

## Kronik

# Kollektive hemmeligheder

## – om det psykiske arbejdsmiljø på universitetet

Teresa Rousing Oberländer & Hanne Hvass Kjeldgaard

*“Man skal ikke udvise svaghed ... man ved godt, organisationen fungerer ved, at der er en naturlig selektion i, at dem, der ikke kan klare det her, de får bare ikke nye kontrakter eller ansættelser” (IP3).*

*“Det jo sådan et princip, at man skal selv passe på sig selv, og det gør jo, at man skal lære at sige nej, eller [at] man bliver stresset, fordi man ikke får sagt nej... man... måske vågner badet i sved” (IP5).*

*“Det er vanskeligt, fordi det er sådan en flydende proces, hvornår noget er usundt eller skadeligt ik’... fordi det er den enkelte, der ligesom selv skal sige stop, og det kan være rigtig vanskeligt, fordi det netop er lystbetonet og.. og der kan være forskellige krav og pres sådan..” (IP2).*

Når forskere spørges til deres oplevelse af det psykiske arbejdsmiljø, der karakteriserer universitetet som arbejdsplads, er udsagn som ovenstående hyppigt forekommende. Udsagnene stammer fra en række interviews foretaget i forbindelse med udarbejdelsen af et speciale med titlen *Under overfladen – oplevelsen af det psykiske arbejdsmiljø blandt forskere på et universitet i Danmark* (Oberländer & Kjeldgaard 2015). Specialet konkluderer, at det psykiske arbejdsmiljø på universitetet er præget af ’performance’, utydelige og høje krav samt en udpræget tendens til individuel håndtering af alt fra planlægning til mentale sammenbrud. Der er ikke plads til at føle sig presset, ytre kritik af forholdene eller blive syg – i

hvert fald ikke, hvis man vil beholde sit job og sin selvforståelse som *rigtig* forsker.

### Performance og kollektive hemmeligheder

Kontinuerlige og uklare krav om individuel præstation medvirker til det, vi refererer til som ’performance’. Performance indebærer, at forskerne foregiver at kunne mere, end de kan. Forskerne foregiver overfor sig selv, kolleger og ledere, at arbejdets organisering er uproblematisk. Analysen viser en arbejdsplads, hvor ’performancedispositionen’ resulterer i acceleration af forventninger til egen og andres formåen. Hvordan ved man, hvad andre reelt kan, når alle

foregiver at kunne håndtere lidt mere, end de kan? *“Det er meget værre end folkeskolen, det kan jeg sige dig”* (IP5), siger en forsker til denne betragtning. Den opadgående spiral af forventninger til egen og andres formåen holdes vedlige af det, vi har valgt at kalde ‘kollektive hemmeligheder’ – alment accepterede sandheder om, hvordan man agerer i arbejdet.

### Usynlig tid på universitetet

Det, vi har valgt at kalde ‘en kollektiv hemmelighed om tid’, er med til at vedligeholde den høje grad af performance, vi hører, forskerne oplever. Officielt skal forskeren bruge en vis andel af sin arbejdstid på undervisning og andet arbejde. Den resterende tid er sat af til ‘fri forskning’. En opdeling, der umiddelbart lyder let at gå til, men i realiteten udfordres på grund af performancekulturen på dette universitet. Der er timer, der på forhånd er angivet til en opgave, og som kan registreres i et skema – og arbejdstimer, der er usynlige. Timer, som forskerne indtager af deres private tid, for at få kabalen til at gå nogenlunde op. Uregistrerbare timer, der reelt afspejler virkeligheden, men ikke bliver skrevet i skemaerne.

*“Jeg registrerer ikke virkeligheden, jeg registrerer den virkelighed, jeg får at vide, jeg skal registrere”* (IP3).

*“[...] der sidder en TAP'er [Teknisk Administrativt Personale], som regner det her ud, sender det til mig. Så taster jeg det ind, og så sidder der en anden TAP'er, som kontrollerer det. Det er sådan lidt [...] altså han kunne jo ligeså godt bare sende den til den anden TAP'er – i stedet for jeg skulle ind over – jeg synes det er fint nok, der et eller andet sted bliver registreret nogle timer – men altså, det er et show”* (IP3).

