organizational learning and the learning organization. *The learning Organization*, 5.
- Kahn, R. et al. (1964). *Organizational stress: studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley.
- Kahn, R., Wolfe, D., Quinn, R. & Snoek, J. (1964). *Organizational stress. Studies in role conflict and ambiguity*. New York: John Wiley & Sons.
- Karasek, R. A. & Theorell, T. (1990). *Healthy work*. New York: Basic Books.
- Karasek, R.A. (1979). Job demands, job decision latitude, and mental strain: Implication for job redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24, 285-307.
- Keashly, L. & Jagatic, K. (2003). By any other name: American perspectives on workplace bullying. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C.L. (Eds.) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* pp. 31-61. London: Taylor and Francis
- Kibeom, L., Carswell, J., & Allen, N. (2000). A meta-analytic review of occupational commitment: Relations with person- and work-related variables. *Journal of Applied Psychology*, 85, 5, 799-811.

- Kitaoka-Higashiguchi, K., Nakagawa, H., Morikawa, Y., Ishizaki, M., Katsuyuki, M., Naruse, Y., Kido, T. & Higashiyama, M. (2004). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory – General Survey. *Stress and Health, 20*, 255-260.
- Kompier, M. (2003). Job design and well-being. In: M. Schabracq, J. Winnubst & C. Cooper *The Handbook of work and health psychology*. New York: John Wiley & Sons.
- Kornhauser, A. (1965). *Mental health of the industrial worker*. New York: John Wiley & Sons.
- Kristensen, T. S. & Borritz, M. (1998). *Forebyggelse af udbrændthed*. København: Arbejds miljøfondet.
- Kristensen, T., Hannerz, H., Høgh, A. & Borg, V. (2005). The Copenhagen psychosocial questionnaire – a tool for the assessment and improvement of the psychosocial work environment. *Scandinavian Journal of Work Environmental Health, 31*, 6, 438-449.
- Lapierre, L, Spector, P. & Leek, J. (2005). Sexual versus nonsexual workplace aggression and victims' overall job satisfaction: A meta-analysis. *Journal of Occupational Health Psychology, 10*, 2, 155-169.
- Lazarus, R. (1995). Psychological stress in te workplace. I R. Crandall & P. Perrewé *Occupational stress*. London: Taylor & Francis.
- Lazarus, R. (1999) *Stress and emotion. A new synthesis*. London: Free Association Books.
- Lazarus, R. & Launier, R. (1978). Stress-Related Transactions between Person and Environment. I: L. Pervin & M. Lewis: *Perspectives in Interactional Psychology*. New York: Plenum Press.
- Lazarus, R.S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Lee, R. & Ashforth, B. (1990). On the meaning of Maslach's three dimensions of burnout. *Journal of Applied Psychology, 76*, 743-747.
- Lee, R. & Ashforth, B. (1996). A meta-analytic examination of the correlates of the three dimensions of job burnout. *Journal of Applied Psychology, 81*, 123-1133.

- Leiter, M. & Maslach, C. (1999). Six areas of worklife: a model of the organizational context of burnout. *Journal of health and Human Services administration*, 21, 472-489.
- Leiter, M. & Schaufeli, W. (1996). Consistency of the burnout construct across occupations. *Anxiety, Stress and Coping*, 9, 229-243.
- Leiter, M. (1993). Burnout as a developmental process: Consideration of models. I: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.
- Levi, L. (1972). *Stress and distress in response to psychosocial stimuli*. Oxford: Pergamon Press.
- Levi, L. (1981). Quality of the working environment: Protection and promotion of occupational mental health. I: L. Levi *Society, stress and disease*. Oxford: Oxford University Press.
- Lewig, K. & Dollard, M: (2003). Emotional dissonance, emotional exhaustion and job satisfaction in call centre workers. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 12, 4, 366-392.
- Lewin, K. (1947). Group decision and social change. I: T. Newcomb & E. Hartley (eds.) *Readings in Social Psychology*. New York: Holt 1947.
- Lewin, K. (1948). *Resolving social conflicts*. New York: Harper & Row.
- Lewin, K., Lippitt, R. & White, R. (1939). Patterns of aggressive behavior in experimentally created "social climates". *Journal of Social Psychology*, 10, 271-299.
- Leymann, H. (1992). Vuxenmobbing på svenska arbetsplatser. En rikstäckande undersökning med 2.438 intervjuer. Delrapport 1. (Mobbing at Swedish workplaces. 1st Report) Stockholm: Arbetarskyddsstyrelsen.
- Leymann, H. (1996). The content and development of mobbing at work. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 2, 165-184
- Leymann, H., & Gustafsson, A. (1996). Mobbing at work and the development of post-traumatic stress disorders. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 251-275

