

Should I stay or should I go?

Moralsk stress som push-faktor i politi, folkeskole og ældrepleje

Nana Vaaben, Kristian Gylling Olesen & Martin Gylling

Abstract

Fastholdelse i den offentlige sektor er kommet på dagsordenen, og vi vil i denne artikel undersøge, om moralsk stress kan virke som en "push-faktor", der kan igangsætte overvejelser om at forlade en arbejdsplads mod sit ønske. På baggrund af observationer og interviews i politiet, folkeskolen og ældreplejen undersøger vi i artiklen, hvilke typer moralsk stress der kan opstå, hvilke situationer og styreformer der kan fremprovokere det, og hvilke følelser oplevelserne vækker hos medarbejderne. Artiklen viser dels, hvordan politifolk, lærere og pædagoger i folkeskolen og SOSU-hjælpere og -assistenter i ældreplejen alle motiveres af at gøre det, de oplever som deres kerneopgave, og dels hvordan der kan opstå forskellige moralsk uønskede situationer, hvor de oplever forhindringer, moralske dilemmaer eller ender med at skulle spille tid eller stjæle tid. Derudover viser den, hvordan sådanne oplevelser – især hvis de står på over længere tid og uden udsigt til en løsning – kan få medarbejdere, der i udgangspunktet er glade for deres arbejde til alligevel at overveje at forlade jobbet. Artiklen bidrager desuden med indsigter i, hvordan medarbejdere og ledere forsøger at kompensere for et hullet sikkerhedsnet, der burde have grebet sårbare borgere. Og endelig viser den, hvordan politiet overvejende er organiseret som et beredskab, mens skoler og ældrepleje er organiseret som bevillingssystem. Det betyder noget for, hvor længe de moralsk stressende situationer står på og om de dukker op igen og igen, og dermed betyder det også noget for medarbejderen og lederens overvejelser om at blive eller gå.

Keywords: fastholdelse, moralsk stress, følelser, beredskab, bevillingssystemer

Indledning

Rekruttering og fastholdelse af fagprofessionelle til centrale velfærdsområder i den offentlige sektor er for alvor kommet på dagsorden. Forskellige prognoser viser, at der i fremtiden kommer til at mangle tusindvis af lærere, pædagoger, sygeplejersker og socialrådgivere (Damvad Analytics, 2021; 2022). Antallet af ansøgere til professions-

uddannelserne er faldet (Uddannelses- & Forskningsministeriet, 2022), og med små ungdomsårgange er der rift om arbejdskraften. Samtidig mangler den private sektor også arbejdskraft, hvilket gør konkurrencen om de færdiguddannede hård.

Samtidig kniber det med at få de mennesker, som allerede arbejder ude på fx landets sygehuse, skoler, børnehaver, politi og ple-

jecentre til at blive. Forskning i fastholdelse viser, at forskellige faktorer kan påvirke medarbejderes beslutninger om at blive eller forlade deres jobs. I et studie af fastholdelse af seniorer på arbejdsmarkedet argumenterer en forskergruppe fra det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø for, at man kan dele forskellige faktorer ind i kategorier, som de kalder "push", "pull", "stay" og "stuck", alt efter i hvilken retning de trækker, og om det sker med eller mod medarbejdernes vilje (Andersen et al., 2021). Push-faktorer skubber ansatte ud af deres job mod deres vilje og kan bl.a. omfatte helbredsmæssige problemer eller uoverensstemmelse mellem ressourcer og krav. Pull-faktorer trækker mennesker ud af jobbet på en frivillig måde, og i tilfældet med seniorerne, som Andersen et al. (2021) undersøgte, var det bl.a. gode pensionsordninger, der virkede på denne måde. I den modsatte retning trækker stay-faktorer, der kan få mennesker til af egen vilje at blive i jobbet, og stuck-faktorer som er, når mennesker fanges i deres jobs mod deres vilje.

I den offentlige sektor i Danmark har vi ligesom i andre lande over de senere år set ledere og medarbejdere sige op for rullende kameraer eller med andre former for mediebevågenhed. For nogle år siden var det chefen for fødeafdelingen på Rigshospitalet, der gik i protest, fordi han ikke kunne stå inde for sikkerheden for fødende kvinder og nyfødte børn, og i september 2022 var det en prominent skoleleder fra Vejle, der for rullende kameraer sagde farvel til skolelederjobbet, fordi han var blevet sat i en umuligt situation, hvor der ikke var ressourcer nok til at tage sig af de børn, der havde det svært (Rasmussen, 2016; Rysgaard & Pedersen, 2022). Men de er ikke de eneste. Både i Danmark og internationalt ses det, hvordan mennesker har sagt op i frustration og med mere eller mindre offentlig bevågenhed (Danielsen, 2016; Dunn, 2018; Madsen, 2015; Rasmussen, 2016; Rysgaard & Pedersen, 2022; Trier, 2015). Fælles for disse

offentlige opsigelser er, at nogle mennesker forsøger at gøre opmærksom på en uudholdelig situation, hvor de ikke synes, de kan stå inde for deres arbejde, "se sig selv i spejlet" eller tage ansvar for den måde, arbejdet foregår på og derfor forlader et arbejde, som de i udgangspunktet synes, er både godt og vigtigt. Sagt på en anden måde bunder disse opsigelser i det, der inden for forskningen kaldes *moralsk stress*, og som refererer til en situation, hvor man er forhindret i at gøre det, man ved, er det rigtige at gøre (Jameton, 1984), eller med en bredere definition føler sig involveret i en moralsk uønsket situation (Campbell et al., 2016).

Noget kunne altså tyde på, at moralsk stress kan fungere som en "push-faktor", der kan få medarbejdere til mod deres ønske at forlade deres arbejdspladser eller i hvert fald at overveje at gøre det. Dette bekræftes af en dansk undersøgelse blandt lærere, der er stoppet i folkeskolen, som i vid udstrækning angiver situationer præget af moralsk stress som grund (Pedersen et al., 2016), og af flere internationale studier indenfor især sygepleje, som viser, hvordan moralsk stress igangsætter overvejelser om at forlade jobbet (Henrick et al., 2017; Karakachian & Colbert, 2019).

Artiklens bidrag er at undersøge, *i hvilke situationer, der kan opstå moralsk stress, og hvordan det kan hænge sammen med overvejelser om at blive i eller forlade sit job*. Det undersøger vi i tre forskellige dele af velfærdsstaten, nemlig i politiet, folkeskolerne og ældreplejen. I den resterende del af artiklen kommer først en kort gennemgang af den teoretiske tilgang, derefter et afsnit om den benyttede metode og det empiriske grundlag. Herefter følger analysen, der er opdelt i tre delanalyser om hhv. politiet, folkeskolerne og ældreplejen. Artiklen afsluttes med en kort diskussion af vores fund og disses relevans for rekrutterings- og fastholdelseskrisen i velfærdsstaten samt eksisterende teorier om moralsk stress.

Teoretisk grundlag: Moralsk stress og kropsliggjorte tanker

Den klassiske definition af moralsk stress stammer fra en bog om etik og sygepleje, som Andrew Jameton udgav i 1984 (Jameton, 1984). Bogen beskriver moralsk stress som en situation, hvor sygeplejersker pga. institutionelle barrierer forhindres i at gøre det, de på baggrund af deres erfaring og professionalisme ved, er det rigtige at gøre. Siden Jametons introduktion af begrebet har en række andre forskere, bl.a. Campbell et al. (2016), udvidet forståelsen af moralsk stress ved at foreslå, at der også kan være tale om moralsk stress, selvom sygeplejersker ikke ved, hvad der er det rigtige at gøre, fx fordi de står i moralske dilemmaer, eller selvom de faktisk har gjort det rigtige, men det alligevel ikke fører noget godt med sig. Fælles for de forskellige udlægninger af hvad moralsk stress dækker over, er dog, at situationen er forbundet med indadrettede negative følelser som skyld, skam, selvbekyndelse, dårlig samvittighed etc., som opstår, fordi sygeplejersker i forskellige situationer oplever at skulle gå på kompromis med deres moralske integritet og værdier (se fx Campbell et al., 2016; Cronqvist et al., 2006; Epstein & Delgado, 2010). Moralsk stress indebærer således ikke blot følelser rettet mod andre, som fx vrede (Campbell et al., 2016). Campbell foreslår derfor en ny og udvidet definition af moralsk stress, som lyder:

"En eller flere negative selv-orienterede følelser eller holdninger, der opstår som reaktion på ens opfattede involvering i en situation, som man opfatter som moralsk uønsket." (Campbell et al., 2016, s. 6)

Der er derudover bred enighed om, at moralsk stress udfolder sig i to faser (Jameton, 1984; Campbell et al., 2016). En *indledende stress* ved tidspunktet for en potentiel handling, fx

"vil jeg udføre handlingen?" eller "støder det mod mine faglige værdier?". "Er det i orden?", "svigter jeg borgeren?". Samvittigheden og de moralske overvejelser er, som Lützen og Kvist (2012) bemærker, en vigtig kritisk funktion i fagprofessionelt arbejde, da det netop giver anledning til refleksioner over, om handlinger er etisk forsvarlige. Fase to er en *reaktiv stress* eller en *moralsk restkategori*, som opstår, fordi den fagprofessionelle bliver fastholdt i moralske overvejelser og et følelsesmæssigt pres over de moralsk uønskede situationer og ikke har mulighed for at ændre på tingene eller løse situationen.

