

**MOGENS AGERVOLD**

**JØRGEN MØLLER CHRISTIANSEN**

**ANNEKIE SØRENSEN**

**PRIAM: SAMMENFATNING AF**

**BAGGRUND, FORMÅL, METODE OG**

**RESULTATER**

**PRIAM RAPPORT 8:2008**

**Psykologisk Institut**

**Aarhus Universitet**



PRIAM er finansieret af Arbejds miljø forskningsfonden  
(2005-2008)  
Projekt nummer 200400 23841/3

© Copyright Mogens Agervold

Rapporten må ikke citeres eller kopieres uden forfatterens tilladelse.

Århus 2008

# INDHOLDSFORTEGNELSE

<b>INDHOLDSFORTEGNELSE .....</b>	<b>3</b>
<b>FORORD .....</b>	<b>5</b>
<b>PROJEKTETS FORMÅL OG BAGGRUND .....</b>	<b>7</b>
<b>Projektets gennemførelse .....</b>	<b>9</b>
<b>PSYKOSOCIALT ARBEJDSMILJØ VED 'MENNESKE-ARBEJDE' .....</b>	<b>10</b>
En psykosocial arbejdsmodel.....	12
Kompetence .....	16
At arbejde med mennesker.....	17
En model for undersøgelsen.....	18
<b>RESULTATER.....</b>	<b>20</b>
<b>Metodeudvikling.....</b>	<b>20</b>
De psykosociale faktorer.....	20
Følelsesmæssig nedslidning .....	22
<b>Arbejdsbelastninger ved klientarbejde og følelsesmæssig nedslidning .....</b>	<b>24</b>
Sagsbehandlingsarbejde .....	24
Graden af klientkontakt.....	24
Klienten .....	24
Sagen.....	25

Sagsarbejde og følelsesmæssig nedslidning .....	25
Sagsbelastning og følelsesmæssig nedslidning.....	26
Konklusion .....	26
<b>Udbrændthed og følelsesmæssig dissonans – at skjule sine følelser .....</b>	<b>27</b>
Udbrændt: et samlet mål .....	29
Psykologisk udbrændthed .....	30
Følelser i arbejdet.....	31
<b>Kvalifikationer og kompetence .....</b>	<b>32</b>
<b>Kvalifikationer og kompetence: Buffere mod følelsesmæssig nedslidning....</b>	<b>34</b>
<b>Den gode og den mindre gode arbejdsplads – en kvalitativ analyse af udvalgte arbejdspladser .....</b>	<b>35</b>
Organisatorisk kompetence – potentialer for læring på arbejdspladsen .....	35
Det kvalitative case studies teoretiske baggrund .....	35
Metode .....	37
Resultater .....	38
Kvantitative og kvalitative resultater .....	41
Konklusion på casestudiet.....	41
<b>Sammenfatning og diskussion.....</b>	<b>43</b>
<b>Referencer .....</b>	<b>47</b>
<b>FORMIDLING .....</b>	<b>49</b>
<b>Videnskabelige publikationer .....</b>	<b>49</b>
Peer Reviewed artikler .....	50
<b>Populær formidling.....</b>	<b>50</b>
<b>Præsentation af resultater fra projektet i andre sammenhænge.....</b>	<b>51</b>
<b>Kontaktpersoner .....</b>	<b>52</b>

# FORORD

Denne rapport er den sidste i en række af otte rapporter der beskriver PRIAM Projektet: dets målsætning og problematik og dets resultater. Denne rapport har til formål at give et relativt komprimeret billede af projektet og dets resultater, mens man må gå til de enkelte rapporter for at få mere detaljeret besked.

Projektets overordnede mål indfanges af dets titel:

*Psykosociale ressourcer i arbejdet med mennesker. Psykosocialt arbejdsmiljø, kompetence og arbejdsrelateret følelsesmæssig nedslidning i arbejdet med mennesker.*

Nøglebegreberne er 'psykosocialt arbejdsmiljø', 'arbejde med mennesker' (people work), 'kompetence og kvalifikationer' og 'følelsesmæssig nedslidning'. På baggrund af en psykosocial arbejdsmiljømodel der anskuer stress og følelsesmæssig nedslidning som et resultat af, at ressourcerne ikke slår til i forhold til kravene, er formålet med projektet at belyse de specielle krav der er forbundet med 'people work' set i forhold til de ressourcer der er i fokus her: kvalifikationer og kompetence og med stress og følelsesmæssig nedslidning som en mulig konsekvens. Dette skal uddybes i det følgende.

Projektet blev gennemført med en 1. del der bestod af en omfattende kvantitativ undersøgelse blandt socialrådgivere og kommunale sagsbehandlere i 12 kommuner fordelt over hele landet. Denne undersøgelse skulle ud fra sine data belyse ovennævnte problemstilling og skulle samtidigt danne udgangspunkt for en uddybende kvalitativ undersøgelse af udvalgte arbejdssteder. Projektets 2. del bestod af denne kvalitative undersøgelse, der især skulle se på netop hvorledes kvalifikationer og kompetence fordelte sig på forskellige arbejdspladser karakteriseret ved henholdsvis høje og lave

stressreaktioner hos de ansatte – ud fra den hypotese, at arbejdssteder med en belastet medarbejdergruppe også ville være karakteriseret ved, at kvalifikations- og kompetenceniveauet var lavt. Dette ud fra den betragtning, at gode kvalifikationer og kompetence i arbejdet ville fungere som hvad man kunne kalde en buffer mellem de arbejdsmæssige belastninger og den følelsesmæssige nedslidning. Man kunne også sige, at kvalifikationer og kompetence fungerer som en moderator af denne årsagssammenhæng mellem belastninger og stress.

Projektet blev gennemført således, at et udkast til et spørgeskema blev afprøvet i en pilotundersøgelse, hvorfor den første PRIAM Rapport 1:2005 redegør for resultaterne af denne undersøgelse.

Selve den kvantitative undersøgelse blev som nævnt gennemført på 12 socialkontorer og den næste rapport bestod af en fælles rapport og tilbagemelding til disse arbejdssteder - PRIAM Rapport 2:2006 (yderligere 12 lokalrapporter er udarbejdet - de er udvidede APV-rapporter vedrørende den enkelte arbejdsplads og er fortrolige). Den grundlæggende redegørelse for teorien bag undersøgelsen og dens problemstillinger samt de deskriptive analyser af centrale resultater er der efterfølgende redegjort for i PRIAM Rapport 3:2008.

Til projektet var også tilknyttet en metodeudviklingsdel der skulle resultere i udarbejdelsen af valide undersøgelsesværktøjer til brug for undersøgelser indenfor det psykosociale arbejdsmiljø samt specielle skalaer til brug for undersøgelser af 'people work', og dette er der redegjort for i PRIAM Rapport 4:2008.

De næste to rapporter PRIAM Rapport 5:2008 og PRIAM Rapport 6:2008 ser nærmere på centrale problemstillinger i projektet: den første omhandler problematikken omkring udbrændthed og følelser i arbejdet og den anden ser nærmere på betydningen af kvalifikationer og kompetence.

Den syvende rapport PRIAM Rapport 7:2008 redegør dernæst for den kvalitative undersøgelse og dens resultater og som sagt afsluttes med denne rapport nummer 8, der dels sammenfatter projektet og dets resultater, dels redegør for de andre publikationer og formidlingsaktiviteter der er gennemført i forbindelse med projektet.

Publikationer i øvrigt samt formidling er der redegjort for sidst i rapporten.

# PROJEKTETS FORMÅL OG BAGGRUND

Projektets overordnede formål er som sagt at undersøge om og hvorledes organisatoriske og psykosociale arbejdsforhold påvirker forekomsten af følelsesmæssig nedslidning i arbejdet med mennesker. Desuden at undersøge om kvalifikationer og kompetence er faktorer der kan forebygge følelsesmæssig nedslidning ved at virke som buffer mellem arbejdsbelastningerne og stressreaktionerne.

At arbejde med andre mennesker – som man gør f.eks. som socialrådgiver/socialformidler, lærer, hjemmehjælper, sygeplejerske etc. betyder, at man i sit daglige arbejde hele tiden skal forholde sig til et andet levende væsen med dets ressourcer, behov, følelser, ønsker for sit liv osv. Dette stiller andre krav til arbejdstageren end hvis man arbejder med f.eks. fjernsynsproduktion på en fabrik eller regnskaber på et kontor. Blandt andet fordi den dynamik der opstår mellem mennesker, hvor den ene er ”hjælper” og den anden er ”modtager af hjælp”, kræver et nærvær i arbejdet, som virker mere direkte tilbage på den ansatte end ”døde” ting gør. Der vækkes følelser som sympati og antisympati, måske vrede, ubehag, mismod – alle følelser som sætter meget mere i gang hos den ansatte end man ser i andre typer af arbejde. Desuden er det ansvar der er forbundet med denne type af arbejde meget tyngende, fordi fejl nedsætter andre menneskers livskvalitet – hvilket betyder at man bliver stillet over for høje og ofte komplicerede faglige krav til sin arbejdsindsats. At dette også kan give anledning til arbejdsglæde og engagement er velkendt og afspejles i det forhold, at mennesker der søger denne type af arbejde ofte er meget engagerede i andre folks ve og vel, de ”brænder for sagen” som man siger, og ”udbrændthed” er

blevet betegnelsen for den stresstilstand som karakteriserer personer med dette arbejde når det går galt med det psykosociale arbejdsmiljø.

Dette er en generel problematik for alle der ”arbejder med mennesker”, men dette projekt afgrænses til en konkret form for ”menneskearbejde”, nemlig det arbejde som udføres af en socialrådgiver/social formidler – som er udvalgt som typiske i forhold til den specielle problematik der skal undersøges: at arbejde med mennesker.

Som sagt skal projektet undersøge hvorfor og hvorledes det undertiden går galt, dvs. belyse faktorer i arbejdet der måske kan udpeges som udløsende eller som risikofaktorer i forhold til udviklingen af stress og følelsesmæssig nedslidning, hvor en lang række reaktioner vil blive undersøgt. Det er et delmål for projektet at forsøge at beskrive den mangfoldighed af stressreaktioner på denne type af arbejde i form af forskellige følelsesmæssige reaktioner, udvikling af kynisme og tilbagetrækning fra arbejdet og klienten, træthed og udmattelse, stress og psykosomatiske symptomer. Under et kan der tales om en belastningsreaktion der benævnes *følelsesmæssig nedslidning*.

Projektet er opdelt i to relaterede delundersøgelser. Formålet med den første del er at belyse sammenhænge mellem arbejdsbelastninger i form af arbejdspress og –krav hidrørende fra sagsbehandlingsarbejdet, de psykosociale faktorer (bl.a. spørgsmål vedr. kontrol, indflydelse, ledelsesforhold, sociale og kollegiale forhold, læring og engagement) på den ene side og forekomsten af belastningsreaktioner i form af udbrændthed, følelsesmæssig nedslidning, stress og sygdom på den anden side. Som nævnt er det desuden projektets formål at undersøge, om disse sammenhænge kan tænkes at være forbundet med kvaliteten af kvalifikationer og kompetence. Baggrunden for denne undersøgelse er en antagelse om, at styrkelsen af kvalifikationer og kompetence kan modvirke udviklingen af stress og belastningsreaktioner, en antagelse som, hvis den understøttes, vil have klare forebyggelsesmæssige konsekvenser. Desuden indgår en metodeudviklingsdel der skal revidere et eksisterende spørgeskema til undersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø (PWSQ, Agervold 1998a, b), samt udvikling af nye skalaer bl.a. vedrørende udbrændthed og følelsesmæssig dissonans.

Projektets anden del er en kvalitativ undersøgelse der ser nærmere på de arbejdspladser, hvor nedslidningen er udtalt og sammenligner dem med arbejdspladser hvor dette ikke er tilfældet. Sigtet er at beskrive den *kompetente organisation*:



organisatoriske systemer og aktiviteter, der fremmer individuel kompetenceudvikling samt at udvikle modeller for forebyggelse af følelsesmæssig nedslidning i et organisatorisk kompetence-perspektiv baseret på en 'best practice' analyse ud fra casene.

## **PROJEKTETS GENNEMFØRELSE**

Det empiriske grundlag består således i hovedtræk af to supplerende empiriske undersøgelser af de samme arbejdstagere – begge blandt socialrådgivere og socialforvaltere på en række (12) kommunale socialkontorer. På grundlag af den brede arbejdsmiljø undersøgelse baseret på et omfattende spørgeskema blev belyst en række generelle og mere specielle arbejdsmiljøforhold blandt de ansatte, samtidigt med at deres stress og følelsesmæssige nedslidning også blev genstand for flere registreringer.

