

ARBEJDE UNDER FORANDRING organisering, relationer og arbejdsliv

Jan Tønnesvang, Niels Chr. Nickelsen & Thomas Jønsson

Modernisering, globalisering og internationalisering udfoldes aktuelt i omfattende organisatoriske forandringer omkring os. Fornyelse, markedsorientering, dokumentation, åbenlys og indpakket kontrol, livslange læreprocesser, fleksibilitet og nye lederroller står på godt og ondt centralt. Forandringer italesættes som ”reformer”, ”innovation” og ”fornyelse” i både private og offentlige virksomheder og organisationer, på politiske og administrative niveauer samt i medier over en bred kam. Politisk kanaliseres der midler til bestemte typer af forskningsmiljøer, der har bud på innovation, entreprenørskab og nye organisationsformer. Hensigten er forandringer i arbejdslivet, der for arbejdstageren kan opleves som forandringer for forandringernes skyld, og som kan sættes i relation til oplevede krav om fleksibilitet, markedsorientering, kvalitet, skriftlighed og ændrede former for kontrol, der udfordrer traditionelle antagelser om arbejdsliv. Nogle er løsarbejdere, andre har kloden som arbejdsplads, nogle er ansat 40 år i den samme virksomhed, og nogle får aldrig fodfæste på arbejdsmarkedet. Billedet er flertydigt og konsekvenserne uafklarede. Men de vil formodentligt være og opleves forskelligt i deres materielle nedslag og hhv. tilfredsstillende eller modstandsavlende karakter – afhængigt af det perspektiv de anskues i, ud fra de specifikke ”benefits” eller ”misfits” de medfører for de forskellige arbejdslivsaktører.

Man kan ift. dette spørge sig, hvad der er arbejds- og organisationspsykologiens opgave. Består den i at redskabsbidrage til produktivitetsøgning og rationalisering, at avancere personaleselektion og kompetenceudvikle m.m., eller består den mere grundlæggende i at være en kritisk afdækkende stemme over for arbejdslevsdynamikker, der modvirker menneskelig udvikling, demokrati og sundhed? Uanset hvor man placerer sig i dette spændfelt, vil det fra en videnskabelig arbejds- og organisationspsykologis horisont være centralt at forholde sig undersøgende til, hvilke væsentlige grundbevægelser der kan observeres i det aktuelle arbejdsliv nu, og hvorledes det teoretisk, empirisk eller praktisk kan hypoteseudkastes eller afdækkes, hvorledes disse påvirker arbejdslivets psykologi, og i givet fald hvordan dette beskrives og analyseres af forskere i feltet, samt med hvilken opfattelse af deres opgave dette gøres.

Overvejelser af denne art affødte i 2007 afholdelse af en konference på Københavns Universitet om arbejde under forandring, som redaktionen i Psyke & Logos efterfølgende besluttede at følge op med et temanummer, der dagsordenssætter en dansk arbejds- og organisationspsykologi, således som den udspiller sig i sin mangfoldighed og i sine nationale og internationale forbindelser i forhold til de organisatoriske og arbejdsmæssige vilkår, der aktuelt gør sig gældende i Danmark. Målet med temanummeret har været at gøre status på centrale dele af den igangværende internationale og nationale forskning og at gøre det muligt for forskere og praktikere inden for faget at fremlægge deres bidrag til feltet i en samlet dansksproget peer reviewet publikation. Resultatet er blevet et både interessant og vægtigt temanummer, der med en bred vifte af bidrag afdækker centrale dele af det arbejds- og organisationspsykologiske område i Danmark i form af såvel teoriafklarende og teoriudviklende som empiriske artikler. Artiklerne beskæftiger sig samlet set på vellykket vis med teoripositioner, strategier og konkrete empiriske undersøgelser af forandring i organisationer og organiseringsformer, arbejdsvilkår og ledelse, læring og valg, samt modstand mod forandring og betydning af de ændrede vilkår for den psykiske sundhed og for sammenhænge med livet uden for arbejdsorganisationen. Der er indhold for forskellige temperamenter og interesser inden for den praktiske, teoretiske og empiriske arbejds- og organisationspsykologi.