- Lippitt, R. & White, R. (1958). The experimental study of leadership and group life. I: E. Maccoby, T. Newcomb & E. Hartley *Readings in social psychology*. New York: Holt, Rinehart & Winston p. 496-510). (optrykt i Charters & Gage Readings in the social psychology of education 1963.)
- Locke, E. (1976). The nature and causes of job satisfaction. I Dunette, M. (ed.), *Handbook of industrial and organizational psychology*. Chicago: Rand McNally College Publishing Comp.
- Marcus-Newhall, A., Pedersen, W.C. & Miller, N. (2000). Displaced aggression is alive and well: A meta-analytic review. *Journal of Personality and Social Psychology*, 78, 670-689
- Marx, K. (1961(1844)). Economic and philosophical manuscripts. I E. Fromm *Marx concepts of man*. New York: Frederick Ungar Publ.
- Maslach, C. (1976). Burned-out. *Human Behavior*, 5, 16-22.
- Maslach, C. (1993) Burnout: A Multidimensional Perspective. I: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.
- Maslach, C. (2000). A multidimensional theory of burnout. In C.L. Cooper (Ed.), *Theories of organizational stress*. New York: Oxford University Press.
- Maslach, C. (2001). What have we learned about burnout and health? *Psychology and Health*, 16, 607-611.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current direction in psychological science*, American Psychological Society, 189-192.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burn-out. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Maslach, C. & Leiter, M. (1997). *The truth about burnout. How organizations cause personal stress and what to do about it*. San Francisco: Jossey-Bass Publishers.
- Maslach, C. & Schaufeli, W. (1993) Historical and Conceptual Development of Burnout. I: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.

- Maslach, C., Schaufeli, W. & Leiter, M. (2001) Job Burnout. *Annual Review of Psychology*, 52, 397-422.
- McGregor, D. (1960). *The human side of enterprise*. New York: McGraw-Hill Book Comp.
- McGuckin, C., Lewis, C. A. & Shevlin, M. (2001). *The impact of workplace bullying on the self-esteem of nurses*. Paper presented at the 10th European Congress on Work and Organizational Psychology, Prague, 16-19th May 2001.
- McManus, I., Winder, B. & Gordon (2002). The causal links between stress and burnout in a longitudinal study of UK doctors. *The Lancet*, 359, 2089-2090.
- Meaning of Work*. (1987) MOW International Research Team. London: Academic Press.
- Meyer, J. & Allen, N. (1997). *Commitment in the workplace – theory, research and application*. London: Sage Publications.
- Mikkelsen, E.G. & Einarsen, S. (2001). Bullying in Danish work-life: Prevalence and health correlates. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 4, 393-413.
- Mikkelsen, E.G. & Einarsen, S. (2002a). Basic assumptions and symptoms of post-traumatic stress among victims of bullying at work. *European Journal of Work and Organisational Psychology*, 11, 1, 87-111.
- Mikkelsen, E.G. & Einarsen, S. (2002b). Relationships between exposure to bullying at work and psychological and psychosomatic health complaints: The role of state negative affectivity and generalised self-efficacy. *Scandinavian Journal of Psychology*, 43, 397-405.
- Morgan, G. (1986). *Images of organizations*. Beverly Hills: Sage Publications.
- Moris, J. & Feldman, D. (1996). The dimensions, antecedents, and consequences of emotional labor. *Academy of Management Review*, 21, 986-1010.
- Moris, J. & Feldman, D. (1997). Managing emotions in the workplace. *Journal of Managerial Issues*, IX, 3, 257-274.
- Morse, N. & Reimer, E. (1956). The experimental change of a major organizational variable. *Journal of Abnormal and Social Psychology*, 52, 120-129.
- Netterstrøm, B. (2002). *Stress på arbejdspladsen*. København: Hans Reitzel.