På denne baggrund blev udvalgt en række arbejdspladser karakteriseret på basis af en fordeling på en skala gående fra lille til stor følelsesmæssig nedslidning. Denne udvælgelse resulterede i to grupper af arbejdspladser: den ene med ansatte på arbejdspladser med relativt mange symptomer på følelsesmæssige nedslidning og stress, den anden med relativt færre symptomer – og disse arbejdspladser blev efterfølgende undersøgt grundigere gennem en række arbejdspladsbesøg og interviews med udvalgte medarbejdere.

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

# PSYKOSOCIALT ARBEJDSMILJØ VED 'MENNESKE-ARBEJDE'

At arbejde med mennesker (klienter, patienter, elever etc.) – people work - som det er blevet betegnet - kan karakteriseres ved, at den ansatte i langt højere grad end ved sædvanligt arbejde, stilles overfor krav om personlig involvering i forhold til et eller flere andre mennesker. Især face-to-face situationen kræver, at den ansatte ikke alene kan basere sit arbejde på en række erhvervede sagsspecifikke kvalifikationer, men også må inddrage sig selv som ”person” som man ofte udtrykker det. At denne i sit udgangspunkt positive situation kan udvikle sig som svært belastende, er gennem de sidste 25 år beskrevet som udbrændthed, følelsesmæssig nedslidning, kynisme, følelsesmæssig dissonans, ”emotional labour” o.lign. (dette uddybes i PRIAM Rapport 5:2008; Agervold 2008a, 2008b).

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

- følelsesmæssig udmattelse, en følelse af ikke at kunne yde mere;
- depersonalisering, en udvikling af negative kyniske holdninger og følelser over for ens klienter og
- nedsat personlig effektivitet, en tendens til negativ selvsvurdering, især med hensyn til klientarbejdet.

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

Depersonalisering og kynisme er begreber der begge indgår i udbrændthedsbegrebet, men det er også blevet genstand for sin egen forskning vedrørende ”organisatorisk kynisme”. Sædvanligvis defineres det som en holdning der rummer afstandtagen, frustration og manglende engagement til arbejdspladsen og arbejdet eller aspekter ved arbejdet.

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

Det har endvidere været typisk for f.eks. udbrændthedsforskningen, at årsagerne til udbrændthed først og fremmest blev relateret til selve det forhold, at man arbejder med mennesker, mens øvrige arbejdsmæssige belastninger først i de senere år er blevet genstand for større interesse indenfor dette perspektiv. Det er derfor vigtigt at belyse hvilke faktorer i arbejdsmiljøet, der især relaterer sig til disse reaktioner, herunder at belyse om forskellige typer af ’arbejde med mennesker’ har forskellige former for nedslidning tilknyttet.

Disse mange reaktionsmåder synes på mange måder at være overlappende, og på den baggrund er det derfor et mål om muligt at udvikle et eller måske flere nye begreber som fanger denne flerhed af reaktioner: psykisk udmatning, træthed, negative følelser samt fravær af positive følelser, adfærdsmæssige og psykiske handleformer der inkluderer tilbagetrækning, kynisme og isolation. En sådan overordnet reaktion er foreløbigt blevet benævnt som ”følelsesmæssig nedslidning” eller ”Arbejdsrelateret emotionelt nedslidningssyndrom” (Work Related Emotional Worn Out Syndrome,

EWS; Agervold 2005). Begrebet betragtes som en specificeret stressreaktion der er mere omfattende end det traditionelle udbrændthedsbegreb, men som inkluderer elementer herfra, og er samtidigt en reaktion der ses som forløber for alvorligere psykiske, psykosomatiske og helbredsmæssige stresssymptomer. Denne placering mellem belastningsreaktioner og egentlig psykisk sygdom gør, at begrebet er mere sensitivt overfor typiske arbejdsmæssige belastninger, hvorfor det har større praktisk værdi i forbindelse med forebyggelse og intervention. PRIAM Rapport 4:2008 redegør for de nye skalaer der udviklet i denne forbindelse.

## **EN PSYKOSOCIAL ARBEJDSMODEL**

Den teoretiske baggrund for disse antagelser om sammenhænge mellem arbejdsbelastninger og stress tager i dette projekt udgangspunkt i en psykologisk stressteori der blev udviklet af den amerikanske psykolog Richard Lazarus. Denne model byggede på en antagelse om, at det er personens vurderinger af arbejdsmiljøet i forhold til samme persons vurderinger af egne ressourcer til at imødekomme de miljømæssige krav, der er afgørende for om stress blev udviklet eller. Lazarus definerer stress som

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

Personens vurderinger er altså afgørende for om stress opstår eller ej. Denne formulering har ført til visse uklarheder i forståelsen af teorien, men det fremgår, at der ifølge Lazarus ikke altid er tale om bevidste og rationelle vurderinger til et givet problem, men at disse kategoriserende processer ofte foregår momentant og uden at personen er sig bevidst herom – på den anden side fastholdes det, at personen nødvendigvis må registrere eller kategorisere begivenheder og hændelser som truende og/eller skadende for at en stressproces kan igangsættes. Ydermere taler Lazarus om en sekundær vurdering i forhold til den netop omtalte, som er karakteriseret ved, at personen i sin forholden ikke alene vurderer misforholdet mellem krav og ressourcer,

men også inddrager de forhåndenværende handlemuligheder, hans copingmuligheder som det også er benævnt.

### **Coping**

Er vurderingerne således vejen til stress er copingaktiviteterne vejen ud igen. Det at personen søger at løse sine konflikter er en ligeså central del af teorien som vurderingsprocesserne er. Disse aktiviteter som personen igangsætter for at komme fri af en belastende situation understreger teoriens dynamiske og psykologiske karakter. Der er ikke blot tale om, at nogle forhold i omverdenen – stressorer – uden videre fører til stress, men at mennesket aktivt forholder sig til sit liv og med større eller mindre succes søger at tackle, eller ”cope” med problemerne.

Det fremgår tillige af teorien, at der i princippet er to hovedformer for coping: *problemfokuseret* coping der retter sig mod de ydre problemer, der forårsager stress; *emotionsfokuseret* coping der retter sig mod personen selv, således at han bliver mere modstandsdygtig og kan klare kravene, kognitivt og/eller følelsesmæssigt, herunder også adfærd der tager sigte på at trække sig ud af problemerne, udvikle kynisme osv. (se senere under udbrændthed).

Copingaktiviteter pågår så længe misforholdet mellem krav og ressourcer ikke er løst, så ved langvarige belastningssituationer bliver resultatet kronisk stress. I en arbejdsmiljøsammenhæng er det især denne kroniske stress der har vores interesse fordi den truer vores livstilfredshed og helbred.

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

Man kunne derfor spørge om hvilke arbejds- og organisatoriske forhold der så i særlig høj grad burde tiltrække sig vores opmærksomhed, hvis vi ville have en mere generel forståelse af det psykosociale arbejdsmiljø og dets potentielle

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

### **En arbejdsmiljømodel**

Kaster man et blik tilbage over de sidste 100 års udvikling indenfor arbejdslivet, så var arbejdet karakteriseret ved opbygningen af hierarkiske systemer med en udbredt kontrol over de ansatte. I dag er disse produktions- og ledelsesformer hastigt på retur i den vestlige verden, hvilket betyder, at det arbejde der bliver tilbage skifter karakter og indhold, hvilket også afspejles i, at servicearbejdet i den ene eller den anden form er prototypisk for dagens arbejde. Det der karakteriserer dette arbejder er i stigende grad, at den ansattes arbejdsindsats styres af ”sagen” eller ”projektet” og at den ansatte selv langt hen ad vejen, alene eller i en arbejdsgruppe, selv er med til at kontrollere og tilrettelægge og kontrollere arbejdsindsatsen– altså en slags tilbagevenden til nogle af de træk der karakteriserede håndværksarbejdet fra tidernes morgen til i dag.

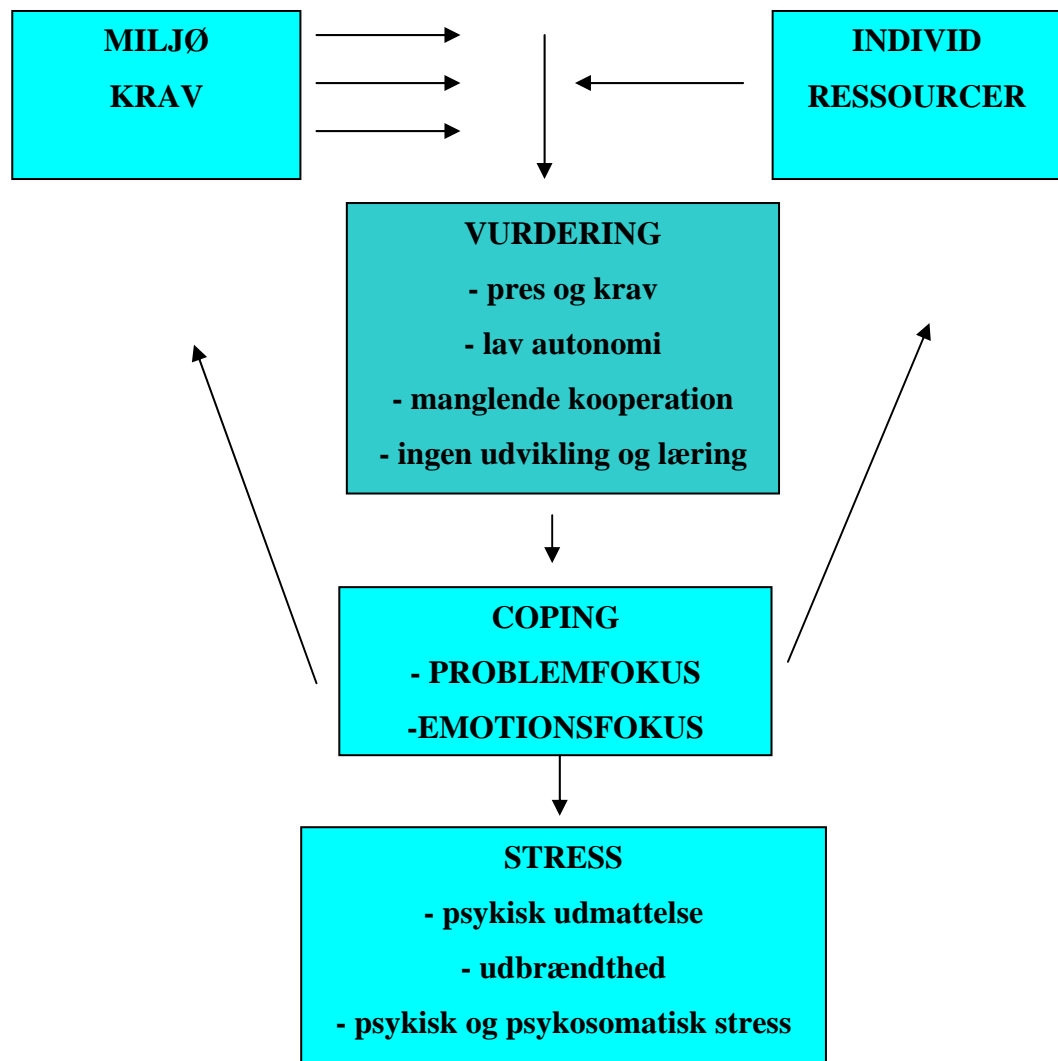
Når disse udviklingstræk, i meget forkortet version, trækkes frem her, er det for at pege på, at vores forestillinger om det ”gode” arbejde har rod i denne udviklingshistorie. Lige fra industrialiseringens start blev der rejst kritik af den måde arbejdet blev tilrettelagt på, og den fremvoksende arbejds- og organisationspsykologi blev meget forenklet sagt, et bud på hvordan man kunne tilrettelægge arbejdet anderledes således at man undgik monotonien og meningsløsheden, fremmedgørelsen, i det tidlige industriarbejde.

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

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

Praktisk erfaring, psykologisk teoriudvikling og forskning har således gennem snart 100 år peget i samme retning: at mennesket ønsker selv at bestemme og kontrollere sit arbejde, ønsker at være sammen med andre og samarbejde i en arbejdsproces og fortløbende at lære og udvikle sig i forhold til sine evner.