Temanummeret består af i alt 17 peer-reviewed artikler, hvoraf en befinder sig under strengen – dvs. uden for tema. Derudover indeholder det to redaktionelt behandlede forelæsnings samt en videnskabelig boganmeldelse.

Vi indleder med to artikler om den særlige forandringsbetingelse, som vi i almindelig tale kalder modstand mod forandring. Indledningsvist nærlæser **Benedicte Madsen** Kurt Lewins artikel om gruppedynamik, hvori han kort før sin død introducerede begrebet ”modstand mod forandring”. Madsen identificerer både potentialer og begrænsninger i den Lewinske bestemmelse af begrebet og argumenterer i en diskussion med arvtagere af Lewins forståelse for en udvidelse af modstandsbegrebet. **Timo Klindt Bohnis** artikel beskæftiger sig med sammenhængen mellem begrebet ”modstand mod forandringer” og de klassiske organisationsteoretiske antagelser om interesseforhold (unitaristisk, pluralistisk og radikalt) med dels en analyse af modstand inden for disse og med en påpegning af konsekvenser for den praktiske konsulentfunktion.

De næstfølgende fire artikler handler om organisering, teamsamarbejde og identitet. I den første af disse giver **Hans Jeppe Jeppesen & Thomas Jønsson** en oversigt over mangfoldigheden af begrebet organisatorisk participation og anvendelserne heraf og indkredser en dimensionisering og substantiel forståelse af fænomenet. Det er et centralt budskab, at den konkrete formålsrettethed i participationen former dennes konceptualisering og anvendelse. Derefter analyseres begrebets psykologiske niveau i

forhold til, hvordan kompetence, autonomi og agens indgår som både forudsætninger for og konsekvenser af participation. **Ellen Magnus** fokuserer på, hvordan den sociale kompleksitet er forøget i en globaliseret verden, hvor bl.a. teamarbejde krydser organisatoriske, kulturelle og regionale grænser. Spørgsmålet er da, om og hvordan teammedlemmer udvikler de nødvendige globale kompetencer, så de kan navigere i denne forøgede kompleksitet. I dette nye og relativt teoritomme felt foreslås en model for forholdet mellem social kompleksitet og globale kompetencer, der udvikler sig alt efter varigheden af global teamarbejde, det organisatoriske klima og individets opfattelse af og refleksion over den sociale kompleksitet. Teamtillid er ifølge **Peter Musaeus'** artikel et refleksivt anliggende, hvor man løber en risiko i forhold til andre individer, grupper eller ting. Han undersøger tillid i arbejdsteam og beskriver fire dimensioner ved teamtillid: Fortrolighed, personlig tillid og systemtillid (Luhmann) samt psykologisk sikkerhed (Edmondson). Artiklen udvikler en matrix til analyse af disse fire forskellige dimensioner ved teamtillid på tre niveauer: Dyaden, intra-team og inter-team.

Niels Christian Nickelsen undersøger dernæst et tværfagligt team. Han tager udgangspunkt i etnografiske observationer for at få indsigt i det tværfaglige arbejdes forskellige ordninger og kontroverser på et hospice. Han udvikler begrebet om identitet som indpakning som et bidrag til forståelsen af, at professionel identitet er forhandlet, og som led i at illustrere, hvordan indrullering af en profession i et netværk foregår, og hvilke strategiske positioneringer dette implicerer.

Det næste sæt udgøres af to artikler, der på forskellig vis beskæftiger sig med ledelse. **Dorthe Staunæs, Malou Juelskjær & Hanne Knudsen** tager udgangspunkt i anvendelsen af en psykologisk dimension i ledelse, kaldet psy-ledelse, i kontekst af offentlige pædagogiske institutioners i forvejen pædagogiske og psykologiske univers. Afstemning af følelser, forventninger og udfordringen af materielle, arkitektoniske rammer indebærer en øget kompleksitet i ledelsesopgaven, og vanskelighederne for dette drøftes i artiklen. **Martin Sars** drøfter dernæst implementering af værdier og værdigrundlag. Hensigten med disse værdier er oftest at sende klare signaler og skabe et fælles grundlag, alle kan samles om. Udgangspunktet for Sars' artikel er et 3-årigt kvalitativt studie af udviklings- og implementeringsprocesserne for en værdibaseret ledelsesintervention i form af et sæt principper for god ledelse i et dansk ministerium. Sars kritiserer en lineær forestilling om implementering og argumenterer for mangfoldighed i implementeringsprocesser.