En anden forsker fortæller om italesættel-

sen af, hvor lang tid ting tager og om ikke at ville virke arbejdssty:

*“..det er meget svært at sige nej i et åbent forum, for så virker man som en, der ikke... som er arbejdssty ik'.. Det kan være en opgave, som tager måske 20 timer, fordi der ligger en helt masse koordineringsarbejde i .. men egentlig er [opgaven] frivillig ik”* (IP5)

Det er interessant, at en ekstra arbejdsopgave på 20 timer italesættes, som noget nogen ‘lige’ gør. Tiden, forstået som et socialt skabt fænomen, der er bestemmende for, hvordan individerne agerer i en fælles kontekst (Durkheim i Kamp et al. 2011), skaber her en form for dobbelt virkelighed. En virkelighed med et officielt tidsforbrug og en virkelighed med ‘usynlig tid’, som alle kender til, men ingen italesætter. Ovenstående udtalelse er et eksempel på, hvordan forskere og ledere gensidigt vedligeholder den kollektive hemmelighed om, hvor lang tid, der reelt bruges på arbejdet. På denne måde opretholdes performancekulturen. En vedligeholdelse, der kan forklare, hvorfor den enkelte forsker kan få oplevelsen af at være den eneste, der har problemer med at overholde tidsrammen. Ansvar individualiseres, så det bliver den pågældende medarbejder og ikke tidsrammen, der er problemet. Nervøs for at blive opdaget som utilstrækkelig foregiver forskerne, at de vurderer tidsrammen som passende.

### Den rummelige arbejdsplads

En anden kollektiv hemmelighed relaterer sig til orlov og sygdom. Officielt er der forståelse for, at man som forsker kan *“trække stikket i en periode”* (IP4). Det er også anerkendt, at man kan blive syg med stress og have uproduktive perioder. Men under overfladen fortæller forskerne, at man mærkes. Under overfladen eksisterer en relationel rangorden forskerne imellem. Det at ud-

vise svaghed og have uproduktive perioder kan have negative eftervirkninger for den enkelte forskers ansættelse, særligt hvis denne er i et kvalificeringsforløb.

*“Der er en stress-sygemelding ikke positiv. Man trækker den så langt, man overhovedet kan og kæmper så meget ud over alle grænser for at opretholde sit arbejde og levere det, man skal” (IP2).*

En anden forsker fortæller om konsekvensen ved at blive syg eller på anden måde udvise tegn på, at forholdene er urimelige:

*“Hvis de [medarbejdere] ikke kan, såh.. lader vi jo bare deres kontrakter løbe ud. Altså den, der ikke kan klare mosten, ryger ud” (IP3).*

På universitetet er der forskel på, hvordan forskere er stillet alt efter deres stillingsbetegnelse – og om de er løst ansatte eller fastansatte. Med usikre ansættelsesforhold er det forståeligt, hvis man som forsker strækker sig meget langt for ikke at lade sig mærke med, at der er noget galt med rammerne. En af forskerne forklarer:

*“Hvis du begynder at stille spørgsmålstejn ved, er det rimeligt? – så stiller du også spørgsmålstejn ved din egen evne til at håndtere det her. Og det gør man altså ikke i det her spil” (IP3).*

Og således fortsætter performancespiralen opad. De kollektive hemmeligheder, hvor der foregives at kunne mere, end man kan, opretholdes altså kontinuerligt blandt forskerne. Hvis man vil bevare sin status og sin selvforståelse som rigtig forsker, er man nødt til at være medskaber af performancekulturen. På denne måde opretholdes oplevelsen af at stå alene med udfordringerne. Fælles problematikker i forhold til uklare

krav, for høje forventninger og urealistiske tidsrammer italesættes som normen. Der ved kommer den enkelte til at forstå sig selv som utilstrækkelig, når kravene opleves urealistiske.