Det er ofte den slags overvejelser, der opstår i anden fase, man ser komme til udtryk i forbindelse med offentlige (og mere diskrete) opsigelser, hvor udtryk som "jeg kunne ikke se mig selv i spejlet", "til sidst kunne jeg ikke se mig selv eller andre i øjnene", "jeg kunne ikke stå inde for mit arbejde" eller "jeg gik rundt med kronisk dårlig samvittighed" går igen (Pedersen et al., 2016, s. 35; Rasmussen, 2016; Rysgaard & Pedersen, 2022).

Sådanne følelser kan, antropologisk set, betragtes som kropsliggjorte tanker, der mærkes med kroppen og kalder på handling (Levy, 1984; Rosaldo, 1984). I dette tilfælde er vi særligt optagede af den slags følelser, der kaldes "emotioner", og som retter sig mod den sociale omverden og involverer hele selvidentiteten (og altså ikke bare smerter i en kropsdel eller følelsen af at fryse). Når medarbejdere har ondt i maven af dårlig samvittighed, kan det således være kroppen, der gør opmærksom på, at personen ikke lever op til enten professionelle standarder eller kulturelle normer for, hvordan man burde opføre sig overfor andre mennesker i en given situation (Gylling et al., 2023). Det, der adskiller denne form for ondt i maven fra almindeligt mavekneb, er, at hele personens selvidentitet og menneskelighed er på spil, og den handling, som kroppen kalder på, vedrører derfor det sociale samspil med andre

mennesker. Den løsning, som kroppen kalder på, er derfor ikke at hente en varmpude eller drikke kamille, men at få sagt undskyld eller på anden måde få fundet en løsning på en social situation, som ikke er, som den bør være (Levy, 1984; Rosaldo, 1984). Det er sådanne følelser og overvejede handlinger, vi er interesserede i at undersøge.

Metode

Analysen trækker på empiri fra forskningsprojektet: "Med samvittigheden på arbejde – acceleration, moralsk stress og bedre koordination i velfærdsprofessionelt arbejde", som er støttet af Arbejdsmiljøforskningsfonden og Københavns Professionshøjskole og er gennemført i perioden fra 2021-2023. Forskningsmetoderne består af observationer, individuelle interview med medarbejdere og ledere af en times varighed samt fokusgrupper med 3-6 medarbejdere i hhv. politi, folkeskoler og ældrepleje af 1,5 times varighed (se skema 1). Alle interviews og fokusgrupper er blevet transskriberet og sammen med feltnoter fra observationerne kodet i Nvivo. Alle steder og deltagere er anonymiseret i analysen. Deltagerne har fået pseudonymer, og karakteristika, der kunne føre til, at arbejdspladser eller individer kunne blive genkendt, er sløret.

De tre sektorer og de respektive undersøgelsesenheder indenfor de tre sektorer er valgt ud fra ideen om cases med maksimal variation (Flyvbjerg, 2020), da forskningsprojektet undersøger, hvad forskellene mel-

lem sektorer (styring, fagprofessionelle og borgerkontakt) og indenfor sektorer (steder, funktioner og organiseringer) betyder for moralsk stress.

Vi har besøgt politistationer i fem større og mindre byer og interviewet politifolk og politikommissærer fordelt på beredskabet, reaktionspatruljen, nærpoltiet, efterforskningen og SSP-afdelinger. I folkeskolen har vi observeret og interviewet lærere, pædagoger og ledere på fire folkeskoler, hvor én havde en specialafdeling tilknyttet, og alle skoler havde tilknyttet forskellige typer mellemformer (specielle inklusionsafdelinger). I ældreplejen har vi observeret og interviewet SOSU-assistenten/-hjælpere og sygeplejersker samt deres ledere på tre ældrecentre (et kommunalt og to private) og i et kommunalt hjemmeplejedistrikt.

Det kvalitative forskningsprojektets formål var at undersøge, i hvilke situationer fagprofessionelle oplever moralsk stress, og hvad medarbejdere og ledere gør for at komme ud af sådanne situationer og forebygge, at de opstår. Derfor har vi i både interviews, fokusgrupper og observationer spurgt deltagerne om, hvornår de synes, de gør det, som de oplever, at deres arbejde egentlig handler om eller burde handle om, og hvornår de oplever sig forhindret i det. Derudover har vi spurgt ind til deres tanker og følelser og samvittighedens rolle i deres arbejde, og hvilke overvejelser de gør sig om at komme ud af de moralsk stressede situationer igen. Det er her, overvejelserne om at blive eller gå opstår.

	Folkeskolen 4 arbejdspladser	Politiet 5 arbejdspladser	Ældreplejen 4 arbejdspladser	I alt 13 arbejdspladser
Observation 1 dag	10	15	8	33
Individuelle interview	10	15	12	37
Fokusgrupper	3	5	4	12

Skema 1: Undersøgelsens omfang

Al empiri er blevet tematisk kodet i Nvivo, og i analysen trækker vi på principper fra kvalitativ indholdsanalyse, mere bestemt "directed content analysis" (Hsieh & Shannon, 2005). Vi har på forhånd defineret teoretisk funderede kodekategorier som fx "moralsk stress" og har kodet det empiriske materiale herefter. Da der, som nævnt, er mange forskellige definitioner af begrebet, har vi valgt at medtage alle steder, der på en eller anden måde kunne falde ind under en af definitionerne. Det vil i praksis sige, at vi har kodet steder, hvor der har været tale om negative indadrettede følelser, formuleringer om ikke at kunne se sig selv i øjnene, beskrivelser af at måtte gå på kompromis med centrale værdier, oplevelser af at svigte borgerne eller sin kerneopgave etc. Vi vender i slutningen af artiklen tilbage til, hvordan vores fund og analyser spiller sammen med definitionerne af moralsk stress.

Analyse

Vi vil nu tage hul på selve analysen af vores materiale. I denne analyse har vi specifikt koncentreret os om de steder i empirien, hvor medarbejdere og ledere kombinerer moralsk stress, eller følelser der minder herom, med overvejelser om, hvorvidt de skal blive i deres jobs eller søge væk.

Delanalyse 1. Politiet: den eksistentielle kerneopgave og det hullede sikkerhedsnet

"At tjene og beskytte mennesker i samfundet" står helt centralt i både eksplicitte politikker for politiarbejde (se fx International Committee of the Red Cross, 2004) og hos de politifolk, vi har undersøgt. De forklarer, hvordan de har valgt at søge ind i politiet, fordi de gerne vil gøre noget for andre og derudover også godt kan lide den del af jobbet, der er mere "Rambo-agtig", og hvor man

skulle rykke ud med biler og blå blink for at redde nogen i en kritisk situation. Det er tydeligt, at politifolkene er public service motiverede (Bøgh Andersen et al., 2020) og ønsker at udrette noget godt og vigtigt for andre eller for det samfund, de er en del af. Man kan også sige, at de er drevet af det, Maja Sasser og Ole Henning Sørensen kalder den "eksistentielle kerneopgave", og som handler om at mærke, at man bidrager til at løse en stor og vigtig samfundsopgave (Sasser & Sørensen, 2016). Denne eksistentielle kerneopgave kan bl.a. handle om at komme mennesker til undsætning, når der virkelig er fare på færde eller hjælpe mennesker på deres "mørkeste dage", som en af de politifolk, vi interviewede, udtrykte det. Det er i selve den eksistentielle opgave og ansvaret herfor, at politifolkene finder mening og arbejdsglæde, og det omtaler de somme tider som "det rigtige politiarbejde".

