

Indledning

Psykisk arbejdsmiljø og organisering

Dette temanummer er det andet af to numre om psykisk arbejdsmiljø. Temareaktionen blev positivt overraskede, da vi ved deadline for indsendelse af artikeludkast havde modtaget artikler, der kunne fylde hele to temanumre. Det siger noget om emnets aktualitet.

I det første nummer, som udkom i november 2024, satte vi fokus på, hvordan problemerne i det psykiske arbejdsliv er vokset, siden tidsskriftet sidst udgav et nummer med samme tema tilbage i 2008. Derudover pointerede vi, at mens problemerne langt hen ad vejen er de samme som for år tilbage, så er der både kommet nye begreber og nye opmærksomhedspunkter til. Problemerne er fortsat i stigning, og det samme er de helbreds- og økonomiske omkostninger, der er forbundet hermed.

Dette temanummer bidrager med yderligere fire forskningsartikler, som har det tilfælles, at de handler om koblingen mellem organisering og psykisk arbejdsmiljø. Det er en kendt sag, at det psykiske arbejdsmiljø i høj grad påvirkes af de organisatoriske og strukturelle forhold, som rammesætter arbejdet. I dette nummer ser vi på de former for organisering, der ligger i de formelle og uformelle samarbejdssystemer samt på de organisatoriske forhold, der knytter sig til at være i "yderkanten" af en arbejdsplads ved enten at være i en såkaldt "atypisk" eller prækær ansættelse eller ved at deltage i frivilligt kollegialt samarbejde.

Den første af de to artikler om de formelle og uformelle samarbejdsfora handler om, hvordan samarbejdssystemet kan få en vigtig rolle i indsatser om konflikthåndtering. Der

findes ikke meget forskning om betydninger af AMO-, SU- og MED-systemer i håndteringen af problemstillinger inden for det psykiske arbejdsmiljø. Der findes forskningslitteratur, der har fokus på selve systemerne, historiske blikke, forslag til videreudvikling, udvikling af roller etc. (Hasle, 2001; Navrbjerg, 2005; Hvenegaard, 2005; Seim et al., 2016), men sparsom er litteraturen om betydninger af de formelle systemers direkte involvering i håndtering og forebyggelse af arbejdsmiljø-problemstillinger.

Derfor er vi også glade for at kunne introducere artiklen *"At påtage sig rollen som en fredssøgende hippie – når ledelse og tillidsvalgte samarbejder om konflikter"*, som er skrevet af Liv Starheim og Peter Hasle. Det er velkendt, at konflikter betyder meget for det psykiske arbejdsmiljø, og artiklen viser, hvordan samarbejdssystemet kan få en afgørende rolle i indsatser om konflikthåndtering. Samarbejdssystemet udfordrer et ellers ret ensidigt individorienteret fokus, hvor det alene er ledelsen, der påtager sig ansvaret for konfliktforebyggelse. I artiklen sætter forfatterne spot på netop konflikter og ikke mindst på, hvordan man kan håndtere dem organisatorisk og systematisk i samspil mellem samarbejdssystemet og arbejdsmiljøorganisationen. Artiklen begynder med en kort gennemgang af forskellige tilgange til og forståelser af konflikter i organisationer. Synet på konflikter har nemlig over tid varieret betydeligt fra at være noget, man helst ville lægge låg på, til at være noget man betragtede som naturligt og uundgåeligt, måske endda som en fornyende kraft i organisationens liv. Dernæst præsenteres

resultaterne fra et aktionsforskningsprojekt, hvor der i fire organisationer er blevet arbejdet systematisk med konflikthåndtering ikke bare på individuelt plan, men også som et fælles forehavende, hvor tillidsvalgte og ledere fik kompetenceudvikling i konflikthåndtering. Forfatterne konkluderer, at konflikter kan forebygges, hvis der gribes tidligt ind, og hvis uenighed kan komme til udtryk og blive taget alvorligt i et legitimt system. De opridser også på baggrund af positioneringsteori en række "roller", som tillidsvalgte og ledere kan indtage for at hjælpe processen godt på vej – en af disse er som fredssøgende hippie.