Det centrale er, at det er de samme faktorer der bidrager til det gode arbejde som til det ”usunde” arbejde, at det stressende arbejde er den ene side af mønten mens det udviklende og gode arbejde er den anden side. En psykosocial arbejdsmiljømodel kunne således opbygges ved at indsætte disse faktorer som generaliserede ”vurderingsfaktorer” – eller mere præcist i denne kontekst: de psykosociale faktorer autonomi, Kooperation og udvikling. Sættes de ind i den tidligere model kan vi nu fremstille en psykosocial arbejdsmiljømodel således:



Figur 1 En psykosocial arbejdsmiljømodel

Stress i arbejdslivet opstår således ifølge denne model når personen vurderer, at kravene fra centrale arbejds- og organisationsfaktorer overstiger hans ressourcer for tilpasning: det kan være at arbejdet ikke giver ham nogle handlemuligheder fordi det meste af arbejdet er styret af maskiner eller faste rutiner, at han er isoleret og ikke har nogle kontaktflader i arbejdssituationen eller at arbejdet ingen udviklings- og læringsmuligheder giver. ”Det gode arbejde” er igen på spil her. Det er i høj grad vores forestillinger om det gode arbejde der påvirker den enkelte: vi vil alle sammen gerne kunne bestemme noget i vores liv, og også i arbejdslivet; vi vil gerne have kontakter med andre mennesker i arbejdet; vi vil gøre en forskel, præstere noget til glæde også for fællesskabet, vi vil opleve noget og vil gerne, at det vi laver er interessant og udviklende. Det er værdier der dels har rod i den menneskelige natur, dels i det samfund og den kulturkreds vi tilhører. Disse værdier kan selvsagt være vigtigere for nogle end for andre, men alle undersøgelser peger på, at vi her har fat i centrale arbejdsrelaterede værdier som betyder meget for os – og som derfor også kan trues i en konkret arbejdsmæssige sammenhæng.

## **KOMPETENCE**

I forlængelse af det forgående er det nærliggende at betragte den ansattes kvalifikationer og især kompetence som en psykosocial ressource, der er nært knyttet til en eventuel udvikling af følelsesmæssig nedslidning (dette uddybes i PRIAM Rapport 6:2008 og 7:2008). Når mennesker føler sig emotionelt udmattede, udvikler negative kyniske holdninger over for klienterne og mister effektivitet i arbejdet, må der være grunde til det. Begrebet EWS peger på den nærliggende grund, at den enkelte ikke længere er i stand til at håndtere de krav, arbejdet stiller. Krav til arbejdet er bygget ind i den organisation, man som ansat er en del af, dvs. arbejdskrav hører til det, man i bred forstand kunne kalde den enkeltes omverden.

På denne måde kan kompetence antages at være en væsentlig moderator af relationen mellem psykosociale belastninger, arbejdet med mennesker og den eventuelle udvikling af følelsesmæssig nedslidning. At opleve at man ikke selv slår til og at systemets ressourcer ikke slår til i forhold til de problemer man står overfor hos klienten, eleven eller patienten, kan på denne baggrund ses som en følge af manglende professionel kompetence. Indenfor denne type af professioner taler man om at indtage



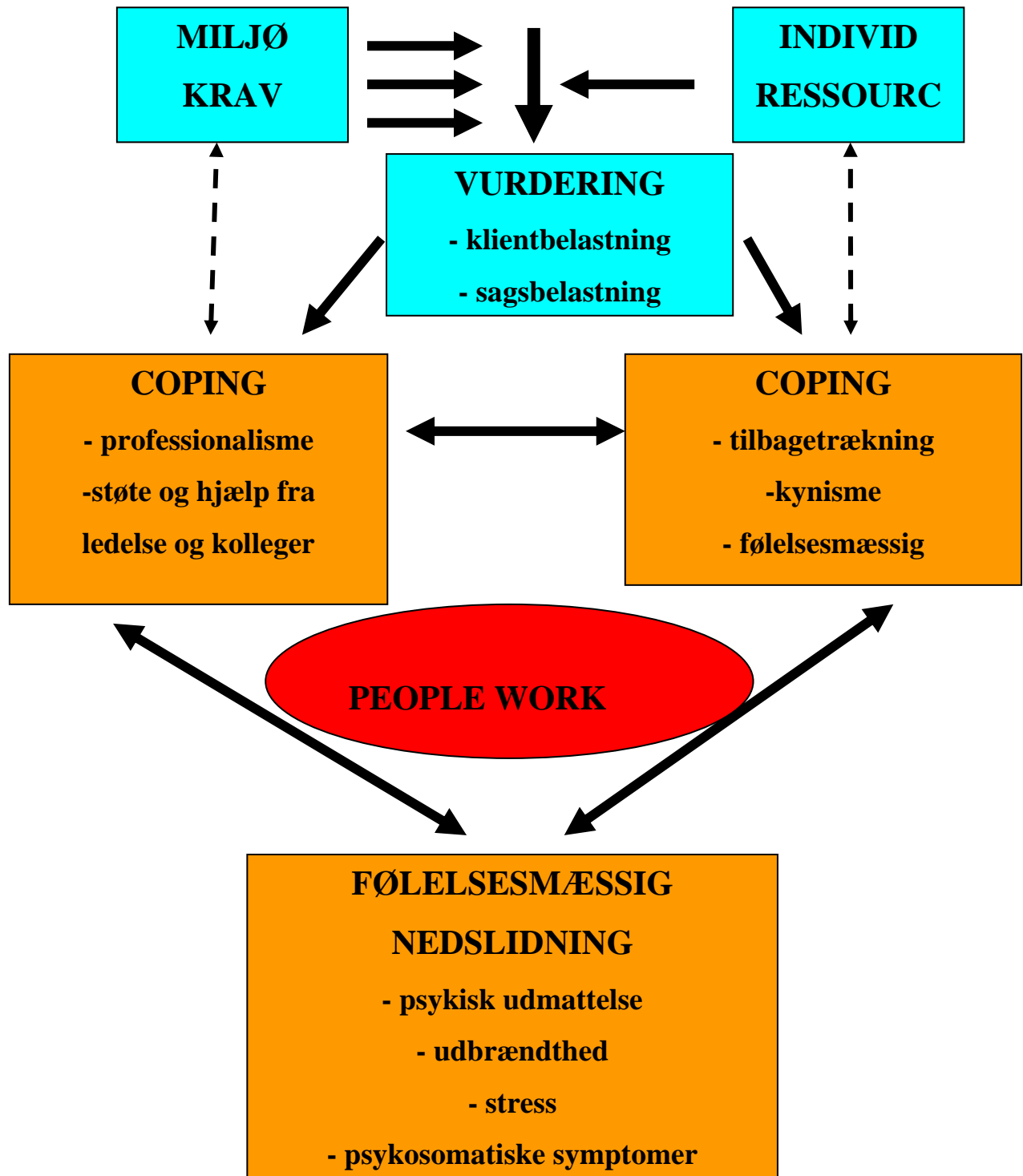
en ”professionel holdning” til klient, elev eller patient, hvormed menes, at man skal være i stand til at involvere og engagere sig, til at bruge sin professionelle viden til fordel for klienten, men uden følelsesmæssigt og holdningsmæssigt at identificere sig med klienten, uden at tage klientens problemer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

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

## **AT ARBEJDET MED MENNESKER**

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

## EN MODEL FOR UNDERSØGELSEN



Figur 2 En model for undersøgelsen

Modellen søger at anskueliggøre centrale variable og deres indbyrdes sammenhænge i en overordnet model, hvor de fult optrukne pile angiver 'årsagsretningen' mellem to variable og de stiplede pile angiver feedback sløjfer. Modellen udgør et 'øjebliksbillede' af et udviklingsforløb, hvor individet som aktivt handlende i sin arbejds-omverden både reagerer på og handler i denne omverden, således at der er tale om en kontinuerlig udvikling. En udvikling, hvis belastningerne er for store i forhold til ressourcerne, må forventes at resultere i kronisk stress og udbrændthed, i følelsesmæssig nedslidning.

# RESULTATER

Det følgende er baseret på de data der er indsamlet i projektet. De data der omhandler den kvantitative undersøgelse er nøjere beskrevet i PRIAM Rapport 3:2008.

## METODEUDVIKLING

Det spørgeskema der var det centrale værktøj i den kvantitative undersøgelse blev udviklet af Mogens Agervold i løbet af 1990'erne og blev med støtte fra den daværende Arbejds miljøforskningsfonden afprøvet systematisk i en række virksomheder og analyseret statistisk af Svend Kreiner som det fremgår af rapporterne *Psykosocialt arbejdsmiljø - kortlægning og ændring. Teoretisk baggrund for udviklingen af et kortlægningsværktøj.* og *Spørgeskema til psykosocialt arbejdsmiljø - kortlægning og ændring*, begge fra 1998.

Dette samarbejde er ført videre i dette projekt, og PRIAM Rapport 4:2008 (Agervold & Kreiner, 2008) redegør for den afprøvning der er sket af det reviderede spørgeskema – PWSQ.

De statistiske afprøvninger af skalaerne har resulteret i, at de oprindelige skaler stort set er blevet bibeholdt med tilfredsstillende resultat, som det fremgår af figuren nedenfor. Denne giver et overblik over de anvendte skalaer således som de har rod i de tre kerne faktorer, deres items i kort form og deres reliabilitetsværdier for dels test-retest, dels Cronbach's alfa.

## DE PSYKOSOCIALE FAKTORER

Tabel 1 viser de tre kernefaktorer og deres operationaliserede psykosociale parametre i

forbindelse med hvilke centrale spørgsmålsformuleringer er tilknyttet – for en oversigt over de anvendte items henvises til Bilag 1, spørgeskemaet (se PRIAM Rapport 4:2008).

<b>Kernefaktor</b>	<b>Psykosociale faktorer</b>	Items	Antal items	Test-retest reliabilitet	Cronbach's alpha
<b>Belastninger</b>	1. Arbejdspres	<i>rigtigt meget at lave, hvile ud, når ikke opgaver, bag ud med arbejdet, kan slappe af</i>	5	0.79	0.83
	2. Arbejdskrav	<i>koncentration, vanskelige opgaver, problemer, kompliceret, rutineopgaver</i>	5	0.55	0.67
<b>Autonomi</b>	3. Kontrol	<i>daglig indflydelse, bestemmer tempo, selvstændige beslutninger, frihed til selv at planlægge, ansvar</i>	5	0.51	0.73
	4. Indflydelse	<i>indflydelse omlægninger, tilrettelæggelse, overordnet planlægning, på afdelingen, hvem der skal gøre hvad</i>	5	0.72	0.76
	5. Ledelsesformer	<i>ledelsen har favoritter, kun feedback ved fejl, usikker på ledelsen, kan ikke snakke om vanskeligheder, mangler information</i>	5	0.76	0.81
	6. Rolleklarhed	<i>upræcise og uklare regler, modstridende ordre, usikker på hvad der forventes, manglende information og materiale, konflikter med nærmeste leder</i>	5	0.78	0.79
<b>Kooperation</b>	7. Social kontakt	<i>kontakt med kolleger ved samarbejde, kan snakke med kolleger, god social kontakt, gode kolleger</i>	5	0.63	0.79
	8. Socialt klima	<i>klikedannelser, skænderier, man kan ikke holde hinanden ud, uenighed om arbejdets udførelse og i det hele taget</i>	5	0.74	0.79
<b>Integration</b>	9. Meningsfyldt arbejde	<i>arbejdet er ikke en tilfredsstillelse, kun lønnen betyder noget, ville holde hvis muligt, ville vælge mere interessant arbejde, ikke noget at være stolt over i mit arbejde</i>	5	0.74	0.76
	10. Læring og udvikling	<i>kan udnytte evner, personlig udvikling, interessant og lærende arbejde, meningsfuldt</i>	5	0.86	0.88

## **FØLELSESMÆSSIG NEDSLIDNING**

Hvor de psykosociale faktorer beskriver arbejdsmiljøet, beskriver de forskellige stress og udbrændthedsskalaer reaktionerne på arbejdsmiljøet. I det oprindelige spørgeskema var tre stress-skalaer: udmattelse, psykisk stress og psykosomatiske symptomer. I forsøget på at nuancere de belastningsreaktioner der kunne være relevante i forbindelse med 'people work' er udviklet nye skalaer, som det fremgår af tabel 2.

Som ovenfor angives de forskellige skalaer, deres items i forkortet form og reliabilitetsværdier for henholdsvis test-retest og Cronbachs alfa.

<b>Følelsesmæssig nedslidning EWO</b>	Items	Antal items	Test-retest reliabilitet	Cronbach's alpha
<b>1. Psykisk udmattelse</b>	<i>brug for afkobling og hvile, kan ikke slippe arbejdet i tankerne, bekymringer for problemer, manglende lyst til at gå på arbejde, så træt at du ikke kan lave noget</i>	5	0.73	0.80
<b>2. Psykisk stress</b>	<i>en følelse af ikke at komme nogen vegne, uligevægtighed, rastløshed, irritation, nedtrykthed</i>	5	0.85	0.86
<b>3. Psykosomatiske sympt.</b>	<i>svimmelhed, smerter i maven, hjertebanken, smerter i øvre ryg, i nedre ryg</i>	5	0.58	0.65
<b>4. Følelsesmæssig udbrændthed Ny skala</b>	<i>ikke engageret i arbejdet, keder mig, orker ikke arbejdet, følelsesmæssig slidt og kan ikke samle mig om arbejdet</i>	5	0.82	0.88
<b>5. Organisatorisk kynisme Ny skala</b>	<i>nye tiltag på arbejdspladsen fører ikke til noget, jeg er ligeglad med min arbejdsplads, arbejdspladsen giver mig ikke noget</i>	3	0.56	0.68
<b>6. Kollegial kynisme Ny skala</b>	<i>ligeglad med kolleger, vil passe mig selv, kollegial kontakt betyder ikke noget, holder distance, de fleste bryder sig ikke om andres problemer</i>	5	0.78	0.76
<b>7. Følelsesmæssig dissonans Ny skala</b>	<i>må give udtryk for positive og venlige følelser uden at føle noget, også når jeg føler irritation og vrede, må undertrykke mine faktiske følelser og kan ikke udtrykke spontane følelser</i>	4	0.65	0.76
<b>8. Negative følelser Ny skala</b>	<i>skuffelse, bekymring, nedtrykthed, frustration og vrede</i>	5	0.84	0.83
<b>9. Positive følelser Ny skala</b>	<i>begejstring, lykke, glæde, optimisme og tilfredshed</i>	5	0.88	0.86

# **ARBEJDSBELASTNINGER VED KLIENTARBEJDE OG FØLELSERMÆSSIG NEDSLIDNING**

De arbejdsmæssige belastninger i forbindelse med klientarbejdet er der redegjort i detaljer for i PRIAM Rapport 3:2008 og i Agervold 2008a, og hovedresultaterne skal kort refereres i det følgende.