Men styringen af hvordan politifolk skal gribe opgaverne an, og hvad de skal bruge tid på, kan i nogle tilfælde spænde ben for det, som politifolkene oplever som det rigtige politiarbejde:

"Jeg tror faktisk, at man mister overblikket, fordi vi får så mange mails tilsendt med vejledninger omkring, at nu skal vi huske at gøre sådan med det her. Nu skal vi huske at gøre sådan. Bare de her skide sound-boxes, som var politisk fokus, dem fik vi jo flere siders action-card og forskellige vejledninger om, hvordan vi skulle gøre og hvordan de skulle registreres, og vi skulle ind og oprette hændelser på det i systemet, og serienumre skulle registreres – alle de her ting. Og det er også fint nok, men det er rigtig meget, man skal sætte sig ind i for så lille en sag, og sådan nogle ting er der mange af." (Jan, fokusgruppe, kreds E)

Når politifolkene oplever, at sidelange vejledninger og action-cards, som de skal sætte sig ind i og registrere på baggrund af, kommer til

at fylde så meget, at der ikke bliver tid til det, de oplever som det rigtige politiarbejde, så bliver de frustrerede. Andre eksempler fra empirien var, at vagtcentralen sendte politifolk ud til et villakvarter, hvor en knallert 8 timer tidligere havde kørt for hurtigt, eller at de fik besked på at sigte nogen for overtrædelse af corona-reglerne, men hvor de på forhånd vidste, at det ikke ville føre til anklage.

Politifolkenes moralske overvejelser handler ikke så meget om, at de skal udføre opgaver, som de oplever, er uforsvarlige eller svære at stå inde for. Oplevelserne handler i højere grad om, at de synes, at politiet er blevet så topstyret, at de brænder inde med deres eget professionelle skøn og bliver repræsentanter for et system, som de oplever, svigter den eksistentielle kerneopgave til fordel for noget, som er mindre vigtigt eller helt ligegyldigt. Det ses fx i dette udklip fra René, der deltog i en fokusgruppe:

"Jeg har faktisk lige siddet med en sag, hvor jeg får at vide, at jeg skal gennemgå videoovervågning, og hvis ikke jeg mener, at det er brugbart, så vil man henlægge sagen. Men ligesom: Den skal helst henlægges. Det er lidt det, der ligger mellem linjerne. Det er det, jeg fornemmer. Der var faktisk en, der sagde: "Ja, men det er jo sådan et lille beløb, det er jo ligegyldigt!". Og jeg tænkte: "Nej! Enten så stjæler man, eller også så stjæler man ikke. Og hvis man stjæler, så skal vi da opklare det!". Det synes jeg, var sådan lidt et moralsk problem. Så kan det sgu da være ligegyldigt. Hvorfor fanden skal jeg så kigge på den i første omgang? Og så må man gå på kompromis. (...) Og det synes jeg, nogle gange godt kan være lidt. Ja, nogle gange kan man godt gå hjem med lidt dårlig samvittighed." (René, fokusgruppe, kreds E)

Andre politifolk forklarer, hvordan det at skulle tilsidesætte sit eget faglige skøn til fordel for en ordre og styring ovenfra, opleves som ydmygende og pinligt, fordi man ender

med ikke at kunne gøre sit arbejde ordentligt, og derfor bliver man "til grin", kommer til at fremstå som en "klovn" eller bliver bedt om at ofre sig (eller ofre sin dyrebare tid med familien) for noget ligegyldigt – mens den store og vigtige samfundsopgave bliver svigtet. Politifolkene fortæller om disse episoder på måder, hvor det er tydeligt, at deres værdier og berettigelse i samfundet bliver udfordret, hvilket de har svært ved at identificere sig med, hvorfor de oplever negative indadvendte følelser som dårlig samvittighed, ydmygelse og pinlighed. Sat lidt på spidsen har de søgt ind i politiet for at påtage sig et ansvar og en opgave om at holde samfundet sikkert og retfærdigt, og de er blevet betroet denne opgave, hvorefter de så bliver bedt om at bruge tiden på ligegyldigheder, der kommer ingen verdens mennesker til gode.

Men der er også opgaver i politiet, der i udgangspunktet blev oplevet som "rigtigt politiarbejde", men hvor det samlede system fejler, og politifolkene alligevel ender med at have det skidt over den måde, opgaven blev løst på – eller måske snarere ikke løst på. Det hørte vi fx om i forbindelse med psykisk syge mennesker, som politiet bruger meget tid på:

"Man bruger rigtig mange timer på dem, på de psykisk syge, ik'. Man får måske kørt dem psykiatrisk afdeling, og så kan man se dagen efter, så er de egentlig smidt ud derfra igen. Så kan det også være frustrerende, fordi man føler, at man har lagt så meget arbejde i det, ik', for at de ligesom skulle have det bedre... Så møder man dem dagen efter, og så starter det egentlig bare forfra." (René, fokusgruppe, kreds E)

De øvrige deltagere i fokusgruppen faldt ind og forklarede, hvordan sådanne situationer gav dem en oplevelse af at være "skraldemænd". På den måde transformerede en opgave, der i udgangspunktet kunne være motiverende og opleves som "rigtigt poli-

tiarbejde" med tilbagevirkende kraft blive desillusionerende og efterlade politifolkene med en følelse af at blive udnyttet eller reduceret til skraldemænd. Politiet (eller rettere dele af politiet) er nemlig organiseret som et beredskab, og det betyder, at hvis der bliver ringet efter dem til en kritisk situation som fx en psykisk syg person, der er selvmords-truet, så bliver der faktisk sendt en bil, uden at der i den akutte situation bliver skelet til ressourcerne. Dette er en vigtig pointe af to grunde. Dels fordi dette beredskab i tilfældet med de psykisk syge kan blive "udnyttet" som sidste instans eller den bagstopper, der kan hjælpe de mennesker, der falder igennem det sikkerhedsnet, der skulle have grebet dem på et tidligere tidspunkt eller et andet sted i systemet. På den måde bliver underfinansieringen af psykiatrien til et problem i politiet. Og dels fordi det senere i artiklen vil fremgå, at denne beredskabs-organisering adskiller sig væsentligt fra situationen i skoler og ældrepleje, og at dette har betydning for medarbejdernes oplevelser af deres arbejde. Derudover er det også interessant, at politifolkene jo godt kan gennemskue, at problemet ligger et andet sted, men det forhindrer dem ikke i at føle sig associerede med og udnyttet af et system, der fejler sin opgave. Faktisk fortalte flere politifolk om, hvordan de kunne skamme sig eller græmmes, hvis politiet fx kom i medierne for at have håndteret en situation på en måde, de ikke syntes, var i orden.

Politifolkenes frustrationer handlede derfor i mindre grad om at have dårlig samvittighed over for konkrete borgere, men oftere om følelsen af at lave noget ligegyldigt, eller at deres indsats retrospektivt blev gjort ligegyldigt, fordi der er huller andre steder i de sociale sikkerhedsnet. Når politifolkene havde det skidt over at lave noget ligegyldigt, handlede det primært om, at dette kunne komme til at betyde, at de svigtede noget langt vigtigere, nemlig deres forpligtelse over

for den eksistentielle kerneopgave (Sasser & Sørensen, 2016). Politifolkenes kropsliggjorte tanker rettede sig mod en ret abstrakt social situation og en ret stor gruppe mennesker, nemlig "befolkningen". Som en politikommissær forklarede os, så fik han det skidt, hvis politiet ikke opførte sig godt overfor befolkningen, og han var han altid "på befolkningens side" – også hvis det indebar kritik af politifolkene selv.