I den næste sektion er det spørgsmålet om, hvad dagens arbejdsvilkår betyder socialt og sundhedsmæssigt, der er på programmet. Hvordan forstås stress på arbejdspladsen, og hvordan får man hverdagen til at hænge sammen med både arbejde og socialt liv? **Pernille Strøbæk** giver et bud på en integreret relationsforståelse mellem individ og miljø i arbejds-

stressforskningen baseret på en argumentation om betydningen af den intentionelle arbejder, der udvikles i spændefelter mellem subjektiv og kollektiv intentionalitet. Artiklen placerer intentionel handling som central i forståelsen af, hvilken betydning socialiteten har for subjektet, som både lever, tænker og føler i arbejdslivet. **Anders Buch & Vibeke Andersen** argumenterer i deres artikel for, at stress i videnarbejde med fordel kan genbeskrives og forstås i et spændingsfelt mellem begejstring og belastning, da det ofte er de samme forhold i arbejdet, som både begejstrer og belaster. Med støtte i neo-institutionel teori vises, hvordan videnarbejderne navigerer ved at mobilisere forskellige forståelsesrammer. Herved søger de ikke kun at reducere videnarbejdets kompleksitet, men også at sætte en ramme for det løbende identitetsarbejde, som de hele tiden pålægges. **Annette Kamp, Henrik Lund & Helge Hvid** drøfter dernæst "tidsmiljø" med inspiration fra tidssociologien, nemlig tidsregimer, tidsordener, og tidsrytmer. De hævder, at tidsmiljøet kun kan forstås ved at inddrage den måde, hvorpå tiden opleves og erfares, når der er grænseløse arbejdsvilkår på spil. Til illustration af dette udfolder de begrebet om tid i en caseanalyse af en moderne grundskole med teambaseret arbejde, hvormed de viser, at individualiserede tidskonflikter udgør en væsentlig psykisk arbejdsmiljøbelastning, idet konfliktløsning og koordinering fortrænger mulighed for fordybelse og langsigtet udvikling. **Vivi Bach** giver i forlængelse af dette en teoretisk forankring af det forholdsvist teorifattige område vedrørende sammenhængen mellem arbejdsliv og socialt liv. Som led i argumentationen komplementeres den traditionelle konflikt- eller nul-sumstilgang med muligheden for, at sfærerne kan berige hinanden i et plussumspil. Indflydelse på sin egen arbejdstid foreslås som en central faktor, der kan transformere work-life-konflikt til en berigende relation.

Den næste sektion omfatter tre artikler, der handler om hhv. læring, supervision og entreprenørship. **Martin Pedersen & Klaus Nielsen** har som teoretisk mål at rette op på en misforståelse af social læringsteori. Deres argumentation går på, at megen situeret læringsteori overser de centrale aspekter af Lave & Wengers (1991) oprindelige analyser, hvor den grundlæggende dynamik i læreprocessen er tæt sammenknyttet med konflikter og modsætninger. Idet konflikter underbetones, falder forklaringen af læreprocessen tilbage til individets stræben efter at realisere egne vækstpotentialer.

Lisbeth Heede Jørgensen & Claus Haugaard Jacobsen redegør dernæst for onkologiske lægers arbejdsmæssige belastninger i krydsfeltet mellem komplekse arbejdsopgaver, som de ofte ikke er udrustet til at håndtere, deres generelle arbejdsmæssige betingelser og deres faglige kultur. De fremlægger overvejelser over supervision som en interventionspraksis, der er velegnet til at kvalificere og udvikle medarbejderes evne til at skabe forandring og mestre praksis, samt til at opnå forståelse af den gensidige indvirkning mellem personlighedsmæssige forhold og arbejdsfunktion.