## **SAGSBEHANDLINGSARBEJDE**

Det fremgik af resultaterne, at der blandt de ansatte var 59% der arbejdede med sagsbehandling i traditionel forstand, dvs. at deres arbejde indebar en betydelig klientkontakt. Undersøgelsen har set på to forhold af betydning for arbejdsbelastningen: klienten og hans tilstand og adfærd og vilkårene for sagsbehandlingen. Formålet er at give et billede over de samlede belastninger der hidrører fra sagsbehandlingsarbejdet under et.

## **GRADEN AF KLIENTKONTAKT**

Indledningsvist blev undersøgt hvor meget af arbejdstiden der bruges til egentlig klientkontakt, og resultaterne viste, at kun knap halvdelen af tiden blev brugt til klientkontakt: af en arbejdsdag på otte timer bruges i gennemsnit 2 timer til direkte samtaler med klienter, 1,3 time til telefonsamtaler – til sammen 3,3 timer. Resten af tiden bruges til administrativ sagsbehandling.

## **KLIENTEN**

Hvad angår klientbelastning, dvs. spørgsmålet om hvorvidt klienterne har problemer som vanskeliggør sagsarbejdet eller ej, viser resultaterne, at den generelle vurdering er, at selve arbejdet med klienterne er temmelig belastende, med en gennemsnitsscore på 43 (på en score fra 0-100 hvor 100 er maksimal belastet). Eksempelvis angiver 44% af sagsbehandlerne, at klienterne er blevet mere opfarende og aggressive over de seneste år. Hvad angår tidspres angiver ligeledes mange, at tiden ikke rækker til en tilfredsstillende sagsbehandling. Over en tredjedel af sagsbehandlerne angiver, at de,



med den tid der er til rådighed, har vanskeligt ved at nå at behandle klienterne menneskeligt forsvarligt, imens over halvdelen angiver, at den begrænsede tid gør det vanskeligt at behandle sagerne fagligt forsvarligt.

## **SAGEN**

*Sagen* kan karakteriseres ved en sagsprofil, som vedrører sagens substans, sværhedsgrad, omfang og tilgængelighed for løsninger. Hver tredje sag opleves som en rutinesag, 39% som sager der relativt let løses, imens knap en tredjedel af sagerne, er svære uden at der findes nogen umiddelbare løsninger på problemerne.

Men ikke alene sagernes større eller mindre grad af sammensathed har betydning for arbejdet, også eksterne vilkår påvirker arbejdet i negativ retning: tidspres, antallet af sager, sagernes sværhedsgrad, manglende efteruddannelse, etc. De ansatte vurderer sagsbelastningen til at være meget højt, med en gennemsnitsscore på 73 (0-100). Desuden oplever mange, at det er vanskeligt fordi der hele tiden sker lovmæssige ændringer og at det derfor er vanskeligt konstant at følge med og holde sig ajour.

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

Sammenfattende er der således tale om en lang række alvorlige og krævende belastninger i sagsbehandlingsarbejdet – også selv om der er en række positive forhold hvad angår arbejdets kvaliteter, glæden ved at arbejde med mennesker og det at hjælpe og bistå disse, udnyttelse af evner og kvalifikationer osv.

## **SAGSARBEJDE OG FØLELSESMÆSSIG NEDSLIDNING**

Det blev indledningsvist antaget, at selve det at arbejde med mennesker i sig selv kunne udgøre en belastning, således som det er beskrevet i litteraturen. Resultaterne støtter denne antagelse og viser, at der er statistisk signifikante sammenhænge mellem det at arbejde med klienter og forekomsten af udmattelse, psykisk stress, psykosomatiske

symptomer, udbrændthed, klientkynisme og sygefravær – kort sagt følelsesmæssig nedslidning. Man kan dog ikke udelukke, at den følelsesmæssige nedslidning er større fordi de der arbejder med klienter i det hele taget har et mere belastet arbejdsmiljø. Analyser af forskelle mellem de to grupper hvad angår centrale psykosociale faktorer viser, at de der arbejder med klienter i det hele taget vurderer deres psykosociale arbejdsmiljø mere negativt end de der ikke har klienter.

## **SAGSBELASTNING OG FØLELSERMÆSSIG NEDSLIDNING**

Ses først på forekomsten af sagsbelastninger, dvs. belastninger som hidrører fra at man belastes af for mange sager, af at sagerne hober sig op og der ikke er tid til klienten, så viser resultaterne igen klare og signifikante sammenhænge mellem sagsbelastning og udbrændthed og stress: resultaterne viser klart, at de der har høj sagsbelastning også oplever højere grader af følelsesmæssig nedslidning (f.eks. stiger stressen fra en score på 13 til 30) og sygefravær (en stigning fra 6.1 dage pr. år til i gennemsnit 11 dage pr. år – altså næsten en fordobling). Det samme billede ses når man på klientbelastninger og på vurderet tids- og sagspres (dvs. man oplever, at der ikke er tilstrækkelig tid til forsvarlig sagsbehandling og at man ikke kan nå at behandle klienterne menneskeligt forsvarligt og som man synes man burde som sagsbehandler).

## **KONKLUSION**

Undersøgelsens resultater har på den ene side ikke kunnet understøtte den antagelse, at alene det at arbejde med klienter i socialt arbejde kan sættes i forbindelse med større forekomster af følelsesmæssig nedslidning, fordi hele arbejdssituationen for denne gruppe i undersøgelsen også adskilte sig fra gruppen uden klienter på en række mål for andre psykosociale arbejdsmiljøfaktorer. Dette indebærer således, at sagsbehandlernes større forekomster af følelsesmæssig nedslidning ikke entydigt kan tilskrives klientarbejdet.

På den anden side viser resultaterne, at stigende arbejdsmæssige belastninger fra sagsarbejdet og klienter er forbundet med stigende følelsesmæssig nedslidning, og at personer der oplever store arbejdsmæssige belastninger hidrørende fra klientarbejdet også har betydelige symptomer på stress og følelsesmæssig nedslidning. Resultaterne

viser således, at der er en række belastninger forbundet med at arbejde med 'mennesker' i form af

- belastninger hidrørende fra klienterne og deres problemer,
- fra selve tidspresset som er udtalt i behandlingsarbejdet,
- fra arbejdets grad af komplicerthed og
- med vanskeligheder med hele tiden at holde sig fagligt ajour.

Desuden, og nok så vigtigt, at stigninger i disse belastninger er associeret til stigende følelsesmæssig nedslidning. Dette resultat peger derfor i retning af, at belastninger som direkte hidrører fra arbejdet med klienter har en effekt i sig selv.

Undersøgelsens resultater demonstrerer også, at ikke kun de traditionelle mål for udbrændthed (udmattelse og kynisme især) er associeret med belastninger hidrørende fra arbejde andre mennesker, in casu klientarbejde, men at en bredere vifte af mål for stresssymptomer og følelsesmæssig nedslidning alle samvarierer og systematisk øges med stigende arbejds- og klientmæssige problemer og belastninger i arbejdet. De traditionelle mål for udbrændthed synes derfor stadig at være relevante, men kan med fordel suppleres med andre mål for stress og følelsesmæssig nedslidning.

## **UDBRÆNDTHED OG FØLELSESMÆSSIG DISSONANS – AT SKJULE SINE FØLELSER**

I PRIAM-Rapport 4:2008 (samt Agervold, 2008b) gives indledningsvis en teoretisk diskussion af udbrændthedsbegrebet der har været næsten lige så omdiskuteret som det har været populært.

Ovenfor blev begrebet karakteriseret i sin tidlige version, men senere afgrænsninger af Maslach (2003) konstaterer det samme, at "udbrændthed er et psykologisk syndrom der omfatter en forlænget reaktion på stressorer på arbejdspladsen. Især omfatter det kronisk stress der resulterer fra en inkongruens eller mis-fit mellem arbejderen og jobbet (p. 189). Senere beskrives de tre nøgledimensioner at være "en overvældende udmattelse, følelser af kynisme og tilbagetrækning fra arbejdet og en følelse af ineffektivitet og manglende præstation (accomplishment)" (p. 190). Det fremhæves af Maslach at det netop er begrebets styrke, at det er opstået på baggrund af praksis og ikke er et teoretisk begreb først og fremmest – men dette må

samtidigt siges at være et af begrebets svagheder, at det ikke er indlejret i en teoretisk forståelse og afgrænsning – man kunne jo spørge om hvorfor det kun er disse tre dimensioner der konstituerer begrebet og ikke andre?

I en senere indføring til begrebet udbrændthed – ”The burnout companion to study & practice” af Wilmar Schaufeli og Dirk Enzmann (1998) angives indledningsvist 132 forskellige symptomer som har været associeret med udbrændthed, og som deles i fem undergrupper: følelsesmæssige, kognitive, fysiske, adfærdsmæssige og motivationelle, (ibid. p. 21-24). På baggrund af en række diskussioner af forskellige definitioner på udbrændthed, når forfatterne selv frem til følgende definition:

*Burnout er en vedvarende, negativ, arbejdsrelateret sindstilstand hos 'normale' individer som først og fremmest er karakteriseret ved udmattelse, som ledsages af ulyst, en følelse af reduceret effektivitet, nedsat motivation og udviklingen af dysfunktionelle holdninger og adfærd i forhold til arbejdet. Denne psykologiske tilstand udvikles gradvist, men kan forblive ubemærket i lang tid af den enkelte selv. Den er resultatet af et misforhold mellem intentioner og virkeligheden på jobbet. Ofte er udbrændthed selvopretholdende på grund af inadækvate coping strategier som er associeret med syndromet” (ibid. p. 36).*

Hovedvægten synes her at ligge på den psykiske udmattelse som ledsages af en række mindre specifikke andre symptomer – og man kan spørge om denne definition adskiller sig fra den måde arbejdsrelateret stress forstås på? og svaret er ’nej’. Forskellen skulle være, at ”udbrændthed kan betragtes som en særlig slags forlænget job-stress” (ibid. p. 37), hvor, som det anføres, stress udløses af et misforhold mellem krav og ressourcer, mens udbrændthed vil sige at man ”udtømmer sine ressourcer” gennem et længere forløb (ibid.), men det tilsvarende sker indenfor traditionelle stressmodeller, se ovenfor.

Det har også været omdiskuteret hvornår man var udbrændt: skulle man score højt på alle mål eller blot på et af dem – igen er svarene uklare. Det samme gælder om alle tre dimensioner har lige stor betydning, endsige berettigelse – og igen savner man svar indenfor forskningen.

Der er altså knap nok tale om en ”udbrændtheds-teori”, men snarere at der opstår et begreb og en forståelse på baggrund af en række praksiserfaringer, men uden

teoretiske indplacering i andre teoridannelser og forståelsesformer som f.eks. en psykologisk stress teori eller en psykosocial arbejdsmiljømodel som er fremstillet ovenfor.

Ses nærmere på de tre elementer der indgår i udbrændthedsbegrebet, er det dog nærliggende at indsætte og forstå dem i en arbejdsmiljøkontekst. Det centrale fænomen i udbrændtheden er den psykiske træthed og udmattelse – men denne reaktion er ikke specifik for udbrændthed, men er en helt sædvanlig stressreaktion der kan opstå i mange situationer. Det egentlig interessante ved udbrændthedsbegrebet er, at det netop kombinerer en træthedsreaktion med kynisme og tilbagetrækning. Set i lyset af den ovenfor beskrevne psykosociale model må kynisme og tilbagetrækning karakteriseres som en copingform, og trætheden som en traditionel stressreaktion.