I nogle tilfælde bliver politifolkenes frustration over at spilde tiden på ligegyldigheder så stærk, at det får dem til at overveje, om de overhovedet kan se sig selv fortsætte i politiet. Et eksempel på en politimand, der gav udtryk for denne overvejelse, var Lars, der deltog i en anden af vores fokusgrupper:

"... Jeg søgte faktisk noget andet og kom til en samtale for ligesom, at der skete et eller andet, men jeg valgte så ikke at tage det. Det er så der, jeg står nu: Skal jeg være i politiet, eller skal jeg noget andet? Det er ikke noget, jeg sådan... jo, jeg har nævnt noget for min leder, men det er ikke noget, vi behøver tale videre om. Jeg har det også godt her på mange områder, men jeg synes, det er frustrerende at gå på arbejde og sige, at 30-35 procent af det, jeg laver, det er bare noget, jeg gør, fordi jeg skal, og det giver ikke rigtig værdi. Det er det, jeg synes, er dybt frustrerende og utilfredsstillende." (Lars, fokusgruppe, kreds A)

Politifolkene gav mange eksempler på, hvordan deres egne faglige skøn tilsidesattes til fordel for opgaver, der har politisk bevågenhed eller som "tæller med" i bestemte måltal, men som politifolkene ikke selv synes, skaber værdi for befolkningen. At stå tilbage med en fornemmelse af, at tiden blev brugt på de forkerte opgaver, der ikke skaber værdi for befolkningen, kan virke som en push-faktor i politiet, fordi kroppen kalder på handling for at få løst situationen, og derfor igangsatte

sådanne oplevelser hos nogle politifolk overvejelser om, hvorvidt de skulle blive eller gå.

Delanalyse 2. Folkeskolerne: inklusionsdagsordenen og de svigtede elever

For lærerne er det ikke en abstrakt samfundsopgave eller hele befolkningen, de oplever at svigte, men nogle meget konkrete andre, nemlig deres elever. Folkeskolerne har i mange år i udgangspunktet skullet kunne rumme og inkludere alle børn, og det har givet anledning til mange dilemmaer (Ratner, 2013). I disse år er antallet af børn med særlige behov steget markant (Prytz, 2022), og det har gjort inklusionsopgaven særdeles vanskelig, hvilket blev tydeligt i alle vores interviews og fokusgrupper, hvor emnet fyldte meget. I det følgende tager vi udgangspunkt i inklusionsproblemer på én af de skoler, vi lavede feltarbejde på, men det skal understreges, at problemet gik igen på de øvrige folkeskoler i projektet.

Selma, som bliver citeret om lidt, er klasselærer for en 2. klasse, hvor der går en dreng, som har det virkelig dårligt, og som er udadreagerende, hvilket går ud over de andre børn i klassen. Som hun fortalte, da vi var på besøg på skolen, så var situationen så anspændt, at hun nogle uger forinden havde været helt nede på gulvet at ligge for at holde den udadreagerende elev fast og forhindre ham i at slå de andre elever. Episoden havde efterladt hende i en tilstand, hvor hun havde grædt og rystet over hele kroppen, og som hun forklarede, så troede hun ellers, at hun som en erfaren lærer var "færdig med at have det sådan". Hun forklarede også til sine bekymrede kolleger, der spurgte, hvad hun var ked af, at hun egentlig ikke var ked af det, men at det "bare var hendes krop, der reagerede". I Selmas tilfælde kan man tydeligt se, at der er tale om de to faser i moralsk stress (Campbell et al., 2016). En første fase med

en umiddelbar reaktion og en efterfølgende fase, hvor moralske overvejelser tog over, og spørgsmålet om hendes identitet som lærer kom op. Oplevelserne (for der var nemlig flere) havde fået hende til at føle sig lige så usikker, som da hun var helt nyuddannet, og hun havde svært ved at sove om natten. Her fortæller hun i et efterfølgende interview om, hvorfor hun tror, hun har det sådan:

"Jamen det tror, jeg er, fordi jeg jo grundlæggende synes, at alle børn skal være trygge, når de går i skole. Og så tror jeg, at det er det der med, at jeg ikke formår at skabe en dag, hvor børnene er trygge. At det er det, der sætter sig på samvittigheden. Og så det der med at skulle ringe hjem til forældre og sige, "dit barn er blevet slået og sparket på i dag af en af klassekammeraterne", det er sådan, at det bare..." (Selma, klasselærer i 2. klasse, skole D)

Men Selma har ikke kun dårlig samvittighed overfor de børn, der risikerer at blive slået (og deres forældre). Hun føler sig også utilstrækkelig og magtesløs overfor eleven selv, som tydeligvis har det virkelig skidt. Derudover oplever hun også at svigte en anden elev i klassen, der ligeledes har brug for hendes opmærksomhed, og så er hun frustreret over, at hun overhovedet står i det dilemma:

"... Det kræver igen bare flere hænder, fordi vi har også en pige, der bare er mega-ked af det, og hun er ked af det, fordi hendes far i perioder er indlagt, fordi at han har ondt i tankerne, så... Og hun trækker sig væk fra klassen og sidder ude i garderoben og er ked af det. Og så sidder hun derude, og jeg kan se hende igennem ruden, og jeg ved jo godt, at hvis jeg går ud og sidder og snakker med hende i 5-7 minutter, så kan jeg sagtens få hende til at få lyst til at komme med ind i klassen igen. Men jeg gør det jo ikke, fordi jeg ved godt, at hvis jeg er derude, og jeg er alene, at så går der ikke

lang tid, før der er noget nær ragnarok inde i klassen. Så der ville det jo igen give sindssygt god mening at være to, for at den ene så kan tage sig af hende, og den anden kunne være i klassen. Men jeg ved også godt, at det er ikke en mulighed med de timer, og hvad det koster og alt det der.” (Interview Selma, skole D)

Ser man på relationen til pigen i garderoben isoleret, kan man anskue situationen som udtryk for klassisk moralsk stress (Jameton, 1984), hvor Selma godt ved, hvad der er det rigtige at gøre (at gå ud og trøste pigen), men hun føler sig forhindret i at gøre det (fordi risikoen for ragnarok i klassen er overhængende, og der ikke er bevilget ressourcer til to lærere). Men man kunne også anskue det som et moralsk dilemma: Hvem skal hun prioritere, og hvem skal hun svigte, når hun ikke kan være flere steder på én gang? Denne forståelse er mere i tråd med Campbell et al.'s (2016) pointe om, at sådanne moralske dilemmaer placerer medarbejderne i en situation, hvor de ikke kan undgå at gøre noget forkert. Det tankevækkende er, at selvom Selma godt ved, at dilemmaet er opstået på baggrund af ressourcesituationen, oplever hun alligevel indadrettede negative følelser af utilstrækkelighed og dårlig samvittighed.

Også matematiklæreren, Christian, er frustreret. Han fortalte i en fokusgruppe om, hvordan han havde forberedt noget virkelig fedt matematik, som han glædede sig til at prøve af sammen med sine elever. Desværre fik Christian aldrig mulighed for at gennemføre den undervisning, han havde forberedt, fordi han skulle vikariere for den pædagog, der var blevet sat på den udadreagerende dreng, men som var blevet syg. Det var Christian selvfølgelig ærgerlig over, men faktisk var han enig i, at det var den rigtige løsning:

”Jeg accepterer det fuldstændigt, for jeg kan sagtens se, at hvis han ikke har en god dag, så går det udover alle på en eller anden måde.

Og ja, han har brug for genkendelighed, når han møder og sådan noget. Men det er fandeme svært at skulle stå og kigge de der andre forældre i øjnene også og sige ”jeres barn har vikar hele ugen, fordi jeg skulle være på her ene barn”. Jeg kan ikke stå og lave matematikundervisning, det er en ung vikar, der står for det.” (Christian, fokusgruppe D)

I dette tilfælde vender prioriteringen i dilemmaet den modsatte vej. Her udøver lærerne, pædagogerne og skolelederen i fællesskab et professionelt skøn og beslutter, at det ene barn med særlige behov i denne situation er førsteprioritet. De andre i klassen må derfor undvære deres matematiklærer, men alligevel presser de moralske overvejelser sig på, for det er stadig svært at skulle se forældrene til de andre børn i øjnene og forklare, at de skal have vikar hele ugen.