## **Med et ben i *akademia* – og et andet i *markedsførelsen***

Forskerne er i deres identitetsforståelse tæt forbundne med deres arbejde. For at forstå, hvad der påvirker identitetsdannelsen hos forskerne og altså også deres psykiske arbejdsmiljø, har vi benyttet Foucaults begreb *subjektivering*. Forenklet kan det forstås som måden, hvorpå et individ opnår identitet i en given kontekst. Man underlægger sig de tilgængelige klassificeringer og kategorier (Foucault 2002). Subjektiveringsprocessen på universitetet fremhæver nogle kvaliteter frem for andre hos forskerne. De kvaliteter, der fremhæves i forhold til idealet 'den *rigtige* forsker', kan kort beskrives således: Den *rigtige* forsker er sandhedssøgende og drevet af at skabe kvalitet – i en grad, der kræver en grænseløs indstilling til arbejdet. Den *rigtige* forsker er produktiv og effektiv. Den *rigtige* forsker er samtidig underlagt målstyring og afkræves kontinuerlig registrering af sin tid – og lykkes med sit arbejde ved at inddrage sin fritid. Den *rigtige* forsker skal altså kunne agere i modsatte forventninger: På den ene side den officielle forventning til en forsker om fri, uafhængig og grænseløs sandhedssøgen i *akademia*. På den anden side er forskerens arbejde under stærk indflydelse af den samfundsmæssige udvikling, vi har valgt at referere til som *markedsførelsen* (Madsen 2009). Tidligere videnskabsminister Helge Sanders handlingsplan *Nye veje mellem forskning og erhvervsliv – fra tanke til faktura* blev manifesteret gennem *universitetsloven* fra 2003. Derefter fulgte en øget markedsorientering af universiteterne, større fokus på økonomisk

værdi samt øgede dokumentationskrav, evaluering og resultatmåling.

### Mit arbejde – mit liv

Idealet fra *akademia* har stadig stor indflydelse på, hvorfor forskerne vælger en karriere på universitetet. Når de fortæller, hvad der begejstrer dem i deres arbejde, får vi udtalelser som:

*“Altså, jeg er jo så heldig at have et arbejde, som også er min.. altså min fritid og mit liv på mange måder”* (IP6).

*“Det er jo et meget lystdrevet arbejde, så det er lidt flydende grænser for mig, hvornår det er arbejde, og hvornår det er lystdrevet hobby”* (IP5).

*“At se lyset i de studerendes øjne.. Jeg kan blive rigtig høj af at opdage nye sammenhænge, både teoretisk og empirisk og finde ud af, når det klikker”* (IP4).

I forskernes passion for deres arbejde, genkender vi sociolog Max Webers (1919/2007) beskrivelse af *videnskabsmanden* som en, der har samme lidenskab for sit arbejde som en kunstner for sin kunst. Når man i sit arbejde har mulighed for at arbejde med felter, der betyder noget for en – felter, man er meget engageret i – knytter man sig til organisationen (Sennett 2006). Forskerens videnskabelige arbejde er modsat kunstnerens indlejret i samfundets fremskridt (Weber 1919 i Kristensen 2007). Vi ser derfor, at forskerne i dag står i et krydspres af krav fra henholdsvis *akademia* og *markeds-gørelse*. Forskerne arbejder med en høj grad af selvledelse inden for felter, de er meget passionerede omkring. Faktorer, der kan gøre det svært at placere ansvaret udenfor en selv, når man har svært ved at håndtere arbejdet. De overordnede rammer er sat fra ledelsens side, men håndteringen af dem

overlades til den enkelte forsker. På den måde understøttes performancekulturen, hvor den enkelte kontinuerligt skal bevise sit værd som *rigtig* forsker. Det opleves ikke som om, arbejdspladsens krav og rammer er urealistiske. Oplevelsen er derimod, at det handler om at være forsker af den helt rette støbning for at kunne trives med dette arbejde. En *rigtig* forsker.