### UDBRÆNDT: ET SAMLET MÅL

I den herværende undersøgelse er anvendt den generelle skala (MBI-GS), og besvarelsene er bl.a. gjort op således at der kunne laves en kategorisering baseret på fordelingen på de tre skalaer, således at hver skala deles i tre: der ligger højt, middel og lavt på hver skala, hvorefter disse resultater bruges som grundlag for yderligere en opdeling af materialet: de der ligger højt på alle tre, de der ligger lavt og de der ligger i mellemgruppen. Som det fremgår af nedenstående tabel, ligger 9.5% i den højt belastede gruppe, 7.5% er lavt belastet på alle tre dimensioner og resten er middelbelastet. Det vil sige en forekomst af udbrændthed på knap 10%.

MASLACH UDBRÆNDT					
		Frequency	Percent	Valid Percent	Cumulative Percent
Valid	LAV PÅ ALLE 3 DIMENSIONER	67	7,5	7,5	7,5
	MIDTERGRUPPE	746	83,1	83,1	90,5
	HØJ PÅ ALLE 3 DIMENSIONER	85	9,5	9,5	100,0
	Total	898	100,0	100,0	

Tabel 1 Forekomst af udbrændthed baseret på en samlet afvejning på de tre skalaer: udmattelse, kynisme og effektivitet.

Ses på sammenhængene mellem udbændthed og andre psykiske belastningsreaktioner fremgår det af resultaterne, at der er klare signifikante sammenhænge mellem både sygefravær, depression og andre psykiske og psykosomatiske symptomer. Det fremgår af resultaterne at der er meget stærke sammenhænge mellem det at være udbændt på alle skalaer og f.eks. sygefraværet, der fordobles fra lav til høj udbændthed, et mål for depression stiger fra 4.50 til 28.14, stress fra 6.06 til 44.39. Der er således ingen tvivl om, at udbændthedsskalaerne valideres og viser særdeles stærke sammenhænge med andre stressmål.

## PSYKOLOGISK UDBRÆNDTHED

Men det fremgår også af det samlede billede udbændthedsforskningen har tegnet af 'menneske arbejde', at det også drejer sig om følelser af ikke længere at slå til, ikke at være engageret i arbejdet og klienten, at føle sig udslidt og ikke kunne samle sig om arbejdet, hvorfor man drømmer sig væk. Med andre ord, man føler sig 'brændt ud' i ordets dagligdagsforstand – og i nærværende undersøgelse er derfor, ud over de nævnte udbændtheds symptomer, også udviklet en skala der målrettet sigter mod at belyse denne direkte form for '*følelsesmæssig udbændthed*' (eller *følelsesmæssig nedslidning som den er benævnt i analyserne nedenfor*). I denne skala søges det således direkte at indfange en række af de centrale reaktioner, der kan opstå ved denne type af arbejde. Et mål for udbændthed kan således operationaliseres således:

A. Jeg er engageret og begejstret for mit arbejde	↔	Mit arbejde engagerer mig ikke rigtigt mere
B. Mit arbejde interesserer mig meget	↔	Mit arbejder er begyndt at kede mig
C. Jeg har for det meste energi til arbejdet	↔	Jeg oplever ofte at jeg ikke rigtig orker arbejdet mere
D. Jeg har som regel lyst til mit arbejde	↔	Jeg føler mig ofte følelsesmæssigt slidt
E. Når jeg arbejder, er jeg koncentreret og samlet	↔	Jeg har tit svært ved at samle mig om arbejdet

Tabel 2 Følelsesmæssig udbændthed eller følelsesmæssig nedslidning som den er benævnt i det følgende

Skalaen er, som det fremgår af resultaterne, korreleret til de øvrige mål for følelsesmæssig nedslidning (stress, udbrændthedsmålene osv.) samt til sags- og klientbelastning (se også Agervold 2008a, 2008b).

## **FØLELSER I ARBEJDET**

Udbrændthedsteorier tog fat på de følelsesmæssige reaktioner som beskrevet ovenfor, men andre psykologiske begreber og teorier har også søgt at beskrive lignende fænomener som udbrændthed. Arlie Hochschild (1983) lancerede ”Emotional labor”, et begreb, der skal beskrive det ”arbejde” eller den belastning der er forbundet med at skulle vise følelser i arbejdet som man faktisk ikke føler – eller skjule de følelser man faktisk har overfor kunden eller klienten. Især servicearbejdet har været i fokus her, og det er blevet vist, at den følelsesmæssige dissonans man kan opleve i disse arbejdssituationer udgør en stressfaktor. Hochschild (1983) pegede på, at man i mange jobs skulle fremvise bestemte følelser overfor kunden eller klienten, først og fremmest venlighed, entusiasme og glæde, mens man i andre situationer skulle undertrykke typisk negative følelser som vrede og irritation. Hun definerede emotionel arbejde as

*”the management of feeling to create a publicly observable facial and bodily display” (ibid. p. 7)*

og hun antog at en vedvarende dissonans mellem viste og oplevede følelser ville føre til en alienation fra ens egne følelser som på sin side kunne føre til egentlige psykiske problemer.

Meget i forskningen har peget på, at det især er dissonansen mellem de oplevede følelser og kravene om at udtrykke en bestemt følelse der især giver anledning til problemer.

I forbindelsen med undersøgelsen blev der derfor udviklet en skala til måling af følelsesmæssig dissonans (se ovenfor).

Resultaterne viser, at det ikke er mængden af kontakt, målt ved antallet af timer med daglig klientkontakt, der har nogen betydning, derimod er der klare associationer mellem sagsbelastning og følelsesmæssig nedslidning. Endvidere viser resultaterne, at belastninger i arbejdet i form af tidspres og oplevet manglende tid til at løse

arbejdsopgaverne adækvat i forhold til klienten er associeret til følelsesmæssig nedslidning – og disse resultaterne lægger sig i forlængelse af de talrige resultater indenfor arbejdsmiljøforskningen, der har peget på en sammenhæng mellem arbejdsbelastninger og stress, her med det specielle fokus på klientarbejdet.

Endvidere viser resultaterne, at der er en sammenhæng mellem emotionel dissonans og den følelsesmæssige nedslidning. Ikke mindst sammenhængene mellem de tre traditionelle udbrændthedsmål, psykologisk udbrændthed og emotionel dissonans er klare og signifikante.

## **KVALIFIKATIONER OG KOMPETENCE**

PRIAM Rapport 6:2008 ser nærmere på en central problemstilling i PRIAM Projektet: betydningen af kvalifikationer og kompetence for forekomsten af følelsesmæssig nedslidning. Det var en del af projektets formål netop at undersøge om kvalifikationer og kompetence kunne fungere som buffere mellem de arbejdsmæssige belastninger og de psykiske belastningsreaktioner i form af stress, udbrændthed, kynisme, negative følelsesmæssige reaktioner osv. Rationalet for denne antagelse har rod i den anvendte psykosociale arbejdsmiljømodel, der danner baggrund for projektet (Agervold 1998a, Agervold, 2008c), en model der har baggrund i psykologiske stressteorier der udsiger, at stress opstår når kravene overstiger den enkeltes ressourcer. Arbejdsmiljøpsykologien har gennem årene især kortlagt de arbejdsmæssige krav, en legitim interesse ud fra et interventions- og forebyggelsesperspektiv, men har i stigende grad også interesseret sig for medarbejderens ressourcer netop ud fra betragtningen om at disse kan modvirke eller reducere stressen. Man har i den forbindelse talt om stresshåndtering og stressmanagement.

Her indenfor har man typisk set to principielt forskellige tilgange: en med fokus på at styrke den enkeltes ressourcer og modstandskraft og den der i højere grad kan benævnes som 'håndtering af stress' i en organisatoriske kontekst – dvs. stressmanagement. Der er det primært sigtet at styrke de organisatoriske forhold og måden arbejdet er organiseret på med henblik på at ændre balancen mellem krav og ressourcer – men også via organisatoriske tiltag at styrke kvalifikationer og kompetenceudvikling. Begge egenskaber er knyttet til personen, men er også



egenskaber organisationen kan tage hånd om ved at sikre supervision og efteruddannelse.

Indledningsvist blev det således diskuteret hvad der adskiller og nærmere bestemmer disse to begreber, og en simpel sondring blev fremdraget: kvalifikationer betegner de formelle kundskaber og viden arbejdstageren besidder og som først og fremmest er erhvervet via uddannelse og undervisning. Kvalifikationer blev i forlængelse heraf bestemt som den viden og kunne den erhvervsudøvende tilegner sig i arbejdet og i praksissituationer, den 'knowhow' der udvikles med erfaringen og rutinen. Ved siden af disse to begreber blev også undersøgt en tredje faktor der vel bedst kan beskrives som en speciel form for kompetence, nemlig det er er blevet beskrevet ved professionalisme og følelsesmæssig balance i forhold til klienten. Der er således også tale om en type af kompetence der især er knyttet til 'people work' som er centralt i projektet.

Resultaterne viste indledningsvist at kvalifikationer og kompetence blev vurderet som rimeligt gode, samt at de synes at blive større med stigende arbejdsmæssige erfaringer og tid på arbejdsmarkedet.

I forhold til stress og følelsesmæssig nedslidning viste resultaterne desuden gennemgående, at gode kvalifikationer og kompetence synes at være associerede med lavere belastninger.

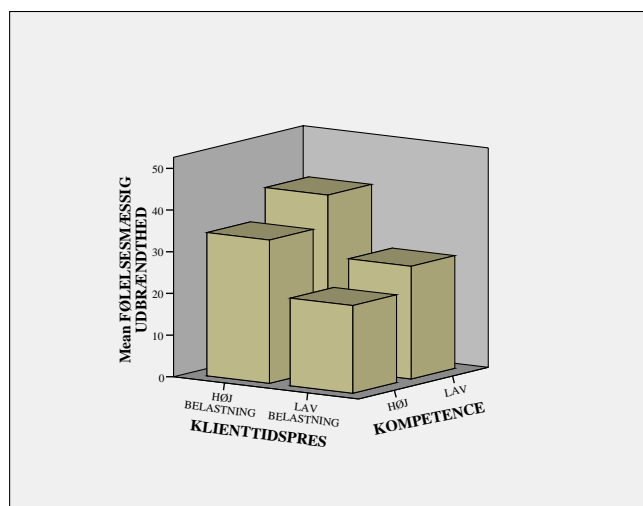
Mange gav da også udtryk for muligheder for at få såvel intern som ekstern supervision, men der er dog mange der indenfor det sidste år ikke har deltaget i hverken det ene eller det andet. Hver tredje har ikke fået intern efteruddannelse og to ud af tre har ikke haft mulighed for at deltage i eksterne efteruddannelsesforløb.

Efterfølgende analyser demonstrerer desuden, at især intern efteruddannelse synes at være associeret med stigende selvvaluerede kvalifikationer, kompetence og professionel orientering – meget tyder således på, at man med en bevidst efteruddannelsespolitik kan forbedre og øge kvalifikationer og kompetence hos de ansatte med en forebyggende konsekvens i forhold til stress og udbrændthed.

## KVALIFIKATIONER OG KOMPETENCE: BUFFERE MOD FØLELSMÆSSIG NEDSLIDNING

Endelig blev analyseret en af projektets centrale spørgsmål: om kvalifikationer og kompetence vil fungere som en buffer mellem de arbejdsmæssige belastninger og den følelsesmæssige nedslidning i form af stress og udbrændthed. En række analyser blev gennemført og stort set alle analyserne bekræftede denne formodede sammenhæng.

Resultaterne peger således på, at kvalifikations- og kompetencevedligeholdelse er centrale og vigtige foranstaltninger i forhold til at modvirke og udbedre den stress der kan være resultatet af belastende klientarbejde.



Figur 3 Klienttidspres kombineret med kompetence i forhold til følelsesmæssig udbrændthed. Stigende værdier svarer til stigende udbrændthed.

Figuren, som viser et af mange tilsvarende resultater, afbilder følelsesmæssig udbrændthed lodret og som man kan se er udbrændtheden størst i den gruppe ansatte der både angiver et højt tidspres fra klientarbejdet og samtidigt angiver at deres kompetence er lav relativt set. Mindst udbrændthed er forventeligt i gruppen med lavt pres og høj kompetence.

# **DEN GODE OG DEN MINDRE GODE ARBEJDSPLADS – EN KVALITATIV ANALYSE AF UDVALGTE ARBEJDSPLADSER**

## **ORGANISATORISK KOMPETENCE – POTENTIALER FOR LÆRING PÅ ARBEJDSPLADSEN**

Det kvalitative delprojekt har fokus på den kompetente organisation. I studiet er blikket på læringspotentialer og –ressourcer i organisationens miljø og struktur snarere end mod aktørerne i organisationen, de individuelle lærende. Kvalifikationer og kompetence er afgrænset tidligere (se side 32f.) og ved den kompetente organisation forstås i overført betydning, at organisationen ved sin ”organisation” muliggør kompetencetilegnelse hos de ansatte. Organisationens struktur kunne i denne sammenhæng i forlængelse af S.E. Sjöstrand (1991) ses som et instrument til at realisere og udnytte kompetencer. Strukturen skaber visse forudsætninger for læring blandt medarbejderne i en organisation og muliggør en realisering og nyttiggørelse af disse kompetencer.