Overfor forældrene isoleret set oplever han noget, der minder om klassisk moralsk stress, fordi han faktisk ret præcist ved, hvad han burde gøre overfor dem (undervise i matematik), men er forhindret i det. Men overfor den udadreagerende elev aner han og de øvrige professionelle på skolen faktisk ikke rigtig, hvad de skal stille op, og ligesom klasselæreren Selma er de frustrerede over, at de overhovedet står i en situation, hvor den slags umulige valg er nødvendige at træffe på daglig basis. Det betyder, at situationer som de beskrevne bliver ved med at dukke op igen og igen. Faktisk har lærerne, inklusionspædagogerne og skolelederen gennem længere tid forsøgt at få en mere langsigtet løsning for drengen, men det er indtil videre ikke lykkedes. Til gengæld har de brugt utrolig lang tid på at prøve. Om det fortæller Christian videre:

”En af de ting, som på en eller anden måde forekommer mig sådan helt vanvittigt, er, at vi bruger så meget tid på at dokumentere, fordi vi ved, hvis bare der skal være en mulighed for,

at vi får hjælp et højere sted fra i systemet, så skal alt bare være dokumenteret sådan helt ned til det mindste, ikke. [...] Men der er ikke nogen på skolen, der ikke ved, at det er sådan her, det er med den her elev nu. Der bliver ikke bidraget med noget nyt i alle de her beskrivelser. Det føles lidt som pseudoarbejde for at tilfredsstille noget et højere sted i systemet, selvom samtlige fagpersoner, der har kigget på denne her elev omkring skolen, er enige om, at han har brug for noget mere. Og det er ligesom om, at fagpersonens vurdering sådan up front ikke er nok, men der også skal ligge en eller anden form for data på, at det rent faktisk er sådan her." (Christian, fokusgruppe D)

Medarbejderne og ledelsen bliver således fastholdt i tilbagevendende moralsk uønskede situationer, hvor de ikke har mulighed for at ændre på tingene eller løse situationen, hvorfor der opstår en form for moralsk restkategori (Campbell et al., 2016, s. 2). Eller sagt på en anden måde, så forsøger medarbejderne at få hjælp, men ansvaret og den uudholdelige situation bliver ved med at vende tilbage til dem, og på den måde bliver den stressende situation permanent og uden udsigt til en afslutning. På den måde minder situationen om beskrivelserne af de psykisk syge i politiet. Også i skolerne er der et sikkerhedsnet, som har "huller", eller måske bare reagerer for langsomt, og som derfor efterlader lærere, pædagoger og ledere i en uudholdelig situation, for de kan ikke slippe ansvaret, førend andre tager over. Lærerne og de øvrige fagpersoner om barnet er imidlertid ikke organiseret som et beredskab, ligesom politiet. Så selvom de står i en akut situation, mødes de ikke af et beredskab, der er klar til at springe til og hjælpe. I stedet mødes de af et bevillingssystem, hvor de skal i gang med at ansøge om overhovedet at få tildelt ressourcer til at løse problemet. Dette system bidrager i den grad til at fastholde medarbejdere og ledere i en uudholdelig situation, som de ikke kan se

enden på. Også skolelederen var påvirket af situationen omkring drengen, og han kobkede det direkte sammen med overvejelser om at blive eller gå fra jobbet:

"Når jeg så ringer til min nærmeste leder og siger: "Hvad fanden gør vi her? Jeg ved ikke, hvad vi skal stille op! Han slår personalet, han kaster med ting på personalet, der er ikke nogen, der vil være sammen med ham, der er ikke nogen, der kan være sammen med ham". Så bliver vi altid mødt af sådan en systematik: "Har I prøvet med?", "Hvad er lykkedes?" [...] Taberne det er jo ikke mig. Taberne er de elever, der er i klemme i det her, og de ansatte, der skal blive ved med at gå derned [...] og [det] kan virkelig få mig til at overveje: "Gider jeg det her? Gider jeg virkelig det her? Kan jeg *banker i bordet* undgå moralsk stress? Kan jeg stå inde for de beslutninger, vi skal træffe?" Det kan jeg ikke!" (interview, skoleleder, skole D)

Som skolelederen her gør opmærksom på, så plager det ham, at han ikke synes, han kan stå inde for de beslutninger, "vi skal træffe", og som han tydeligvis slet ikke har lyst til at træffe. Det er således modvilligt, at han sender lærerne tilbage til klasselokalet uden hjælp, velvidende at både de og eleverne er i klemme.

Det piner ham i en sådan grad, at han faktisk overvejer, om han kan fortsætte i jobbet, og han bruger de samme formuleringer om, ikke at "kunne stå inde for" sit arbejde, som vi har set i nogle af de medie-dækkede opsigelser, som vi refererede til i begyndelsen af artiklen, hvor ledere eller medarbejdere sagde op for rullende kameraer. Også klasselæreren, Selma, overvejer, om hun skal skifte job, og igen er det modvilligt, for hun er faktisk glad for at være lærer og glad for sin skole og sine kolleger. Adspurgt, om hun havde noget, hun gerne ville tilføje i slutningen af et interview, der primært havde handlet om

dilemmaer, slag og spark, svigt og søvnløse nætter, svarede hun:

"Jeg vil nok gerne bare sige, at selvom det er mega-hårdt, så er jeg helt vildt glad for at være lærer, og jeg er helt vildt glad for at være på denne her skole i det her årgangsteam og med de kolleger, jeg har. Så selvom, at jeg synes, det er mega-hårdt, og jeg i perioder ikke har det særlig godt, så har jeg brug for, at det bliver godt, for jeg har ikke lyst til at skulle skifte." (interview, Selma, klasselærer 2. klasse, skole D)

I såvel Selmas som skolelederens tilfælde er det helt tydeligt, at moralsk stress – især når det står på over længere tid og uden udsigt til løsning – kan virke som en push-faktor og skubbe ledere og medarbejdere ud i overvejelser om at forlade et job, de i udgangspunktet holder af. Matematiklæreren Christian og de øvrige deltagere i fokusgruppen sagde noget lignende. De var enige om, at de holdt meget af deres jobs som hhv. lærere eller pædagoger i skolen, og Christian understregede endda, at han kunne blive helt høj af sit arbejde, men deres bekymring gik på, "om de kunne holde til det".

Delanalyse 3: Ældreplejen: stjernestunder, bevillingssystem og den stjålne tid

Ligesom i politiet og skolerne, var de ansatte i ældreplejen også tydeligt public service motiverede og fortalte, at de havde valgt deres fag, fordi de gerne ville gøre en forskel i de ældres liv. Nogle havde længe vidst, at de gerne ville arbejde med omsorg. Andre var kommet ind i branchen ad omveje, men beskrev, hvordan de alligevel var blevet glade for arbejdet. Vi bad dem også om at fortælle om en situation, hvor de virkelig syntes, de lykkedes med det, som deres arbejde egentlig handler om. En sådan beskrivelse kommer her:

"Jo. Da det lykkedes mig at få Else ud og ned i haven på en sommerdag med en kold øl og kunne se, at hun nød sin tilværelse og at det ikke var farligt for hende. Og hun ikke var udadreagerende, men bare nød det og havde en god dag. At hun så kaldte vores leder for "kælling", det er jo så det, men du kunne se, at hun hvilede i det og at hun ikke ville op igen, fordi hun sad og nød solen. Så det er sådan nogle små øjeblikke, som bare er så betydningsfulde i hendes tilværelse, men også noget som giver mig lyst til at være her. Jeg kan skidegodt lide mit arbejde, og vi har røv-travlt, og jeg elsker det." (Interview, Helle, Plejecenter B)

Også de øvrige medarbejder fortalte om, hvordan det var "stjernestunderne" sammen med de ældre, der gav arbejdsglæde. Derudover kan man også i citatet se, hvordan Else på grund af sin demens ikke altid er så nem at have med at gøre, og at hun ofte er udadreagerende og kalder dem, der kommer i nærheden af hende, for "kælling" og andre grimme ting. Netop derfor står plejepersonalet ind i mellem i moralsk stressende situationer, som bunder i demens-sygdommen, fordi det rigtige at gøre (fx skifte en ble) samtidig er forkert, fordi borgeren modsætter sig, og det vil derfor indebære en kompromittering af borgerens selvbestemmelse. De fleste SOSU-hjælpere og -assistenter, vi talte med, betragter dog sådanne situationer som en del af jobbet, som de er uddannet til og indstillet på at håndtere. I sådanne situationer fungerer moralsk stress som en vigtig kritisk funktion (Lützen og Kvist, 2012). I det hele taget var det imponerende, hvordan personalet formåede at løse praktiske opgaver med mad, medicin, påklædning etc. samtidig med, at de hjalp de gamle med at håndtere humørsvingninger, sorg, identitetstab og frustrationer forbundet med ikke længere at kunne det, de tidligere havde kunnet. De

vanskeligheder, der så at sige ”kom fra de ældre”, påtog personalet sig gerne.