### Selvledelse og obligatoriske krav

Hvordan opstår kollektive hemmeligheder og et performancepræget miljø på en arbejdsplads, der ellers er præget af stort engagement og gode kollegiale relationer?

En del af svaret kan findes i ledelsesformen. Et *governmentalt* styringsrationale, der giver sig til kende på flere områder. Det særlige træk ved det governmentale styringsrationale er kombinationen af en *totaliserende* og en *individualiserende* styringsform (Villadsen 2007). Den totaliserende del er forstået som obligatoriske krav til forskerne om kontinuerlig registrering og dokumentation. Den individualiserende del af styreformen er rettet mod det enkelte individ og påvirker dets forståelse af sig selv. Når forskerne fortæller om forholdet til ledelsen, lyder svarene: *“Det er.. mildest talt uklart”* (IP4). En anden betegner ledelsen som *“ansigtsløs”*(IP2). Forskerne fortæller om en ledelse, der er *“stort set usynlig i dagligdagen”* (IP4).

*“Man møder institutlederen en gang om året til en MUS-samtale. Og det, institutlederen gør, er, at man slår op på nettet og søger ens navn, hvor mange publikationer har du lavet”* (IP4).

Ledelsen kontrollerer, at den enkelte forsker overholder krav til timenorm og BFI-point (Den Bibliometriske Forskningsindikator – BFI bruges til beregning af point for vi-

denskabelige publikationer, der konverteres til penge til universiteterne). Ansvar for at skaffe de obligatoriske arbejdsopgaver opleves at være overladt til den enkelte. For at sikre sig selv arbejde, foregiver forskerne derfor, at de fagligt såvel som personligt kan håndtere mere, end de kan. Det handler om:

*“at placere sig sådan, at man er den vidende om bordet. Men så skal du indhente det, du ikke ved, uden nogen opdager det, ik”* (IP5).

Ledelsesformen ansporer altså forskerne til intern konkurrence ved at fokusere på den enkeltes præstation frem for på gruppen som helhed.

### **Den ordnede mangfoldighed**

En forsker fortæller om relationen til sine kolleger og udtaler, at kollegerne er med til at:

*“opstille rammerne for mig og [er] også tit med til at finde ud af, hvor niveauet er... Og jeg spejler mig jo også i dem [...] Jeg kan jo kun se, om jeg er rigtig god, hvis de giver udtryk for det”* (IP4).

Et andet element i ledelsen af forskerne er, hvad Foucault betegner som *den ordnede mangfoldighed*. Den ordnede mangfoldighed kan forklares ved en struktur, der giver plads til medarbejdernes forskelligheder og unikke kompetencer. Men ved at fremhæve individets præstation og forskellighed kollegerne imellem, skabes ulighed mellem forskerne. Dette er en effektiv metode til at skabe produktive individer. På denne måde producerer ledelsesformen altså individualisering og modvirker forskernes oplevelse af at kunne stå sammen.

### **Uklare rammer og produktive forskere**

*“..jeg er sådan en af dem, som har en tendens til måske godt at ville det hele, at alle dele*

*skal være 100 %. Og hvis man så ikke får en ramme, som er meget explicit, så kommer jeg også til at gøre meget mere måske. For så render jeg nok rigtigt på et tidspunkt”* (IP6).

Uklarhed medvirker til den individualiserende styring og den individuelle ansvarspåtagelse. En forsker fortæller om uklare organisatoriske sammenhænge:

*“Hvis man ikke ved, hvor eller hvordan man får undervisningsopgaver i næste semester og er dybt afhængig af at få undervisningsopgaver, fordi du skal kvalificere dig til at undervise... Der er noget, der ikke helt fungerer organisatorisk, og det er et vældig pres..”* (IP1).

Forskerne fortæller om en oplevelse af at skulle kæmpe for at opnå det obligatoriske antal undervisningstimer. Det gælder især dem, der er i kvalificeringsforløb til videre ansættelse. En forsker fortæller:

*“De er gode til at stille krav [universitetet] som organisation – de er egentlig ret klare i mælet. Men de er meget mindre klare på, hvordan man egentlig skal håndtere det. Altså.. det er normalt, at man som organisation simpelthen spekulerer i, at folk bruger deres søndage osv. på at nå det her”* (IP3).