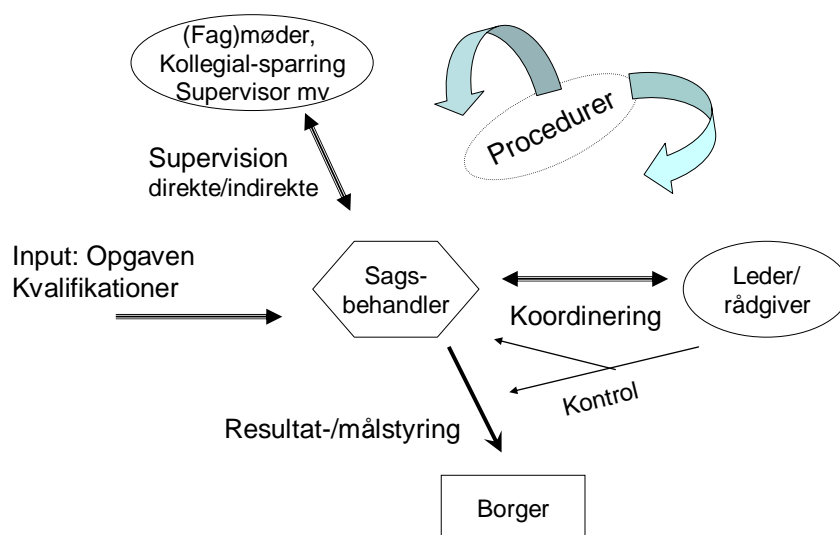
## **DET KVALITATIVE CASE STUDIES TEORETISKE BAGGRUND**

I det kvalitative casestudie af organisatoriske potentialer for læring og kompetenceopbygning har Harold Leavitt’s klassiske organisationsmodel (1965) været til inspiration. Den er baseret på fire faktorer: struktur, teknologi, opgave og aktør. Modellen er her udbygget med teorier om organisatorisk kompetence, læring og læringsrum i arbejdet samt den lærende organisation. Projektets design og metode blev afprøvet og justeret i et pilotstudie, hvor centrale aktører i fire socialforvaltnings enheder blev interviewet. Læringsrum, organisatoriske potentialer for læring og kompetenceopbygning blev afgrænset og defineret, se modellen nedenfor (uddybet i delrapport 7).

I modellen, se nedenfor, er arbejdspladsens kerneydelse udgangspunktet og selve arbejdsopgaven, dens kompleksitet, indhold og variationen, rummer muligheder for læring. Læring sker også i praksisfællesskaber (Kvale & Nielsen, 1999). Læring er her en mulighed, når aktiviteterne er synlige, og ved, at der gives adgang til at deltage og handle i væsentlige praksissituationer, hvor de deltagende har mulighed for at erfare

hvorledes arbejdet udføres, ligesom de har mulighed for at dele erfaringer og problemløsninger ved deltagelse i faglige møder, via supervision, og gennem uformelle snakker og kollegial sparring. Arbejdspladsen anvender desuden forskellige procedurer der ligeledes kan rumme læringsmuligheder: styringsredskaber, IT og programmer, manualer og guider. Lederen har en helt central rolle dels som skaber og fornyer af rammerne via rådgivning, hjælp og støtte. Endeligt giver måling og evaluering af produktets kvalitet muligheder for læring.

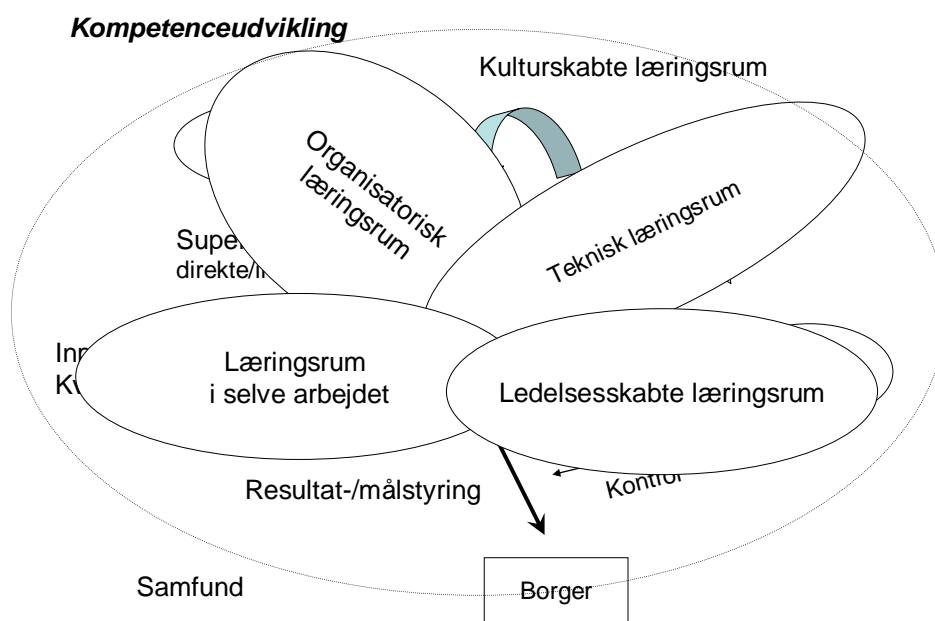
Kompetenceudvikling. Eksempel sagsbehandling og læringsrum



De forskellige muligheder for læring er samlet i fire hovedkategorier eller såkaldte læringsrum:

- læringsrum i selve arbejdet,
- organisatoriske læringsrum,
- teknologiske læringsrum og
- ledelseskabte læringsrum.

Omkring disse ”rum” spiller arbejdspladskulturen en rolle for læringsrummenes mulighedsbetingelser for at generere læring. Disse rum og læringsmuligheder for kompetenceudvikling er illustreret i følgende model:



Læringsrum inden for hver af hovedkategorierne blev afgrænset og de i alt 31 definerede felter til belysning af organisatorisk kompetence blev studeret (se delrapport 7).

## METODE

Den kvalitative undersøgelse af organisatorisk kompetence i den kommunale socialforvaltning rummer både deskriptive og eksplorative elementer såvel som mere hypoteseafprøvende, se nedenfor. Som det er fremgået tidligere, omfattede projektet i alt 12 socialforvaltninger fordelt over hele landet. Efter den indledende indsamling af data til den kvantitative undersøgelse, blev en række arbejdspladser udvalgt på grundlag af de data der vedrørte et sammensat mål for psykisk nedslidning, udbrændthed og stress (se side 22f.). Dette mål angav den enkelte arbejdsplads placering i forhold til de andre, hvorefter de fire afdelinger med mest psykisk nedslidning og de fire med mindst blev udvalgt til at indgå i den kvalitative undersøgelse.

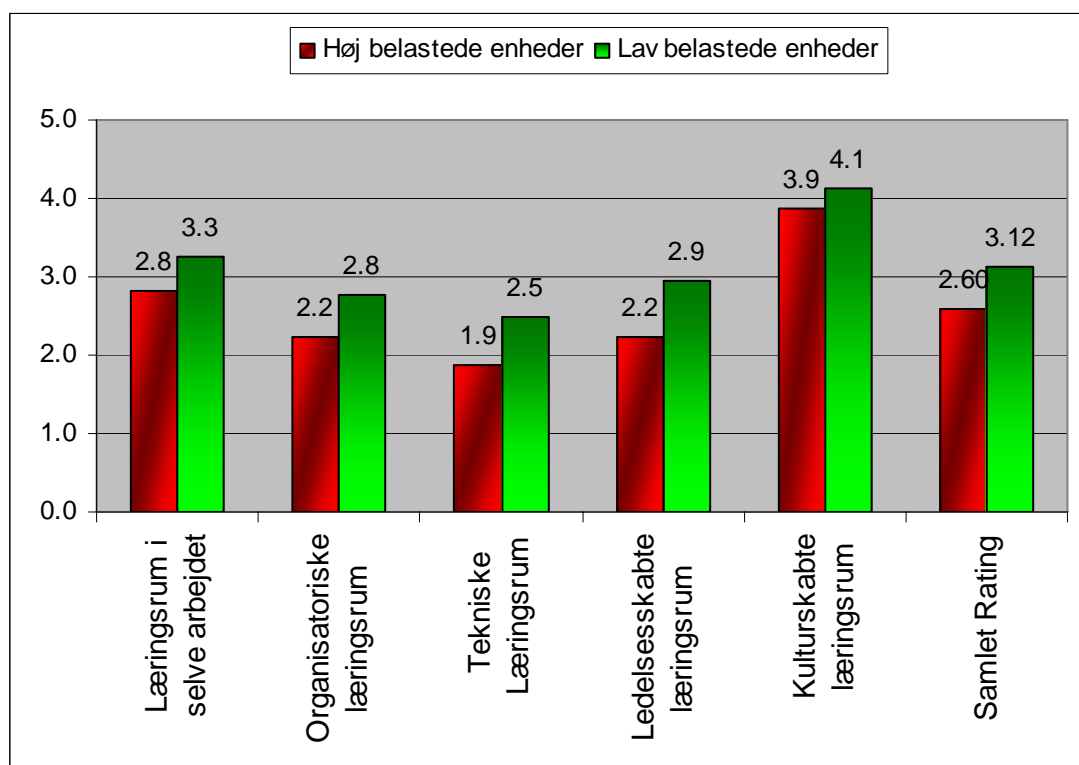
De indsamlede data omfatter således otte undersøgte enheder, og er baseret på: besøgsrunder, observationer, skriftlige arkivalier og interviews med udvalgte medarbejdere - ledere, sagsbehandlere, tillidsrepræsentanter - i hver enhed.

Ud fra de indsamlede data og udskrevne interviews blev de 31 definerede læringsrum beskrevet, og materialet blev vurderet af to forskere hver for sig. Scoringen var på en skala fra 1 til 5, hvor 1 svarer til at læring knap nok forekommer, og 5 svarer til at læring finder sted, udnyttes og fungerer optimalt.

## RESULTATER

Resultaterne fra caseundersøgelsen viser en klar sammenhæng mellem på den ene side *stress og belastning* og på den anden side *mulighed for læring*. Medarbejderne på arbejdssteder med høj belastningsscore ud fra spørgeskemaundersøgelsen angiver færre og dårligere læringsmuligheder i deres arbejde og på deres arbejdsplads sammenlignet med de mindst belastede enheder (se figuren nedenfor).

Figur 4 Læringsrum, fordelt på højt og lavt belastede enheder. Skala 1-5, ringe – store muligheder og potentialer for læring.



Et fælles træk for alle de undersøgte enheder var, at sagsmængden og tidspresset fandtes at være barrierer og begrænsende faktorer for fuld udnyttelse af læringspotentialerne.

I forhold til de i figur 4 angivne læringsrum fandtes på hvert område betydelige forskelle imellem højt- og lavt belastede enheder. I området *læringsrum i selve arbejdet* var den mest markante forskel muligheder og praksis i forhold til tilbagemelding på udført arbejde (score i lav-belastede enhed på 4,25 og ”kun” 1.75 i høj-belastede). I de lav-belastede enheder var etablering af rammer og muligheder for tilbagemelding højt prioriteret af ledelsen. Feedback mulighederne var mere udbredt, og kunne udfolde sig i forskellige fora:

- Faglige sagsmøder, hvor lederen sidder med ved bordet.
- Supervision (kollegialt som med ekstern supervisor).
- Systematisk kvalitetskontrol af sager og dialog herom leder og medarbejderen imellem.
- ”To sæt øjne” på sagsafgørelser i ikke-rutine prægede opgaver.
- Samarbejde og fællesskab i det daglige arbejde og mulighed for udveksling af faglig viden og erfaringer
- Mentorordning og/eller systematisk oplæring af nye.

Ved *organisatoriske læringsrum* er de lavt-belastede enheder i højere grad end de højt-belastede karakteriseret ved forekomst af lokalt udarbejdet virksomhedsplan, der anvendes aktivt som et redskab for udviklingen, og som omfatter forskellige former for læringsmuligheder. Arbejde i team, struktureret sagsstyring, medarbejder udviklingssamtaler og supervision er eksempelvis felter, som forekommer oftere i lavt-end i højt-belastede enheder.

Muligheden for supervision blev også kortlagt i spørgeskemaundersøgelsen. Tabel 3 viser, at alle tre former for supervision – kollegialt, ved leder eller ekstern supervisor – er betydeligt mere udbredt i lavt- end højt belastede enheder.

Tabel 3 Mulighed for supervision, fordelt på de lavt- og højt-belastede enheder. Data fra spørgeskemaundersøgelsen. Andel af medarbejderne der har svaret i høj grad eller i nogen grad.

	Mulighed for .....		
	Kollegial supervision	Supervision ved leder	Ekstern supervisor
Lav belastede enheder	75 %	66 %	47 %
Høj belastede enheder	55 %	30 %	32 %

Resultatet ud fra casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen er altså samstemmende, og spørgeskemaundersøgelsen viser uddybende, at især ledelsesmæssig supervision adskiller de to grupper.