Men der var andre forhold, som de havde sværere ved at fungere i, og som havde meget at gøre med, hvordan opgaverne og især ressourcerne blev styret. Og her var det tydeligt, at der var forskelle mellem arbejdspladserne. På de to kommunale arbejdspladser, vi besøgte, skulle medarbejderne løbende ”søge om tid” til de opgaver, de skulle varetage hos den enkelte borger, mens dette ikke var tilfældet på de to private plejecentre. Vi vil dog ikke fokusere på, om arbejdspladserne var offentlige eller private, men på hvordan ressourcestyringen foregik.

Når en borger er særligt krævende, og der er behov for særlig hjælp, skal denne hjælp på nogle arbejdspladser først bevilges – eller visiteres, som det hedder. På den måde minder ældreplejens ressourcestyringssystem om det, vi mødte i skolerne, hvor der ligeledes skulle dokumenteres et behov, for at der kunne udløses tid/ressourcer eller specialtilbud til en elev. Og ligesom i skolerne, fandt også plejepersonalet dette system ganske bureaukratisk, hvilket var samtaleemne i en af de fokusgrupper, vi afholdt:

”Det er jo bygget op sådan, så hvis vi har brug for ekstra tid til en borger, fordi de er psykisk krævende, eller fordi de er udadreagerende og aggressive, så skal vi dokumentere det og bruge omkring 20 minutter til en halv time på at dokumentere for at få nogle minutter. Og dem tager vi ud fra det, som vi allerede har. Dem får vi ikke leveret fra starten af. [...] Så kan det være, at vi får udløst to timer om dagen til den her borger, og det er jo ”wuhu kæmpe sejr”, men der er jo ikke nogen, som kommer ind i to timer og passer den her borger. Så vi får jo pengene, og vi får timerne ind på timekontoen.” (fokusgruppe C)

Der er to interessante problemer i det, som medarbejderen forklarer i citatet ovenfor.

Det første problem er, at personalet er nødt til at bruge tid til at dokumentere, at der er behov for mere tid. Den tid, de bruger på at dokumentere, må de tage ud af det, ”som de allerede har”. De må altså ”finde tid” eller ”låne” af den tid, der er tildelt *andre opgaver* og eventuelt til *andre borgere*, for at kunne søge om bevilling af mere tid. Hvis det på den baggrund faktisk lykkes dem at få bevilget mere tid fra kommunen til borgeren, opstår næste problem. Selvom der på papiret er bevilget to timer ekstra til den pågældende borger, er det nemlig langt fra sikkert, at det er muligt at organisere arbejdet på en sådan måde, at den konkrete borger får glæde af den tildelte tid. Dels fordi det ikke nødvendigvis er muligt at finde en medarbejder, der kan møde ind to timer hver dag, og dels fordi man jo heller ikke kan få en dement borger til kun at være særligt krævende i nogle bestemte timer om dagen. I stedet havner de tildelte timer på en ”timekonto”, og hvis der er tilstrækkeligt med tildelte timer på denne timekonto, kan der ansættes flere medarbejdere. Men når borgeren dør eller får det bedre, forsvinder de tildelte timer igen. Derfor kræver systemet, at personalet løbende er omhyggelige med at dokumentere de ældres behov, hvilket ikke er spor let, når der netop ikke er afsat tid til det.

Plejepersonalet står altså i flere former for moralsk stressende situationer. For det første betyder arbejdet med især de demente borgere, at de ofte står i moralske dilemmaer (Campbell et al., 2016, s. 5), hvor de ikke kan gøre det rigtige (fx skifte en ble eller klippe negle) uden samtidig at gøre det forkerte (kompromittere beboerens selvbestemmelse). Selvom det kan være ubehageligt, betragter de det som en del af deres faglighed at håndtere sådanne situationer. Her kommer den moralske stress i de situationer, vi har undersøgt, ikke over i anden fase.

For det andet er der hele det bevillingssystem, der er sat op til at ressourcestyre tid (og

faktisk også bleer, stomiposer m.v.) i dele af ældreplejen. Det er et system, der næsten pr. definition kommer for sent og opererer på "lånt" eller "stjålen" tid, fordi der *ikke* er afsat tid til selve dokumentations- og ansøgningsarbejdet, hvorfor denne tid nødvendigvis må tages fra de opgaver, der allerede *er* bevilget tid til. Dette system minder til forveksling om det, vi stødte på i folkeskolerne, hvor medarbejderne også skal kunne dokumentere, at de har forsøgt alt muligt gennem en længere periode, førend der kan bevilges tid. Systemerne er således baseret på, at der "stjåles" eller "lånes" tid fra andre borgere (plejehjemsbeboere eller elever).

Dermed er den moralske stress nærmest bygget ind i ressourcestyringssystemerne, fordi medarbejderne bliver nødt til at stjåle tid fra nogen for at skaffe tid til andre, og derfor oplever, at de svigter dem, de bliver nødt til at stjåle tid fra. Men som sagt var der også arbejdspladser, hvor medarbejderne ikke oplevede sådanne frustrationer. På et af de private plejecentre, vi besøgte, kunne medarbejderne slet ikke genkende situationen med at skulle søge om tid. De syntes, de arbejdede et dejligt sted, hvor bl.a. de ansattes professionelle skøn blev taget alvorligt. En af de SOSU-hjælpere, vi interviewede, hed Tanja og havde arbejdet 23 år i flere forskellige kommuner, men for halvandet år siden valgte hun at skifte til sit nuværende job, hvilket hun begrundede således:

"Jeg var jo rigtig glad for stedet, for kollegerne, beboerne. Jeg synes bare, at efter der kom ny ledelse, så begyndte værdierne og kvaliteten at falde. De gik meget op i, at vi skulle spare, at der ikke var hænder nok, og at det måtte vi bare nøjes med. Og for mig, at man skulle gå ked af det på arbejde og gå ked af det hjem – det kunne jeg simpelthen ikke være i. Ikke at føle, at man kunne leve op til det, man gerne vil." (Interview Tanja, SOSU-hjælper, plejecenter D)

En kollega havde lavet et lignende skift og med en lignende begrundelse:

"Jeg vil sige, at min samvittighed den er meget mere ren her, end den fx var, da jeg var udekørende. Der havde jeg dårlig samvittighed netop på grund af tid. Fordi mange gange så var jeg – eller altså personalet – den eneste, de [borgerne] så på en dag, ikke. Og de havde dækket op med kaffe og kage, ikke, og åhhh... og man har bare ikke tid til det, vel [viser med hænderne omkring sidemandens håndled, hvordan de gamle forsøgte at få hende til at blive, og hun måtte trække sig fri]." (fokusgruppe, Vibeke, SUSU-assistent, plejecenter D)

Begge disse medarbejdere havde altså gjort alvor af at skifte job, fordi de oplevede at have dårlig samvittighed eller gå ked af det til og fra arbejde, fordi de måtte gå på kompromis med centrale værdier og ikke kunne leve op til den kvalitet og det nærvær, de gerne ville give de gamle. Begge beskrev, hvordan følelser af utilstrækkelighed satte sig i kroppen, og det blev så svært at være i, at de til sidst måtte søge væk, selvom det var mod deres ønske.

Afrunding og diskussion

Vi vil nu vende tilbage til de spørgsmål, vi stillede i starten, nemlig *i hvilke situationer, der kan opstå moralsk stress, og hvordan det kan hænge sammen med overvejelser om at blive i eller forlade sit job.*

Det er vigtigt at sige, at vi i artiklen alene forholder os til, hvordan medarbejderne oplever de arbejdssituationer, de står i, og hvordan sådanne oplevelser kan hænge sammen med overvejelser om blive eller gå fra et job. Vi forholder os ikke til, om borgerne har fået det bedre end før, om ressourcerne udnyttes mere effektivt mv. af, at politiet, skolerne og ældreplejen er blevet centraliseret eller administreret i forskellige ressourcestyringssystemer.

For det første har vi vist, hvordan medarbejderne i alle tre sektorer er drevet af et ønske om at gøre en forskel og påtage sig et ansvar for konkrete borgere eller for befolkningen – og at de reagerede kropsligt og følelsesmæssigt, hvis det blev umuligt at leve op til dette ansvar. Disse følelser kom til udtryk som gråd, rystelser, ondt i maven eller oplevelser af pinlighed, skam, utilstrækkelighed eller dårlig samvittighed – alt sammen indadrettede negative følelser, der passer fint til den udvidede definition af moralsk stress, som Campbell et al. (2016) foreslog.