Forskerne må altså inddrage deres private tid for at nå at udføre deres arbejde. Samtidig ansføres forskeren grundet performancenkulturen til at foregive at kunne håndtere presset. Forskeren oplever på sin vis også en frihed til at planlægge sin egen tid.

*“Men det står jo ikke nogen steder, at man skal, så man kan godt sige, så nu holder jeg. Det kan man selv styre. Det er meget indvidorienteret, så hvis man føler, noget er et pres, så handler det jo også om ens egne forestillinger om, hvordan vil man gerne være en god medarbejder”* (IP5).

Selvledelse og idéen om frihed i arbejdet giver den enkelte forsker oplevelsen af at burde blive bedre til at strukturere sit arbejde, hvis han har svært ved at håndtere det. At forstå presset som noget, man er alene om at føle, og som udspringer af manglende evner til selvledelse, går igen hos flere forskere.

*“Så hvis man ikke kan være i det, altså hvis ikke man kan håndtere det, så er det et dårligt sted at være” (IP2).*

Individet skal altså selv kunne håndtere at være i arbejdet, urimelige krav eller ej. Forskernes svar viser på denne måde, at de selv aktivt vedligeholder idealet om den *rigtige* forsker. Forskeren af den rette støbning, der trives i de organisatoriske rammer. Et andet pres er nervøsitet for at miste sin stilling:

*“Hvis der er rivende udvikling, og der er masser af penge, så vil retorikken være, vi kommer til at få brug for dig. Du skal tænke på os... og nu hvor der ikke er så mange penge, så er retorikken, at du skal stramme dig an, fordi vi har nok ikke brug for dig” (IP5).*

I denne optik forekommer det altoverskyggende vigtigt at være *rigtig* forsker. At være en *rigtig* forsker indebærer, at man ikke udviser tegn på, at man oplever kravene som urimelige.

## Konsekvenser for det psykiske arbejdsmiljø

Forskernes psykiske arbejdsmiljø er altså præget af flere elementer. Performance over for hverandre og sig selv. En oplevelse af at stå alene med håndtering af alt fra planlægning af timer til mentale sammenbrud. Og sidst, men ikke mindst er forskerens oplevelse af det psykiske arbejdsmiljø præget af et krydspres mellem *akademia* og *markedsførelse*.

Den *rigtige* forsker er altså passioneret for

sit arbejde og bruger ofte privat tid på at arbejde. Den *rigtige* forsker bliver målt benhårdt på sine resultater og registrerer færre timer, end der er brugt på arbejdsopgaven. Den *rigtige* forsker har ikke uproduktive perioder og foregiver, hun ikke er presset. Derudover kritiserer den *rigtige* forsker ikke forholdene af nervøsitet for at afvige fra normen og være den eneste, der *“vågner badet i sved”*.

Forskernes udfordringer i det psykiske arbejdsmiljø er særlige for den kontekst, de agerer i. Men løfter vi blikket og anskuer problemstillingerne i et makroperspektiv, ser vi lignende tendenser på tværs af arbejdspladser og faggrupper. Medarbejderne arbejder sig hellere helt ud over kanten, end de siger fra. Et individorienteret fokus i samtiden medfører en konstant evaluering af selvet og det, der tidligere var samfundskritik, forvandles til selvkritik. Oplevelsen af, at der ingen andre er at bebrejde for fiaskoer end en selv, er udbredt. En oplevelse, der kan have fatale konsekvenser for den enkeltes psykiske velbefindende (Willig 2013).

Udover at det psykiske arbejdsmiljø blandt forskerne er præget af performance, ser vi tegn på en umyndiggørelsesproces (Willig 2015), hvor forskerne oplever sig ude af stand til at påvirke omgivelserne. Forskerne forklarer, at *“citronen bliver presset, og den bliver aldrig sådan sluppet igen, og den diskussion tager man slet ikke”* (IP3). Ledelsen lytter ikke til kritik fra medarbejdere: *“... man bliver mødt med mishag”* (IP2). Forskerne fortæller om en form for afmagt, og om hvordan det

*“... bliver den enkeltes ansvar ligesom at tage det op selv.. men det kræver utrolig meget overskud og mod at tage det op”* (IP3).