Under *teknologiske læringsrum* er elektroniske arbejds- og styringsredskaber, søgemuligheder samt kvaliteten af skriftlige manualer og guider undersøgt. De lavt-belastede enheder adskilte sig fra de højt-belastede især ved forekomst og anvendelse af sags- og område tilpassede manualer og guider, som såvel medarbejdere som ledere fremhævede som nyttige, og som gav indsigt og havde forbedret sagsarbejdet og mødet med borgeren. I de lav-belastede enheder var der udviklet et IT-sagsstyrings system, der bl.a. gav overblik over fremdriften i sagerne og synliggjorde sagstyingden fordelt på medarbejderne. Interventionsbehov blev synliggjort og hjælp og støtte blev iværksat ud fra oversigten.

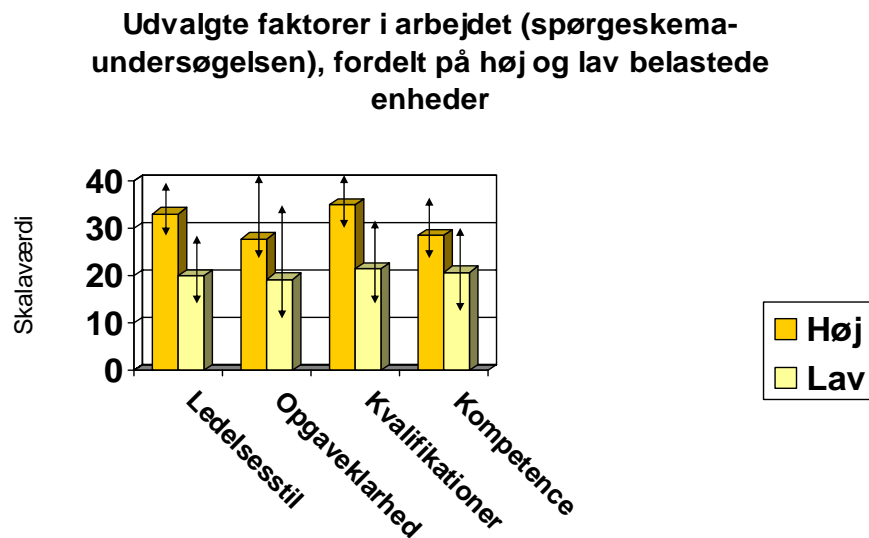
På alle de otte undersøgte dimensioner under *ledelseskabte læringsrum* var de lavt-belastede enheder placeret mindst et halvt point bedre end de højt-belastede på 5-punkt skalaen. I såvel de lavt- som højt-belastede enheder opnår ”faglig ledelse” den bedste score (henholdsvis 3.5 og 3.0 point). Administrativ ledelse bedømmes lidt dårligere, og personaleledelse et ’trin’ herunder (henholdsvis 2.75 og 2.0). Laveste score i begge grupper optræder ved ”kvalitetssikring” (f.eks. medarbejdernes læringsmuligheder og inddragelse i forbindelse med f.eks.: borgerklager, stikprøvekontrol af sager og fremdrift i sagsarbejdet).



## KVANTITATIVE OG KVALITATIVE RESULTATER

Case-studiet og spørgeskemaundersøgelsen kan sammenholdes på flere områder. De kortlagte psykosociale faktorer i arbejdet i spørgeskemaundersøgelsen viser, at lav-belastede opnår en bedre score end de høj-belastede på områder, hvor de to studier kan sammenlignes. Spørgeskemaets skalaer er konstrueret sådan, at jo lavere skalaværdi desto bedre. Figur 2 viser, at ved ledelsesstil og kvalifikationer er forskellen markant, og der findes tendentiell forskel ved opgaveklarhed og individuel kompetence.

Figur 5



I de højt belastede enheder er sygefraværet mere end dobbelt så højt som i de lavt belastede enheder.

## KONKLUSION PÅ CASESTUDIET

De undersøgte cases er udvalgt ud fra spørgeskemaundersøgelsens resultater vedrørende forekomsten af følelsesmæssig nedslidning, stress og udbændthed. De to hovedgrupper af cases adskiller sig således fra hinanden på baggrund af de kortlagte psykiske symptomer og belastningstilstande blandt personalet.

I casestudiet er læringsmuligheder eller læringsrum valgt som udtryk for om organisationen er kompetent eller ej. Casestudiet viser, at læringsmulighedernes forekomst og kvalitet varierer markant: mulighederne for læring er markant højere i lavt end i højt belastede enheder. Casestudiet bidrager dermed til at underbygge og uddybe spørgeskemaundersøgelsens påviste sammenhæng mellem kvalifikationer, kompetencer og helbredsbelastninger (se PRIAM Rapport 6:2008).

Casestudiet peger desuden på, at der er god grund til at være opmærksom på de potentialer, der kan ligge i ikke kun læring i selve arbejdet, men også på de læringspotentialer – organisatorisk, teknologisk, og kulturelt - som findes i organisationen som helhed.

Casestudiet viser endvidere, at kompetenceudvikling må iscenesættes. Hvis kompetenceudvikling skal lykkes skal det sættes i system fordi kompetenceudvikling ikke sker af sig selv. Case-studiet viser, at kompetenceudvikling i praksis er et samspil mellem udvikling af medarbejderne, udvikling af strategi og ledelse samt udvikling af organisationen. Det er ikke kun et spørgsmål om udvikling af bestemte evner, men om udvikling af samspillet mellem aktører i praksisfællesskabet og af samspillet mellem den organisatoriske ramme og de tilgængelige 'redskaber'.

Casestudiet og spørgeskemaundersøgelsen viser samstemmende, at ekstern kompetenceudvikling (deltagelse i kurser og efter- og videreuddannelse) er meget beskedent i socialforvaltningerne. De økonomiske midlerne i de studerede enheder var angiveligt knappe, og det er derfor ekstra vigtigt at bruge kompetencekronerne rigtigt. Casestudiet viser, at der ligger ubrugte muligheder for læring og kompetenceudvikling i socialforvaltningerne, og det træder tydeligst frem i de højt-belastede enheder. Rigtig 'investering' af kompetencekronerne med sigte på den kompetente organisation synes at have en dobbelt gevinst – til gavn for brugerne og reduceret belastninger for medarbejderne.

Gode eksempler på læringsmuligheder og god læringskultur eksisterer i socialforvaltningerne. Det viser casestudiet. Gensidig erfarings- og vidensudveksling (f.eks. benchmarking) socialforvaltningerne imellem kunne dermed være en oplagt mulighed.

# SAMMENFATNING OG DISKUSSION

## Projektets formål

Projektets overordnede formål var, som det blev beskrevet i projektbeskrivelsen, at undersøge om og hvorledes organisatoriske og psykosociale arbejdsforhold påvirker forekomsten af følelsesmæssig nedslidning i arbejdet med mennesker, samt i den forbindelse at undersøge, om kompetence hos den enkelte og i organisationen har en modererende virkning i forhold til stress og følelsesmæssig nedslidning.

Projektet var planlagt til at omfatte tre delprojekter der alle skulle belyse den overordnede problemstilling, under anvendelse af forskellige teoretiske og empiriske tilgange. På grund af sygdom måtte delprojekt C desværre opgives, og det følgende omhandler således alene de to første delprojekter.

## Delprojekt A.

Formålet her var at analysere forekomst og omfang af følelsesmæssig nedslidning i arbejdet med mennesker og samtidigt undersøge om og hvorledes kompetence kan moderere en antaget kausalsammenhæng mellem de psykosociale/arbejds-mæssige belastninger og den følelsesmæssig nedslidning. **Metode:** på basis af pilotundersøgelser skulle gennemføres en spørgeskemaundersøgelse af omkring 1000 ansatte hvoraf flertallet skal arbejde med mennesker. Analyseenhederne skulle dels være tværsnitdata på individniveau, dels organisatoriske enheder, som alle vil få udarbejdet en psykisk APV i forbindelse med deres deltagelse i projektet.

- 0 -

Som det er fremgået af det forgående, er der gennemført en række teoretiske og litteraturmæssige analyser og studier af den relevante litteratur der har resulteret først og fremmest i en udvikling af det eksisterende spørgeskema til kortlægning af det psykosociale arbejdsmiljø (Agervold, M. & Kreiner, S. (2008). *Metode og metodeudvikling: Udvikling og afprøvning af spørgeskema PWSQ*. Århus: PRIAM Rapport 4:2008. Psykologisk Institut. (56 sider)). I denne forbindelse blev udarbejdet og afprøvet en række nye skalaer til måling dels af følelser i arbejdet, psykologisk udbrændthed, kynisme med flere, dels til måling af de specifikke belastninger forbundet med klientarbejde, samt skalaer til måling af kvalifikationer og kompetence.

Dette metodeudviklingsarbejde danner efterfølgende baggrund for de analyser der er blevet gennemført. Som det er fremgået blev undersøgelsen gennemført på 12 forskellige arbejdspladser og som ”tak” for deres deltagelse i projektet er blevet udarbejdet 12 fortrolige rapporter som en slags udvidet APV til disse arbejdspladser, samt to sammenfattende rapporter: en vedrørende pilotstudiet (Agervold, M. (2005). *Undersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø blandt socialrådgivere i Sønderjylland*. PRIAM Rapport 1:2005; Agervold, M. & Sørensen, A. (2006). *Psykosocialt arbejdsmiljø, følelsesmæssig belastning og kompetence ved arbejdet med mennesker. En undersøgelse af sagsbehandlingsarbejdet i 12 kommuner*. PRIAM Rapport 2:2006).

Ud over disse er fremstillet en sammenfattende rapport som dels beskriver projektets teoretiske forudsætninger og dels beskriver hovedresultaterne af det kvantitative projekt – hvilket i denne rapport er beskrevet i de indledende afsnit (Agervold, M. (2008c). *Priam Projektets baggrund, teori og centrale resultater*. PRIAM Rapport 3:2008).

Disse resultater beskriver primært det psykosociale arbejdsbelastninger og deres konsekvenser i forhold til stress og udbrændthed samtidigt med, at det specielle ved sagsbehandlingsarbejdet og det at arbejde face-to-face med en klient. Det er denne situation der i særlig grad er blevet genstand for såvel teoretiske som empiriske undersøgelser indenfor forskningsområdet ’people work’ hvor især begreberne udbrændthed og emotionelt arbejde er centrale. Disse behandles efterfølgende i denne rapport samt mere i detaljer i Agervold, M. (2008d). *Udbrændthed og følelser i arbejdet ved ’people work’*. (PRIAM Rapport 5:2008) samt i to tidsskriftartikler (Agervold, 2008a; 2008b).

Centralt i projektet var også den eventuelle effekt af kvalifikationer og kompetence som buffer mellem de arbejdsmæssige belastninger ved klientarbejdet og resulterende belastningsreaktioner: stress, udbrændthed, følelsesmæssig dissonans og – nedslidning. At det tilsyneladende forholder sig således er påvist i to delrapporter. Den ene er baseret på de kvantitative analyser, der alle samstemmende viser at både kvalifikationer og kompetence reducerer stress og udbrændthed hvis ellers de arbejdsmæssige belastninger er de samme (Agervold, M. (2008e). *Ressourcer i arbejdet: kvalifikationer og kompetence*. PRIAM Rapport 6:2008.). Den anden delrapport afrapporterer resultaterne fra delprojekt B, se nedenfor.

## **Delprojekt B.**

Formålet her var at analysere og beskrive hvorledes organisationer med høje respektive lave belastningsprofiler (psykosocialt belastningsniveau samt følelsesmæssig nedslidning) nærmere er karakteriserede med hensyn til kompetence vedligeholdelse og –udvikling. Sigtet var at beskrive den kompetente organisation: organisatoriske systemer og aktiviteter, der faciliterer individuel kompetenceudvikling. **Metode.** Multiple case analyser: på baggrund af analyserne i delprojekt A skulle udvælges otte organisatoriske enheder der skulle analyseres ved hjælp af primært kvalitative metoder. Resultaterne fra de otte cases sammenholdes med resultaterne i A, analyser der dels skal bruges til at belyse den overordnede problemstilling, dels skal bruges til at validere undersøgelsesinstrumenterne i A med henblik på optimering og videreudvikling af disse.

- o -

Resultaterne fra det kvalitative studie er beskrevet i detaljer i Christiansen, J.M. og Sørensen, A.. (2008). *Organisatorisk kompetence – potentialer for læring på arbejdspladsen*. Århus: PRIAM Rapport 7:2008.. Resultaterne viser, at de ”sunde arbejdspladser” dvs. de arbejdspladser der ud fra målinger af stress, udbændthed, sygefravær, følelsesmæssig nedslidning etc. i gennemsnit havde færrest symptomer på stress og alle havde både et bedre psykosocialt arbejdsmiljø og bedre muligheder for vedligeholdelse af kvalifikationer og kompetenceudvikling – og omvendt med de arbejdspladser der var mest belastede. I rapporten er i detaljer beskrevet forskellige områder for læring og kompetenceudvikling i arbejdet og på alle områder er de ”sunde” arbejdspladser bedre også på disse områder.