Ligesom Campbell et al. (2016) vil vi dog mene, at den oprindelige definition af moralsk stress er for snæver til at indfange de psykisk belastende situationer, som vores informanter beskrev. Der var nemlig ikke kun tale om situationer, hvor medarbejdere i kraft af deres professionalisme vidste, hvad der var rigtigt at gøre og hvor institutionelle barrierer stillede sig hindrende i vejen, sådan som Jameton (1984) foreslog tilbage i firserne. I flere tilfælde i folkeskolen var der tale om moralske dilemmaer, hvor lærerne befandt sig i krydspres og ikke kunne undgå at gøre noget forkert, uanset hvad de valgte at prioritere højest. I ældreplejen udsprang dilemmaerne nogle gange af demenssygdommen, og de kan derfor ikke fjernes med god ledelse eller omorganisering. Vi så også, hvordan det kan give arbejdsglæde og faglig stolthed, når det lykkes at "knække koden" og få en dement borger, der normalt er udadreagerende og svær at håndtere, til at opleve en stjernestund i solen med en kold øl i plejecentrets have. Men i andre tilfælde er dilemmaerne direkte koblet til måden, hvorpå arbejdet bliver forsøgt styret. Det vil vi gerne sætte fokus på, for det kan man overveje at ændre, hvis man gerne vil holde på de fagprofessionelle og ledere i politi, skoler og ældrepleje.

Det, som vi vil tilføje til det, der allerede er skrevet om moralsk stress, er, at de følelser, der blev givet udtryk for, er "emotioner"

– altså følelser, der handler om personens forhold til andre mennesker (Gylling et al., 2023; Levy, 1984). De fleste medarbejdere indenfor politi, skoler og ældrepleje kan godt indstille sig på ind imellem at måtte gøre arbejdet lidt dårligere end fantastisk, og de kan også godt leve med de ridser i den faglige stolthed, som dette kan give. Men ikke hvis det går ud over andre mennesker. Og slet ikke hvis de over længere tid fastholdes i en uløselig situation, hvor dette sker. Sådanne følelser kan, som vi beskrev i teoriafsnittet og har vist i analysen, antropologisk set betragtes som kropsliggjorte tanker, der mærkes med kroppen og kalder på handling (Levy, 1984; Rosaldo, 1984). Når medarbejdere har ondt i maven af dårlig samvittighed, er det således kroppen, der gør opmærksom på, at personen ikke lever op til enten professionelle standarder eller kulturelle normer for, hvordan man burde opføre sig overfor andre i en given situation (Gylling et al., 2023). Det, der adskiller denne form for kropsliggjorte tanker fra almindeligt mavekneb, er, at hele personens selvidentitet og menneskelighed er på spil (pinlighed, skam, utilstrækkelighed eller dårlig samvittighed), og den handling, kroppen kalder på, er derfor ikke at hente en varmepude og dæmpe mavesmerterne med denne, men at få rettet op på det sociale samspil med andre mennesker, så man kan stå indenfor sit arbejde og yde den hjælp, service og omsorg, man mener, er rigtig (Levy, 1984; Rosaldo, 1984). Og hvis det ikke kan lade sig gøre, kan eneste udvej være at sige op. Opsigelsen er så at sige en nødløsning eller en overlevelsestrategi og bestemt ikke et ønske – eller med andre ord fungerer den moralske stress som en push-faktor, hvis man skal relatere det til de begreber fra Lars Louis Andersen et al., som vi nævnte i starten af artiklen (Andersen et al., 2021).

Det er også interessant, at medarbejderne i vid udstrækning identificerer sig med og kan føle moralsk stress og have dårlig

samvittighed på deres professions eller på "systemets" vegne, selvom de ikke selv har gjort noget forkert. Lærerne ved godt, at det er et ressourcespørgsmål, der er skyld i, at de må vælge mellem, hvilke elever de vil svigte i en given situation. Plejepersonalet ved godt, at det ikke er deres skyld, at de ikke har tid til at snakke med de gamle. Og politifolkene ved godt, at det ikke er dem, der har gjort noget forkert, når de møder den samme psykisk syge på gaden, som de fik indlagt dagen før. Alligevel oplever de sig som repræsentanter for eller delagtige i et samlet system, der svigter. På alle tre områder er der tale om, at de professionelle som en del af deres arbejde har at gøre med sårbare grupper af mennesker, hvis behov de ikke altid kan imødekomme. Det skaber moralsk stress, fordi de oplever at skulle gå på kompromis med deres faglige og menneskelige værdier, også selvom det måske er et andet sted i systemet, at sikkerhedsnettet, som skulle gribe disse borgere, er i stykker. Det forhindrer dog ikke de professionelle i at føle et ansvar eller en forpligtelse til at forsøge at kompensere og være der og gøre noget, indtil andre kan tage over.

Man kan sige, at vores artikel bl.a. illustrerer, hvordan den underfinansiering af velfærdsopgaven, som Susanne Ekman har beskrevet (Ekman, 2022), betyder, at der skubbes "gæld" rundt mellem forskellige instanser, fx fra psykiatrien til politiet. Men i lyset af at både børn, der mistrives, psykisk syge og gamle mennesker, der er afhængige af andres hjælp, er blandt nogle af de mest sårbare borgere i vores land, er det forstemmende at se, hvordan det ikke "bare" er gæld, der skubbes rundt. Det er konkrete og sårbare borgere, der skubbes rundt mellem systemer, der ikke har ressourcer til at tage sig af dem. I denne artikel har vi fokuseret på, hvad denne situation gør ved medarbejderne og deres lyst til at blive i deres job. Et hullet sikkerhedsnet kan skabe moralsk stress og virke

som en push-faktor, fordi medarbejderne oplever at svigte dem, de gerne ville hjælpe i deres arbejde.

I skolerne og ældreplejen var det nogle meget konkrete mennesker, medarbejderne kunne opleve at svigte og have dårlig samvittighed overfor, nemlig de elever eller gamle mennesker, som de havde i deres varetægt, og som de typisk havde et tæt forhold til og ønskede det bedste for. For politifolkene var "de andre mennesker" nogle gange kendte ansigter, som fx de psykisk syge, som de hentede igen og igen, men derudover var "de andre mennesker" ofte en lidt mere abstrakt størrelse, som måske bedst kan beskrives som "befolkningen".

Når man ser på tværs af de tre sektorer, bliver det også tydeligt, at ressourcestyringen sker forskelligt og har forskellige implikationer. Dele af politiet er organiseret som et beredskab, mens dele af skolerne og ældreplejen er organiseret som et bevillingssystem, og det har betydning for både reaktionstiden overfor borgerne og arbejdsglæden (eller mangel på samme) for medarbejderne. Tilsyneladende er der i ressourcestyringen af politiet en accept af, at politiet skal kunne rykke hurtigt ud, når der er behov, uden at der hver gang skal diskuteres ressourcer. Det betyder på den ene side, at politiet undgår at skulle kæmpe med de bevillingssystemer, som vi så i skoler og ældrepleje, men omvendt betyder det også, at de bliver "bagstoppere" for de psykiatriske afdelinger, som ikke har ressourcer til at tage sig af de psykisk syge, hvorfor gælden, problemerne og nogle sårbare borgere sendes videre og havner hos politiet. Politiet kan nemlig ikke sige nej eller sende dem videre til andre instanser. De bliver derfor en slags bagstopper eller "skraldemand", som de selv udtrykker det. Derudover betyder det også, at der ophober sig gæld i form af store mængder af overarbejdstimer i politiet, som de enkelte medarbejdere har til gode, og som deres arbejdsplads skylder dem.