## Mulighed for modmagt – kan de fælles udfordringer blive fælles?

Forskerne fortæller om konkrete idéer til, hvordan deres psykiske arbejdsmiljø kan

forbedres. Idéerne kan opsummeres i et ønske om fælles og ærlig opgavefordeling ud fra den enkeltes reelle tid til arbejdsopgaven og ud fra faglige kompetencer. Forskerne giver udtryk for, at de gerne vil løfte flere arbejdsopgaver i fællesskab, men det kræver synlig ledelsesmæssig opbakning. De kollektive løsninger er svære at finde ressourcer til at udvikle i et arbejdsmiljø, hvor der kun er overskud til at fokusere på egen performance. Da vi spørger til tillidsrepræsentanterne, får vi svaret:

*“Det kræver, at man har lyst til det. Det kræver også, man er lidt hård. En hård hund... Vi har en meget markant ledelse her, og ikke fordi den er dårlig, men det ville nogle gange kræve noget at stå, altså at stå lidt imod den...”* (IP3).

Et er, om man har lyst til at varetage hvervet som tillidsvalgt, noget andet er, at man som *rigtig* forsker ikke kan tillade sig at have uproduktive perioder. Tillidshvervet bidrager ikke til din individuelle performance og er derfor ikke attraktivt. En *organiseret* modmagt er der som sådan heller ikke tradition for blandt forskerne.

*“Der er jo ikke tradition for, at man strejker eller gør et eller andet.. På den måde er det rigtig svært at se, hvordan der skal komme en forandring”* (IP3).

Ønsket om flere fælles løsninger sløres af kollektive hemmeligheder i en performancenkultur, hvor den *rigtige* forsker ansføres til at kæmpe alene.

## REFERENCER

- Foucault, Michel (2002): *Overvågning og straf*, Frederiksberg, DET lille FORLAG.
- Kamp, Annette, Henrik Lambrecht Lund & Helge Søndergaard Hvid (2011): Negotiating time, meaning and identity in boundaryless work, i *Journal of Workplace Learning*, 23, 4, 229.
- Madsen, Ove Mogens (2009): *Universitetets død – kritik af den nyliberale tendens*, Frederiksberg, Frydenlund.
- Oberländer, Teresa Rousing & Hanne Hvass Kjeldgaard (2015): *Under overfladen – oplevelsen af det psykiske arbejdsmiljø blandt forskere på et universitet i Danmark*, kandidatspeciale fra Institut for Uddannelse, Læring og Filosofi, Aalborg Universitet København.
- Sennett, Richard (2006): *Den ny kapitalismes kultur*, Gjern, Forlaget Hovedland.
- Villadsen, Kaspar (2007): Magt og selv-teknologi: Foucault aktualitet for velfærdsforskningen, i *Tidsskrift for velfærdsforskning*, 10, 156-167.
- Weber, Max (1919/2007): Videnskab som levevej, i Jens-Erik Kristensen (2007): *Ideer om et universitet*, Aarhus, Aarhus universitetsforlag, 135-159.
- Willig, Rasmus (2013): *Kritikkens U-vending*, København, Hans Reitzels Forlag.
- Willig, Rasmus (2015): Mange føler, at de ikke kan kritisere uden frygt for repressalier, i Cecilie Eriksen & Joel Haviv (red.): *Umyndiggørelse*, Aarhus, Forfatterne og Klim, 21-31.

**Teresa Rousing Oberländer**, cand.mag. i Læring og Forandringsprocesser  
e-mail: teresarousing@hotmail.com

**Hanne Hvass Kjeldgaard**, cand.mag. i Læring og Forandringsprocesser  
e-mail: kontakt@hannehvass.dk