- Neubach, B. & Schmidt, K. (2006) Selbstkontrolle als arbeitsanforderung – rekonzeptualisierung und validierung eines messinstruments [Self-control as a job demand-development and validation of a measurement instrument] *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 50, 103-109.
- Neubach, B. & Schmidt, K. (2007) Entwicklung und validierung von skalen zur erfassung verschiedener selbstkontrollanforderungen bei der arbeit [Development and validation of scales assessing different job-related self-control demands]. *Zeitschrift für Arbeits- und Organisationspsychologie*, 61, 35-45.
- Neumann, J. H. & Baron, R.A. (2003). Social antecedents of bullying: A social interactionist perspective. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C.L. (Eds.) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* pp. 185-202. London: Taylor and Francis.
- Niedl, K. (1996). Mobbing and well-being: Economic and personnel development implications. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, (2), 239-249.
- Nielsen, K. (2004). A critical review of the multidimensional theory of burnout. (Submitted for publication).
- O'Moore, M., Seigne, E., McGuire, L. & Smith, M. (1998). Victims of bullying at work in Ireland. *Journal of Occupational Health and Safety - Australia and New Zealand*, 14, (6): 569-574.
- Paoli, P. (1997). *Second European survey on the work environment 1995*. Dublin: European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Quine, L. (1999). Workplace bullying in NHS community trust: Staff questionnaire survey. *British Medical Journal*, 3, 18, 228-232.
- Quine, L. (2001). Workplace bullying in nurses. *Journal of Health Psychology*, 6, 1, 73-84.
- Rasmussen, O.E. (1997). Co-ordinating co-operation in complex information flows: a theoretical analysis and empirical description of competence determined leadership. *Cognitive Science Research*, No. 61.

- Rasmussen, O.E. (1998). Modellering af forholdet mellem kompetence og lederskab, kvalifikationer og administration - En oversigt. *Psyke og Logos*, 2, 527-558.
- Rayner, C. (1997). The prevalence of workplace bullying. *Journal of Community & Applied Social Psychology*, 7, 199-208.
- Rayner, C., Hoel, H. & Cooper, C. L. (2002) *Workplace bullying*. London: Taylor & Francis.
- Repetti, R. (1992). Social withdrawal as a short-term coping response to daily stressors. In H.S. Friedman (Ed.), *Hostility, coping and health*. Washington DC: American Psychological Association.
- Roethlisberger, F., & Dickson, W. (1964 (1939)). *Management and the worker*. New York: J. Wiley & Sons.
- Rousseau, D. (1995). *Psychological contracts in organizations: Understanding written and unwritten agreements*. London: Sage.
- Salin, D. (2001). Prevalence and forms of bullying among business professionals: A comparison of two different strategies for measuring bullying. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 4, 425-441.
- Salin, D. (2003). Ways of explaining workplace bullying: A review of enabling, motivating and precipitating structures and processes in the work environment. *Human Relations*, 56, 10, 1213-1232.
- Schaubroeck, J. & Jones, J. (2000). Antecedents of workplace emotional labor dimensions and moderators of their effects on physical symptoms. *Journal of Organizational Behavior*, 21, 163-183.
- Schaufeli, W. & Bakker, A. (2004). Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement. a multi-sample study. *Journal of Organizational Behavior*, 25, 293-315.
- Schaufeli, W. Enzmann, D. & Girault, N. (1993). Measurement of burnout: A review. I: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.

- Schaufeli, W., Leiter, M., Maslach, C. & Jackson, S. (1996). Maslach burnout inventory-general survey. In C. Maslach, S. Jackson & M. Leiter (eds.) *The Maslach burnout inventory – test manual* (3. ed.). Palo Alto, CA Consulting Psychologists Press.
- Schaufeli, W., Maslach, C. & Marek, T. (1993). *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.
- Schaufeli, W., Salanova, M., Gozalex-Roma, V. & Bakker, A. (2002). The measurement of engagement and burnout: A two sample confirmatory factor analytic approach. *Journal of Happiness Studies*, 3, 71-92.
- Schmidt, K-H., Neubach, B. & Heuer, H. (2007). Self-control demands, cognitive control deficits, and burnout. *Work & Stress*, 21, 2, 142-154.
- Shutte, N., Toppinen, S., Kalimo, R. & Schaufeli, W. (2000). The factorial validity of the Maslach Burnout Inventory-General Survey (MBI-GS) across occupational groups and nations. *Journal of Occupational and Organizational psychology* 73, 52-66.
- Siegrist, J. (1996). Adverse health effects of high effort-low reward conditions at work. *Journal of Occupational Health Psychology*, 1, 27-43.
- Siegrist, J. (1998). Adverse health effects of effort-reward imbalance at work. In C. Cooper (ed.) *Theories of organizational stress*. New York: Oxford University Press, p. 190-204.
- Siegrist, J. & Peter, R. (1994). Job stressors and coping characteristics in work-related disease: issues of validity. *Work & Stress*, 8, 2, 130-140.
- Söderfeldt, M. (2000). Emotional exhaustion, depersonalisation and health in two Swedish human service organizations. In K. Isaksson, C. Hogstedt, C. Eriksson & T. Theorell (Eds.) *Health effects of the new labour market*. New York: Kluwer Academic/Plenum Publishers.
- Taris, T., Schreurs, P. & Schaufeli, W. (1999). Construct validity of the Maslach Burnout Inventory-general Survey: a two sample examination of its factor structure and correlates. *Work & Stress*, 13, 3, 223-237.
- Taylor, F.W. (1911). *The Principles of Scientific Management*. New York: Harper and Brothers.
- Thorsrud, E. & Emery, F. (1969). *Mot en ny bedriftsorganisation*. Oslo: Tanum.