En kritik, som de centrale formelle systemer ofte er blevet mødt med fra det lokale niveau på arbejdspladserne – ledere og medarbejdere – er, at deres igangsætning af indsatser ofte opleves som fjerne fra dagligdagens opgaveløsning og trivsel (Ahrenkiel et al., 2008). Måske kan en lokal TRIO-organisering understøtte netop koblinger mellem det centrale og lokale niveau. TRIO er en uformel samarbejdsgruppe bestående af leder, arbejdsmiljø- og tillidsrepræsentant. Denne samarbejdsform har vundet indpas særligt på de regionale og kommunale arbejdspladser. Parterne har for nylig udviklet en fælles uddannelse for TRIOer gennem parternes uddannelsesfællesskab (PUF). Det er meget sparsomt med forskningslitteratur om TRIOens muligheder og begrænsninger for at understøtte et godt arbejdsmiljø. TRIOer indgik som samarbejdspartnere i forskningsprojektet PARA (Clausen et al., 2023) og har i et forskningsprojekt inden for daginstitutionsområdet også dannet afsæt for interventionsstudier (Sørensen et al., 2015). Et tre-årigt forskningsprojekt, der afsluttes primo 2025: *Bæredygtigt arbejdsmiljø*, har fokus på selve TRIOens arbejdsmiljøarbejde i relation til psykisk arbejdsmiljø. Vi har fornøjelsen af at præsentere temanummerets anden artikel: *"TRIO som lærings- og handlingsrum - Læringsorienteret arbejdsmiljøarbejde i et strukturelt (over)belastet sundhedsvæsen"*, som

netop trækker på dette projekts erfaringer. Forfatterne, Aske Stigemo, Søren Weber og Henrik Lund, ønsker med artiklen at undersøge TRIO-samarbejdets lærings- og handlerum, når de skal håndtere komplekse og ofte modsætningsfyldte problemstillinger. I projektet er der gennemført 14 kortere og længevarende forløb med TRIOer. De tager afsæt i en eksemplarisk case, som netop illustrerer det spændingsfelt og de indbyggede interessemodsætninger, som en TRIO skal forsøge at navigere i. Forfatterne finder, at der foregår læreprocesser i det uformelle samarbejde fx gennem belysninger af de dilemmaer, der opstår i samspillet mellem kvalitets- og effektivitetsbehov. Desuden oplever TRIOen autonomi og kan oversætte ledelsesstrategier og igangsætte indsatser, der kan opleves som mere meningsfulde for medarbejderne. Men samtidig viser casen også, at kravet om effektivitet er så gennemgående en styringsform, der hele tiden udfordrer deres indsatser tæt på arbejdets kerne.

Generelt har der i de senere år været gennemført solid forskning, der giver indsigt i kompleksiteten i psykosociale arbejdsmiljøproblemstillinger gennem samspillet mellem forandringer og arbejdsliv (Hansen et al., 2021; Hvid, 1999; Boot et al., 2024) samt forskning med fokus på kompleksiteten i arbejdspladsnære indsatser og virkninger på arbejdsmiljøet (Aust et al., 2023; Limborg, 2003, Sørensen et al., 2008), der også understøtter et kompleksitetsperspektiv på arbejdsmiljøproblemstillinger og indsatser. Projektet Psykisk Arbejdsmiljø på Regionale Arbejdspladser (PARA) viste, at en lærende tilgang til arbejdsmiljøarbejdet understøtter arbejdet med komplekse arbejdsmiljøproblemstillinger i det psykosociale arbejdsmiljø positivt (Clausen et al., 2023; Hagedorn et al., 2021, 2022). Projektet Designtænkning som Virkemiddel i et Agilt Arbejdsmiljøarbejde (DVIAA) viste lignende resultater med designtænkning, som medarbejderinddragende metode, til at løse

komplekse psykosociale arbejdsmiljøproblemer (Broberg & Grøn, 2023; Grøn & Broberg, 2021).

Temanummerets to andre artikler peger på områder, hvor der i høj grad er behov for at sætte fokus på det psykiske arbejdsmiljø, nemlig *prækære ansættelsesforhold* og *frivilligt ulønnet arbejde*. Der har over de senere år været forsket og skrevet en del om prekære ansættelser – også på det danske arbejdsmarked (Gleerup et al., 2018; Hirslund et al., 2020; Nielsen & Laursen, 2020; Standing, 2014), ligesom også frivilligt arbejde (Bergmann & Højlund, 2015; La Cour, 2014). Tidsskrift for Arbejdsliv har også tidligere haft temanumre alene om disse emner i hhv. 2017/18 og 2019, dog uden et direkte fokus på psykisk arbejdsmiljø. Derfor er vi også glade for at kunne præsentere den tredje videnskabelige artikel i dette nummer. Den handler om prækære ansættelsesforhold. I artiklen *”Uønsket midlertidig beskæftigelse og psykisk helbred”* undersøger Karsten Albæk og Stefan Bastholm Andrade, om der er en sammenhæng mellem ufrivillige midlertidige ansættelser og brug af receptpligtig medicin mod angst og stress. Og det er der! – Men interessant nok kun for kvinder. Analysen bygger på danske data fra den europæiske arbejdskraftsundersøgelse, hvor mennesker er blevet interviewet ad flere omgange om deres arbejdsmarkedsdeltagelse, samt registerdata fra lægemiddeldatabasen i perioden 2006-2018. Forfatterne har undersøgt medicinforbruget både før, under og efter perioder med ufrivillige midlertidige ansættelser, og de finder, at alle grupper har øget medicinforbrug *under* ufrivillige midlertidige ansættelser. Men for kvindernes vedkommende er der også ændringer af medicinforbruget *efter* en periode med denne type ansættelsesforhold. Er der tale om en periode på mindst halvandet år i usikker ansættelse, ses en stigning i medicinforbruget for kvinder. På den baggrund rejser forfatterne et advarselsslag, da det i dansk kontekst altså både er kvinder,