### **Projektets nyhedsværdi**

Som det fremgår af det forgående og især i rapporterne og tidsskriftsartiklerne, er centrale måder at forstå og undersøge det særegne ved ”at arbejde med mennesker” mangelfulde og omdiskuterede. Et af projektets centrale delmål var i en kombineret satsning, teoretisk og empirisk, at bidrage til en mere adækvat forståelse af dette specielle arbejdsforhold. Dette er resultatet blandt andet i udviklingen af en ny skala for ”psykologisk udbændthed” der mere præcist måler de fænomenologiske sider af hvad man i dagligdagen forbinder med udbændthed – desuden er der tale om kun én skala

frem for de almindeligvis brugte skalaer der rummer tre delskalaer som ikke umiddelbart lader sig behandle under et. Desuden er specielt begrebet 'følelsesmæssig dissonans' behandlet som udtryk for den situation hvor man i forhold til klienten må skjule sine følelser eller ligefrem 'vise' følelser man ikke har. Resultaterne har vist at dette i særlig grad er associeret med følelsesmæssig nedslidning. Årsagerne synes ikke så meget at være selve mængden af kontakt med klienterne, men snarere kvaliteten af kontakten og de dermed forbundne belastninger. Dermed er også dokumenteret, at årsagerne ikke blot skal søges i det at arbejde med mennesker, men måske snarere i forbindelse med de psykosociale betingelser for dette arbejde.

Dermed er også indfriet et andet mål: at se disse problemstillinger med menneske arbejde i en bredere organisatorisk kontekst, en forståelse der desuden også centrerer omkring kompetence og den kompetente organisation. Det var som sagt et af projektets mål at undersøge om den antagelse holder, at den ansattes kompetence eller måske snarere tab af kompetence, er af central betydning for, om han udvikler følelsesmæssig nedslidning eller ej. Resultaterne fra både den kvantitative og den kvalitative undersøgelse understøtter denne antagelse – ligesom resultaterne understøtter hinanden. Disse resultater har selvklaart betydning for arbejdsmiljøet.

### **Projektets betydning for arbejdsmiljøet**

Projektets kobling mellem en traditionel arbejdsmiljøtilgang og et mere organisatorisk perspektiv med afsæt i kompetencebegrebet gør projektets resultater særdeles anvendelsesorienterede. Kortlægningen og case beskrivelserne af de 'kompetente' virksomheder, som indgår i projektet, og resultaterne herfra peger således direkte frem mod forebyggelse og intervention. Hvis projektets resultater om, at kompetence er en væsentlig buffer for udviklingen af følelsesmæssig nedslidning holder mere bredt, er disse resultater direkte handlingsanvisende for forebyggelse og intervention. Selv om det er den enkeltes kompetence der er det centrale omdrejningspunkt for denne forståelse, er det lige så klart, at de ansattes kompetence og kompetencevedligeholdelse er et organisatorisk anliggende – den lærende organisation for at sige det populært, kan være den organisationsform der løbende opjusterer og vedligeholder de ansattes kompetencer og som samtidigt modvirker udvikling af følelsesmæssig nedslidning, udbrændthed og stress. Resultaterne har underbygget at det faktisk forhold sig således.

## REFERENCER

- Agervold, M. (1998a). Det psykosociale arbejdsmiljø. Fra videnskabelig arbejdsledelse til arbejdsmiljøpsykologi. Århus: Aarhus Universitetsforlag.
- Agervold, M. (1998b). *Psykosocialt arbejdsmiljø - kortlægning og ændring. Teoretisk baggrund for udviklingen af et kortlægningsværktøj.* (Measuring and changing the psychosocial work environment: Theoretical background for the development of The Psychosocial Work Environment and Stress Questionnaire). Copenhagen: The Danish Work Environment Fund.
- Agervold, M. (1998c). *Spørgeskema til psykosocialt arbejdsmiljø - kortlægning og ændring.* (The Psychosocial Work Environment and Stress Questionnaire (PWSQ)). Copenhagen: The Danish Work Environment Fund.
- Agervold, M., Christiansen, J.M., El-Salanti, N., Jensen, J.Å. & Elsted Rasmussen, O. (2004). *Psykosociale ressourcer i arbejdet med mennesker. Psykosocialt arbejdsmiljø, kompetence og arbejdsrelateret følelsesmæssig nedslidning i arbejdet med mennesker. Projektansøgning.* Århus: Psykologisk Institut.
- Agervold, M. (2005) Følelsesmæssig nedslidning. Et arbejdsnotat. Århus: Psykologisk Institut
- Agervold, M. (2005). *Undersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø blandt socialrådgivere i Sønderjylland.* Århus: PRIAM Rapport 1:2005. Psykologisk Institut. (46 sider).
- Agervold, M. & Sørensen, A. (2006). *Psykosocialt arbejdsmiljø, følelsesmæssig belastning og kompetence ved arbejdet med mennesker. En undersøgelse af sagsbehandlingsarbejdet i 12 kommuner.* Århus: PRIAM Rapport 2:2006. Psykologisk Institut. (105 sider).
- Agervold, M. (2008c). *Priam Projektets baggrund, teori og centrale resultater.* Århus: PRIAM Rapport 3:2008. Psykologisk Institut. (105 sider).
- Agervold, M. & Kreiner, S. (2008). *Metode og metodeudvikling: Udvikling og afprøvning af spørgeskema PWSQ.* Århus: PRIAM Rapport 4:2008. Psykologisk Institut. (56 sider).
- Agervold, M. (2008d). *Udbrændthed og følelser i arbejdet ved 'people work'.* Århus: PRIAM Rapport 5:2008. Psykologisk Institut. (49 sider).

- Agervold, M. (2008e). *Ressourcer i arbejdet: kvalifikationer og kompetence*. Århus: PRIAM Rapport 6:2008. Psykologisk Institut. (33 sider).
- Christiansen, J.M. og Sørensen, A.. (2008). *Organisatorisk kompetence – potentialer for læring på arbejdspladsen*. Århus: PRIAM Rapport 7:2008/København: CASA. Cox,T.(1978). *Stress*. London: Macmillan Press Ltd.
- Cox, T., Kuk, G. & Leiter, M (1993). Burnout, health, work stress and organizational healthiness. I: W. Schaufeli, C. Maslach & T. Marek *Professional Burnout: Recent Developments in Theory and Research*. Washington: Taylor & Francis.
- Everly, G. (1989). *A Clinical Guide to Treatment of the Human Stress Response*. New York: Plenum Press.
- Hochschild, A. (1983). *The managed heart: Commercialization of human feeling*. Berkeley: University of California Press.
- Kvale, S. & Nielsen, K. (1999). Landskab for læring. I: Nielsen & Kvale (red.): *Mesterlære. Læring som social praksis*. København: Hans Reitzels forlag.
- Lazarus, R.S. & Folkman, S. (1984). *Stress, appraisal and coping*. New York: Springer.
- Leavitt, H. J. (1965). Applied Organizational Change in Industry: Structural, Technological and Humanistic Approaches. I: J. March (ed.): *Handbook of Organizations*. New York: Rand McNally & Co.
- Maslach, C. (2003). Job burnout: New directions in research and intervention. *Current direction in psychological science*, American Psychological Society, 189-192.
- Maslach, C. & Jackson, S. (1981). The measurement of experienced burn-out. *Journal of Occupational Behavior*, 2, 99-113.
- Netterstrøm, B. (2002). *Stress på arbejdspladsen*. København: Hans Reitzel.
- Schaufeli, W. & Enzmann, D. (1998). *The burnout companion to study & practice*. London: Taylor & Francis Ltd.
- Sjöstrand, S.-E. (1991). *Organisationsteori*. Lund: Lund Studenterlitteratur.



# FORMIDLING

## VIDENSKABELIGE PUBLIKATIONER

### **PRIAM Rapporter:**

Agervold, M. (2005). *Undersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø blandt socialrådgivere i Sønderjylland*. Århus: PRIAM Rapport 1:2005. Psykologisk Institut. (46 sider).

Agervold, M. (2005). *Undersøgelse af det psykosociale arbejdsmiljø blandt socialrådgivere i Sønderjylland*. Århus: PRIAM Rapport 1:2005. Psykologisk Institut. (105 sider).

Agervold, M. (2008c). *Priam Projektets baggrund, teori og centrale resultater*. Århus: PRIAM Rapport 3:2008. Psykologisk Institut. (105 sider).

Agervold, M. & Kreiner, S. (2008). *Metode og metodeudvikling: Udvikling og afprøvning af spørgeskema PWSQ*. Århus: PRIAM Rapport 4:2008. Psykologisk Institut. (56 sider).

Agervold, M. (2008d). *Udbrændthed og følelser i arbejdet ved 'people work'*. Århus: PRIAM Rapport 5:2008. Psykologisk Institut. (49 sider).

Agervold, M. (2008e). *Ressourcer i arbejdet: kvalifikationer og kompetence*. Århus: PRIAM Rapport 6:2008. Psykologisk Institut. (33 sider).

Christiansen, J.M. og Sørensen, A.. (2008). *Organisatorisk kompetence – potentialer for læring på arbejdspladsen*. Århus: PRIAM Rapport 7:2008. Psykologisk Institut / København: CASA.

Agervold, M., Christiansen, J.M. & Sørensen, A. (2008). *PRIAM: Sammenfatning af baggrund, formål, metode og resultater*. Århus: PRIAM Rapport 8:2008. Psykologisk Institut. (52 sider).

## PEER REVIEWED ARTIKLER

Agervold, M. (2008a). 'People work': at arbejde med mennesker – belastninger og reaktioner. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 2, 61-77.

Agervold, M. (2008b). Emotional Dissonance and Burnout. *International Journal of Work, Organization and Emotions*. In press.

Agervold, M. The significance of organisational factors for the incidence of bullying. *Scandinavian Journal of Psychology*. In press..

### Andre publikationer

Agervold, M. Emotional labor and personal control. Under udarbejdelse.

Agervold, M. Ressourcer i arbejdet: kompetence og kvalifikationer som buffer i forhold til stress? Under udarbejdelse.

Agervold, M. & Kreiner, S. The psychosocial work-stress theory and questionnaire. Under udarbejdelse.

Agervold, M. & Kreiner, S. Udbrændthed: et syndrom som omfatter tre forskellige symptomgrupper ? Under udarbejdelse.

Agervold, M. & Sørensen, A. Client involvement. Under udarbejdelse.

## POPULÆR FORMIDLING

Agervold, M. (2008f). Arbejde med mennesker kan føre til udbrændthed. *Tidsskriftet Arbejdsmiljø*. Juni 2008.

**”Arbejdet med mennesker slider”**. Af Tina Juul Rasmussen. Socialrådgiveren 2008.

**Socialrådgivere på flugt fra arbejdspress**. Ugebrevet A4, 2005, 33 (Interview).

## **PRÆSENTATION AF RESULTATER FRA PROJEKTET I ANDRE SAMMENHÆNGE**

De psykosociale ressourcer i arbejdet med mennesker: PRIAM. Konference for de deltagende kommunekontorer vedr. resultaterne fra spørgeskema undersøgelsen. Nyborg, 24. jan. 2006. Mogens Agervold, Jørgen M. Christiansen & Annekie Sørensen.

Psychosocial work environment and stress in connection to 'people work'. Bologna 24. okt. 2006. Universita di Bologna, Mogens Agervold.

Psychosocial work environment: questionnaire and actual research. Bologna 23. nov. 2006. Universita di Bologna, Mogens Agervold.

Psykosocialt arbejdsmiljø, kompetence og følelsesmæssig nedslidning ved arbejdet med mennesker. 4. Stressforskningskonference 5. nov. 2007. Institut for Folkesundhed, Mogens Agervold.

Psykosocialt arbejdsmiljø, udbrændthed og stress ved arbejdet med mennesker. Århus 15. & 24. april 2008. Psykologisk Institut, Mogens Agervold.

PRIAM: Baggrund, problemstilling og resultater. Afsluttende konference. København, 29. april 2008, Mogens Agervold, Jørgen M. Christiansen & Annekie Sørensen.

PRIAM: Psykosociale ressourcer i arbejdet med mennesker.

Arbejdsmiljøforskningsfondens årskonference 29. oktober 2008, Mogens Agervold.

## KONTAKTPERSONER

<p>Psykologisk Institut Aarhus Universitet Nobelparken Jens Christian Skovsvej 4 8000 Århus C 89424980 agervold@psy.au.dk</p>	<p>Jørgen Møller Christiansen CASA Linégade 25 1361 København K 46320706 jmc@casa-analyse.dk</p>
---	--