- Trist, E.L. & Bamforth, K.W. (1951). Some social and psychological consequences of the longwall method of coalgetting. *Human Relations*, 4, 2-28.
- van Harrison (1978). Person-Environment Fit and Job Stress. I: C. Cooper & R. Payne (eds) *Stress at Work*. New York: John Wiley and Sons.
- Vartia, M. & Hyyti, J. (2002). Gender differences in workplace bullying among prison officers. *European Journal of Work & Organizational Psychology*, 11, 1, 113-126.
- Vartia, M. (1996). The sources of bullying - psychological work environment and organizational climate. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 2, 203-214.
- Vartia, M. (2001). Consequences of workplace bullying with respect to the well-being of its targets and the observers of bullying. *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, 27, 1, 63-69.
- Veen, P. (1984). Organizational theories. I: P. Drenth, H. Thierry, P. Willems & J. de Wolff (eds.) *Handbook of work and organizational psychology*. New York: John Wiley & Sons.
- Volpert, W. (1981). Work and personality development from the wiewpoint of the action regulation theory. In H. Leymann & H. Kornbluh (eds) *Socialization and learning at work: A new approach to the learning process in the work place and society*. Aldershot: Avebury, p. 215-232.
- Wanous, J., Reichers, A. & Austin, J. (1994). Organizational cynicism: An initial study. *Academy of Management Best Papers Proceedings*, 269-273.
- Wanous, J., Reichers, A. & Austin, J. (2000). Cynicism about organizational change. Measurement, antecedents and correlates. *Group & Organization Management*, 25, 132-153.
- Weick, K.E. (1995). *Sense making in organizations*. London: Sage Publications
- Wharton, M. (1993). The affective consequences of service work. *Work and occupations*, 20, 2, 205-232.
- White, R. & Lippitt, R. (1960). *Autocracy and democracy*. New York: Harper & Bros.
- White, R. & Lippitt, R. (1968). *Autocracy and democracy*. I D. Cartwright & A. Zander *Group dynamics*. London: Tavistock Publ.

- White, R.W. (1959). Motivation reconsidered: The concept of competence. *Psychological Review*, vol. 66, 5, 297-333.
- Zapf, D. (1999). Organizational, work group-related and personal causes of mobbing/bullying at work. *International Journal of Manpower*, 1, 70-85.
- Zapf, D. (2002). Emotion work and psychological strain: A review of the literature and some conceptual considerations. *Human Resource Management Review*, 12, 237-268.
- Zapf, D. & Einarsen, S. (2001). Bullying in the workplace: Recent trends in research and practice – an introduction. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 10, 4, 369-373.
- Zapf, D. & Holz, M. (2006). On the positive and negative effects of emotion work in organizations. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 15, 1, 1-28.
- Zapf, D. Vogt, C., Seifert, C. Mertini, H. & Isic, A. (1999). Emotion work as a source of stress: The concept and development of an instrument. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 8, 371-400.
- Zapf, D., Einarsen, S. Hoel, H. and Vartia, M. (2003). Empirical findings on bullying in the workplace. In Einarsen, S., Hoel, H., Zapf, D. and Cooper, C.L. (Eds.) *Bullying and Emotional Abuse in the Workplace. International perspectives in research and practice* pp. 102-126. London: Taylor and Francis.
- Zapf, D., Knorz, C., & Kulla, M. (1996). On the relationship between mobbing factors and job content, social work environment and health outcomes. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 5, 2, 215-237.