der oftest rammes på det psykiske helbred i forbindelse med usikre ansættelsesforhold og samtidig er det også kvinder, der oftest bliver ansat i netop denne type usikre ansættelser.

Den fjerde og sidste videnskabelige artikel, som vi har fornøjelsen af at præsentere, har titlen: *”Emotionelt arbejde i frivilligt kollegialt samarbejde – en autoetnografisk analyse af forgreningspunkter i en udfordrende mægling”*. Artiklen sætter fokus på, hvordan frivillige håndterer uenigheder i praksis, som kan være på spil, når arbejdet er drevet af stærke idealer og emotionelt arbejde. Forfatterne, Birgitte Ravn Olesen og Helle Nordentoft Jakobsen, bruger deres eget samarbejde om en mægling med afsæt i en mailkorrespondance i forlængelse af den konkrete mægling, hvor den ene af forfatterne oplever en følelsesmæssig ”ramthed”. Deres analyse af korrespondancen viser, hvordan emotionelt arbejde er forbundet med usynlige moralske normer, følelser og -udtryk i både kollegiale og konkrete praksisser, som kan påvirke det psykiske arbejdsmiljø hos frivillige. Forfatterne opfordrer til undersøgelser af øjeblikke af følelsesmæssig ramthed i en frivillig kollegial praksis, da det kan ændre et fokus på en individuel følelse af ramthed til en undersøgelse af den kontekst, som følelsen er opstået i. De runder af med at appellere til, at frivillige organisationer understøtter en kontekst, der inviterer til sådanne dialoger og refleksive processer.

Til sidst i tidsskriftet bringer vi en videnskabelig kronik af Signe Groth Brodersen, hvis bog vi anmeldte i første del af dobbelt-nummeret. I kronikken rundes temaet om koblingen mellem organisation og psykisk arbejdsmiljø af med et besøg i lederens maskinrum. Forfatteren tager med afsæt i egne ledelseserfaringer fat i spørgsmålet om lederens ansvar i forebyggelse af stress. Hun når, ikke overraskende, frem til, at det er lederens ansvar at tilrettelægge opgaverne, så arbejdsdagen hænger sammen for medarbejderen. Men at værktøjet er at reducere i opgaverne på

organisatorisk niveau. Derved skriver hun sig op imod både den individcentrerede tilgang og tendensen til at pege på ledelse som en black box. Ledelse består dels i at tydeliggøre forventningerne til medarbejderens opgaveløsning, og dels i at takle de strukturelle overophedninger, som kommer af en dekopling imellem topledelsesbeslutninger, ledelse og driften og fører til et urealiserbart arbejdspress.

Til slut kan vi ikke lade være med at kommentere de seneste besparelser på arbejdsmiljøområdet, som ikke harmonerer med de udfordringer, vi som forskere ser på det danske arbejdsmarked. Arbejdstilsynet er igen blevet voldsomt beskåret, og samtidig er Arbejdsmiljørådet nedlagt. Det er svært at forstå, når der er et udtalt behov for at investere i arbejdsmiljøet på de danske arbejdspladser og samtidig at understøtte det gode samarbejde mellem parterne og staten.

Dette nummer er støttet af TrykFonden som et led i fondens satsning på forskning i arbejdsliv.

God læselyst og godt arbejdsmiljøår!
Rikke Thomsen, Nana Katrine Vaaben, Sisse Grøn, Jakob Krause-Jensen & Iben Louise Karlsen
Temareaktion