Niels Christian Nickelsen & John Damm Scheuer analyserer i deres artikel en organisatorisk transformations indledende fase. Konkret den fase, hvor en institutionel entreprenør undfanger en idé, der bryder med eksisterende logikker i et organisatorisk felt og derved skaber et potentiale for forandring ved at udfordre eksisterende logikker. Analysens gennemgående empiriske forankringspunkt er kokken og entreprenøren Claus Meyers ambitioner om at virkeliggøre en madpolitisk vision om et Nyt Nordisk Køkken.

Som afrunding af temanummeret over strengen bringer vi **Anette Schniebers** artikel om valgets psykologi, der har både almen og praktisk psykologisk relevans. Artiklen præciserer, hvad der ligger i såkaldte ”store valg”, der bl.a. adskilles fra andre typer af valg ved deres specielle valgmuligheder, livsbaner, der ikke eksisterer, førend agenten vælger dem. Denne begrebsliggørelse medfører en skelnen mellem statiske og dynamiske valgtyper. At forstå ”store valg” i dette perspektiv medfører en række krav til og muligheder for den enkelte agent, som ofte overses i den psykologiske litteratur om valg og beslutninger.

Under strengen

Under strengen bringer vi hhv. en artikel og to forelæsninger samt en boganmeldelse. Artiklen er skrevet af **Rolf Kuschel**. Den beskæftiger sig på delikat vis med Franz Fromms engagement i udforskningen af spisefordomme. Kuschel udforsker emnet med afsæt i Fromms interesse for spisefordommens samfundsmæssige begrundelse og forankring, dvs. hvad der betinger ”deres opståen, udbredelse, vedligeholdelse eller bortfald”. Det særlige fokus i artiklen er hunde, og der fremlægges både interessant statistik om hundeslagtning og spisning uden for og inden for rammerne af Fromms laboratorium.

Jens Mammen er fratrådt sin mangeårige stilling på Psykologisk Institut ved Aarhus Universitet og tiltrådt som adjungeret professor på Aalborg Universitet. I den anledning afholdt han en tiltrædelsesforelæsning til forsvar for den sunde fornøft, hvori han drøfter, hvorvidt psykologien kan blive en videnskab uden at fjerne sig fra virkeligheden, og hvilke krav det stiller til formulering af en kerne, som samler psykologien. Forelæsningen giver nogle bud på en sådan kerne. Vi ønsker Jens tillykke med tiltrædelsen og bringer forelæsningen med en positiv opmærksomhed på hans veldrejede afsluttende replik: Tænk selv!

Benny Karpatschhof er tilsvarende fratrådt sin mangeårige stilling på Institut for Psykologi ved Københavns Universitet, og i den sammenhæng er Benny også trådt ud af redaktionen på Psyke & Logos, som han med

ildsjæl var med til at grundlægge og præge med idérigdom og initiativ i næsten 30 år. Benny har i Psyke & Logos-redaktionen været en enestående øjenåbner for de skæve og de tværfaglige vinkler på de emner, som han selv er en mester i at se relevansen i at bringe op til mulige temanumre, og så har han den særlige kvalitet, at han byder ind med samme engagement og rigdom i viden og perspektiv, når idéerne kommer fra andre end ham selv, som hvis det var noget, han selv havde fundet på. Det er en sjælden positiv kvalitet, som de fleste af os har meget at lære af. Den har i forhold til den real-life impact, som den yder på dem, som er så heldige at blive en del af den, svært ved at indtage sin plads i tidsåndens kvantificerbare måltal. Men de, som har været der, de ved det!

Bennys forelæsning handler om to ting, dels en kort beskrivelse af hans veje gennem Institut for Psykologis korridorer gennem næsten 50 år – alt inklusive. Og dels en fremlægning af hans bud på en integration af kvalitativ og kvantitativ forskningsmetodik på interessant gennemtænkt vis – og illustreret gennem to af hans egne studier. Vi ønsker Benny alt godt i sit otium!

Som finale på temanummeret og i fin forlængelse af Bennys metodiske betragtninger bringer vi **Mimi Y. Mehlsens** anmeldelse af Niels J. Blunchs bog om structural equation modelling (SEM), der som tilgang i stigende grad anvendes til beskrivelse af komplekse sammenhænge mellem forskellige variable i empiriske studier.

God fordybelseslyst!