I modsætning hertil så vi, hvordan arbejdet i folkeskolerne og ældreplejen netop *ikke* er organiseret som et beredskab, men som et *bevillingssystem*. Det indebærer, at når de professionelle i disse brancher står med en borger (en ældre eller et barn), som har et behov, der skal indfries, så skal de igennem en længere ansøgningsproces for overhovedet at få bevilget ressourcerne til at efterkomme behovet, hvorfor bevillingssystemet nærmest pr. definition kommer for sent og kan nå at vokse sig større, i og med at der skal gennemgås en krævende dokumentations- og afprøvningsproces over en længere periode, for at der kan bevilges tid og ressourcer til en situation, der i udgangspunktet er ganske akut. Tidsforbruget til selve ansøgningsprocessen opleves som ganske betydeligt, men er ikke omfattet af det, der bevilges tid til. Det, der (eventuelt) bevilges tid til, er det borgerrettede arbejde, men det er samtidig netop dette arbejde, som personalet er nødt til at "stjæle" tid fra for at bruge denne tid til at ansøge om mere tid til at efterkomme andre borgers behov. På den måde er dette system også et eksempel på, hvordan der skubbes, skjules og ruller gæld, sådan som Ekman beskriver det. I dette tilfælde er gælden netop usynlig i de centrale regnskaber, mens det skubbes "nedad" i organisationen. Når gælden rammer medarbejderne, i form

af at der ikke er mere tid og flere ressourcer at tage af, kan de ikke skubbe den yderligere nedad, uden at det bliver til et svigt, hvor de bl.a. føler skyld overfor borgerne, og det er netop det, der fastholder lærere og plejepersonale i moralsk stressende situationer og kan antænde overvejelser om at blive eller gå i folkeskoler og ældreplejen.

Samlet set bidrager artiklen med indblik i en central push-faktor, som kan få medarbejdere, der i udgangspunktet er glade for deres profession og for den del af deres arbejde, som de oplever som den eksistentielle kerneopgave, til alligevel at overveje, om de skal blive i eller forlade deres job. Uanset om de beskrevne situationer vidner om forskellige typer moralsk stress, er der tale om medarbejdere, som oplever indadrettede negative følelser på egne eller systemets vegne. Men selvom følelserne er indadrettede, er der primært tale om følelser, som vedrører forholdet til andre mennesker - det være sig konkrete andre som elever eller beboere eller mere abstrakte andre som "befolkningen". Disse følelser handler primært om, hvorvidt man som medarbejder kan stå inde for sit arbejde, kan gå på arbejde med god samvittighed og kan se sig selv og andre i øjnene. Hvis ikke man kan det, kan man blive nødt til at forlade sit job for at beholde sig selv og sin faglige integritet.

REFERENCER

- Andersen, L. L., Meng, A., & Albertsen, K. (2021). *SeniorArbejdsLiv – Muligheder og barrierer*.
- Bøgh Andersen, L., Greve, C., Klausen, K. klaudi, & Torfing, J. (2020). *Offentlige styringsparadigmer: Konkurrence og sameksistens* (2. udgave). Djøf Forlag.
- Campbell, S. M., Ulrich, C. M., & Grady, C. (2016). A broader Understanding of Moral Distress. *The American Journal of Bioethics*, 16(2), 2–9.
- Cronqvist, A., Lützn, K., & Nyström, M. (2006). Nurses' lived experiences of moral stress support in the intensive care context. *Journal of Nursing Management*, 14, 405–413.
- Damvad Analytics. (2021). *Behovet for velfærdsuddannede i 2030*. <https://danskeprofessionshøjskoler.dk/nyheder/damvad-analytics-behovet-for-velfaerdsuddannede-i-2030/>
- Damvad Analytics. (2022). *Velfærdsfaggrupper i Københavns Kommune*.
- Danielsen, R. (2016, December). Skoleleder siger op: Eleverne får ikke det, de har krav på. *TV2 Østjylland*.

- Dunn, A. H. (2018). Leaving a Profession After It's Left You: teachers' public Resignation Letters as Resistance Amidst Neoliberalism. *Teachers College Record*, 120.
- Ekman, S. (2022). *Giftig Gæld og udpint velfærd*. Hans Reitzels Forlag.
- Epstein, E. G., & Delgado, S. (2010). Understanding and Addressing Moral Distress. *The Online Journal of Issues in Nursing*, 15(3), manuscript one.
- Flyvbjerg, B. (2020). Fem misforståelser om casestudiet. In S. Brinkmann & L. Tanggaard (Eds.), *Kvalitative Metoder. En grundbog*. Hans Reitzels Forlag.
- Gylling, M., Vaaben, N., & Olesen, K. G. (2023). Sans for resonans. In S. Sauzet & H. Falkenberg (Eds.), *Multisensoriske metoder*. Samfundslitteratur.
- Henrick, N. J., Dodek, P. M., Gladstone, E., Alden, L., Keenan, S. P., Reynolds, S., & Rodney, P. (2017). Consequences of moral distress in the intensive care unit: a qualitative study. *American Journal of Critical Care*, 26(4), 48–57.
- Hsieh, H.-F., & Shannon, S. E. (2005). Three Approaches to Qualitative Content Analysis. *Qualitative Health Research*, 15(9), 1277–1288. <https://doi.org/10.1177/1049732305276687>
- International Committee of the Red Cross. (2004). *Guide for Police Conduct and behavior: To serve and protect*. https://www.icrc.org/en/doc/assets/files/other/icrc_002_0845.pdf
- Jameton, A. (1984). *Nursing practice: the ethical issues*. Prentice-Hall.
- Karakachian, A., & Colbert, A. (2019). Nurses' Moral Distress, Burnout, and Intentions to Leave: An Integrative Review. *Journal of Forensic Nursing*, 15(3), 133–142. https://journals.lww.com/forensicnursing/fulltext/2019/09000/nurses__moral_distress,_burnout,_and_intentions_to.2.aspx
- Levy, R. I. (1984). Emotion, Knowing, and Culture. In R. A. Shweder & R. A. Levine (Eds.), *Culture Theory: Essays on Mind Self, and Emotion* (pp. 214–237). Cambridge University Press.
- Lützen, K., & Kvist, B. E. (2012). Moral Distress: A comparative analysis of Theoretical Understandings and Inter-Related Concepts. *HEC Forum*. <https://doi.org/10.1007/s10730-012-9178-9>
- Madsen, H. S. (2015, August). Undskyld til alle jer patienter! Som sygeplejerske står jeg med et kæmpeansvar, som jeg ikke kan leve op til. *Politiken*.
- Pedersen, R., Bøwadt, P. R., & Vaaben, N. (2016). *Hvorfor stopper lærerne i folkeskolen?* https://www.ucviden.dk/ws/portalfiles/portal/103195061/hvorfor_stopper_laererne.pdf
- Prytz, M. (2022). *Voldsom stigning i diagnoser: flere børn og unge står uden for fællesskabet*. PUPL.Dk. <https://bupl.dk/politik-og-presse/maerkesager/voldsom-stigning-i-diagnoser-flere-boern-og-unge-staar-udenfor>
- Rasmussen, L. I. (2016, November 29). Rigets fødselschef går i protest. *Politiken*.
- Ratner, H. (2013). *Inklusion: dilemmaer i organisation, profession og praksis*. Akademisk Forlag.
- Rosaldo, M. Z. (1984). Toward an Anthropology of self and feeling. In R. A. Shweder & R. A. Levine (Eds.), *Culture Theory: Essays on Mind Self, and Emotion* (pp. 137–157). Cambridge University Press.
- Rysgaard, K. K., & Pedersen, C. L. (2022, September 28). Skoleleder siger op for rullende kamera: Der er ikke økonomi til at hjælpe børn i mistrivsel, lyder det. *DR-Nyheder*. <https://www.dr.dk/nyheder/indland/skoleleder-siger-op-rullende-kamera-der-er-ikke-oekonomi-til-hjaelpe-boern-i>
- Sasser, M., & Sørensen, O. H. (2016). Doing a Good Job - the Effect of Primary Task Quality on Well-Being and Job Satisfaction. *Human Factors and Ergonomics in Manufacturing & Service Industries*, 26(3), 323–336.
- Trier, M. B. (2015, February). Lærer til skolechef: Derfor siger jeg op. *Folkeskolen.Dk*. <https://www.folkeskolen.dk/556828/laerer-til-skolechef-derfor-siger-jeg-op>
- Uddannelses- & Forskningsministeriet. (2022). *Stort fald i nye studerende på de fire store uddannelser på velfærdsområdet: "Det er dybt bekymrende"*. Pressemeddelelse. <https://ufm.dk/aktuelt/pressemeddelelser/2022/stort-fald-i-nye-studerende-pa-de-fire-store-uddannelser-pa-velfaerdsområdet-det-er-dybt-bekymrende>

Nana Vaaben, ph.d., docent,
Københavns Professionshøjskole, nava@kp.dk

Kristian Gylling Olesen, ph.d., lektor,
Københavns Professionshøjskole, krgy@kp.dk

Martin Gylling, ph.d., lektor,
Professionshøjskolen Absalon, magy@pha.dk