Referencer

- Ahrenkiel, A., Dybbroe, B., & Sommer, F. M. (2008). Sygeplejerskers MED-indflydelse på faglig kvalitet, Tidsskrift for Arbejdsliv, 10(4):028–42.
- Aust, B., Møller, J. L., Nordentoft, M., Frydendall, K. B., Bengtsen, E., Jensen, A. B., m.fl. (2023). How effective are organizational-level interventions in improving the psychosocial work environment, health, and retention of workers? A systematic overview of systematic reviews. Scandinavian Journal of Work, Environment & Health. 7VL - 49 2023;(5):315–29.
- Bergmann, R., & Højlund, H. (2015). Hurra, skolen brænder! Ildsjælen som professionsideal i den åbne skole. I H. Bjerg & N. Vaaben (Red.), At Lede Efter Læring: Ledelse og organiseringer i den reformerede skole. Samfundslitteratur.
- Boot, C. R. L., LaMontagne, A. D., & Madsen, I. E. H. (2024). Fifty years of research on psychosocial working conditions and health: From promise to practice. Scand J Work Environ Health. 1;50(6):395–405.
- Broberg, O., & Grøn, S. (2023). Applying the double diamond process model in participatory ergonomics, In: Proceedings from 14th Organizational Design and Management Conference, July 11–13, Bordeaux France
- Clausen, T., Hagedorn-Rasmussen, P., Lund, H. L., Mathisen, J., Olsen, E. L., Rod, N. H., Thomsen, R., & Vestergaard Christiansen, S. (2023). Psykosocialt Arbejdsmiljø på Regionale Arbejdspladser (PARA).
- Gleerup, J., Nielsen, B. S., Olsén, P., & Warring, N. (2018). Prekarisering og akademisk arbejde. Frydenlund Academic.
- Grøn, S., & Broberg, O. (2021). Design Thinking: A New Approach for OHS Professionals to Address Complex Problems. In: Black, N.L., Neumann, W.P., Noy, I. (eds) Proceedings of the 21st Congress of the International Ergonomics Association (IEA). Lecture Notes in Networks and Systems, vol 222. Springer, Cham.
- Hagedorn-Rasmussen, P., Lund, H., Mac, A., Sørensen, P. K., & Thomsen, R. (2021). Lærende kortlægning: læring mellem forskning og praksis. Forskning og forandring 4(2):1–22.
- Hagedorn-Rasmussen, P., Mac, A., Lund, H., & Thomsen, R. (2022) Dilemmatænkning – lærende respons på arbejdsmiljøet. Tidsskrift for Arbejdsliv 24(4):43–58.
- Hansen, A. M., Jakobsen, A., Kamp, A., Nielsen, B. S., & Nielsen, K. T. (2021). Arbejdslivet i kritisk perspektiv: Problemstillinger og tendenser. København: Frydenlund Academic.
- Hansen, A. M., Kyed, M., & Krause-Jensen, J. (2019). Indledning: Ulønnet og frivilligt arbejde. Tidsskrift for Arbejdsliv 21(4):5–9.
- Hasle, P. (2001). Sikkerhedsorganisationens lange vej. Tidsskrift for Arbejdsliv. 3(2):95–110.
- Hirslund, D., Rahbæk, J. M., & Salamon, K. L. (2020). Prekarisering uden grænser. Upress.

- Hvenegaard H. (2005). Nok er der indflydelse i det daglige arbejde — men hvad med den langsigtede udvikling af arbejdet? Tidsskrift for Arbejdsliv. 7(4):45–45.
- Hvid H., Møller N. (1999) Virksomhedens sociale system og det udviklende arbejde. Tidsskrift for Arbejdsliv. 1(1):23–42.
- La Cour, A. (2014). Frivillighedens logik og dens politik: En analyse af den personrettede frivillige sociale indsats og statens frivillighedspolitik. Nyt fra Samfundsvidenskaberne.
- Limborg, H. J. (2003). Risiko og forebyggelse i “det nye arbejdsliv” set i et arbejdsmiljøperspektiv. Tidsskrift for Arbejdsliv. 5(3):9–23.
- Navrbjerg SE, Larsen TP. (2015) Samarbejde og forhandling i krisetider. Tidsskrift for Arbejdsliv. 17(3):29–47.
- Nielsen, M. L., & Laursen, C. S. (2020). Unge på digitale arbejdsplatforme: Prekært arbejde eller unge entreprenører? NTU. 22. oktober 2020;1(2):105–23.
- Seim, R., Møller, N., Limborg, H. J. (2016). Professionelle og medarbejderrepræsentanter — nye roller i arbejdsmiljøarbejdet. Tidsskrift for Arbejdsliv. 18(1):18–33.
- Standing, G. (2014). The Precariat: The new Dangerous Class. Bloomsbury.
- Sørensen, O. H., Mac, A., Limborg, H. J., & Pedersen, M. (red.) (2008). *Arbejdets kerne: Om at arbejde med psykisk arbejdsmiljø i praksis*. Frydenlund Academic.
- Sørensen, O., Christensen, H. & Framke, E. (2015). Evalueringsrapport: Pionerprojektet - et arbejdsmiljøprojekt gennemført i Københavns Kommunes Børne- og ungdomsforvaltning med støtte fra Forebyggelsesfonden.