

# Anmeldelser

Kirsten Marie Bovbjerg (red.):

## **Motivation og Mismod – Effektivisering og stress på offentlige arbejdspladser**

Aarhus Universitetsforlag, Aarhus, 2011, 299 s.

ISBN: 978-87-7934-621-5

I sin bog *Vi har aldrig været moderne* åbner den franske videnskabssociolog og antropolog Bruno Latour (2006) med en yderst fængende beskrivelse af, hvordan den samme avisartikel indeholder alt lige fra ildevarslen om ozonlaget over Antarktis; administrerende direktører, der er i færd med at forandre deres produktionsapparat; statsoverhoveder, der blander sig i kemi, køleskabe og drivhusgasser; meteorologer, der er uenige med kemikere om, hvordan vi skal forstå forandringerne i klimaet. Kemiske reaktioner og politiske reaktioner blandes. På side seks handler det om en AIDS virus, på side otte om computere og computerchips, på side 9 om retten til at opbevare nedfrosne fostre, på side ti om en skovbrand, på side 11 om hvaler udstyret med radiosendere. Latour synes at kunne fortsætte i en uendelighed, mens hans læser lettere forpustet og rundtossede får stillet spørgsmålet: Hvad er det for en verden vi lever i? Latour har et ord for den. Han kalder den hybrid, og Latour selv betegnes som en hybrid tænker (Blok & Jensen 2009). Hvorfor nævner jeg det i en anmeldelse af Kirsten Marie Bovbjerg m.fl.'s *Motivation og Mismod – Effektivisering og stress på offentlige arbejdspladser*? Jo, ligesom Latour er Bovbjerg og hendes kolleger ude i et ambitiøst ærinde, der går ud på at forstå den verden, vi lever i. *Motivation & Mismod* står dog i kontrast til Latour's, idet den er "et forsøg på at beskrive det moderne arbejdsliv ud fra de nye typer af belastninger og dilemmaer, som moderne medarbejdere står overfor"

(s. 7, min fremhævnings). Latour siger, vi aldrig har været moderne, Bovbjerg m.fl. siger, at det netop er det, vi er. Bovbjerg og Co. lader dog til at følge Latour så langt (uden dog at referere til ham), at det handler om at studere forbindelser, transformationer og bevægelser, frem for faste essenser. Fx skriver Bovbjerg i indledningen (s. 7f), at "bogens fokus i mindre grad er på hvad stress er, men snarere hvordan stress og oplevelser af stress **artikuleres i organisatoriske sammenhænge**" og videre vil bogen "ikke vurdere virkning, men i stedet undersøge, hvordan **forestillingen om den ideelle medarbejder har ændret sig**".

Denne ambition søger *Motivation & Mismod* at indløse ved at betjene sig af en lang række forskellige metoder og videnskabsteoretiske positioner. Bogen søger således på én gang at udvide feltet for arbejdsmiljø (s. 13), indskrives i den antropologiske tradition (s. 12), benytter en bestemt etnografisk metode kaldet 'flerstedet etnografi' (ligeledes s.12), benytter sig gennemgående af den kvalitative metode, hvilket her vil sige observationer, deltagelse og interviews, samtidig med at bogen anvender en governmentality-tilgang, hvilket den blandt andet kombinerer med diskursteori og social filosofi. Det er med andre ord en flerhed af teorier, koblet med en flerhed af metoder, koblet med en flerhed af empiriske offentlige "felter": universiteter, sundhedsvæsen, skoler og kommuner.

Antologien er afslutningen på et forskningsprojekt kaldet: Stress, nye ledelsesformer og intervention – grænseløst arbejde i offentlige organisationer, afsluttet i 2011, og forfattet af en række anerkendte forskere på Institut for Uddannelse og Pædagogik ved fakultet Arts under Aarhus Universitet (tidligere Danmarks Pædagogiske Universitet).

Antologien består af en indledning, 11 kapitler, et efterord og har bidrag af: Kirsten Marie Bovbjerg, Jakob Krause-Jensen, Susan Wright, Grete Brorholt, Leif Moos, John Benedicto Krejler og Karen Lisa Salomon. Kirsten Marie Bovbjerg har redigeret bogen samt skrevet eller været medforfatter på indledningen og seks af kapitlerne. De første fire kapitler hævder at placere bogens studier af det moderne arbejdsliv i en bredere kontekst ved at behandle New Public Management (kap. 1), stressbegrebet (kap. 2), arbejdsmiljø og markedet for stresshåndtering (kap. 3), samt det forfatterne kalder konsulenteres manøvrerum, når de forsøger at håndtere stress (kap. 4).

Beskrivelserne er hver for sig forskningsmæssigt godkendt håndværk. De er både nøgterne, overskuelige og præcise, samtidig med at vi som læsere holdes fanget ved hjælp af nogle få, men velplacerede metaforer og analytiske billeder, som fx når New Public Management i kapitel 1 beskrives som at gå fra at 'ro' til at 'styre'. Ledere i den offentlige sektor skal frem for at lede på detaljer og driftsopgaver koncentrere sig om målsætninger og budgetter og overlade til forvaltningen at opnå de ønskede resultater (s. 20).

Hvor forbindelseslinjerne mellem New Public Management over stress til arbejdsmiljø og stresskonsulenter løber er imidlertid ikke soleklart. Hvilket det heller ikke lader til at være for forfatterne selv. Motivation & Mismod udpeger (i kapitel 2) stress som et nøglebegreb. Det vil med forfatternes ord sige "*et centralt begreb for et problemfelt, men som ændrer betydning over tid*" (s.43). Stress beskrives som begreb nøgternt og sobert, der hos forskellige forfattere og til forskellige tider har fået nye betydninger. Nøglebegrebet stress overlejes dog hurtigt af nye nøglebegreber som 'balance', 'fleksibilitet' og 'proaktivitet'. Hermed efterlades man som læser af de første kapitler, metaforisk set med indtil flere "*nøgler*" (detaljerede beskrivelser), men ingen klart tilpassede "*nøglehuller*" (emner, genstande, felter), hvor begreberne for alvor bliver bragt i spil og dermed gør os klogere på hvad det er for en verden, vi lever i.

De kommer så til gengæld i de efterfølgende kapitler 5-10. Her bevæger Motivation & Mismod sig ud i en tour de force igennem en række af de "*klassiske*" institutioner i opbygningen og vedligeholdelsen af velfærdsstaten, nemlig universiteter, sundhedsvæsen, skoler og kommuner. Skrivestilen skifter med forfatterne og bliver mere analyserende og mindre refererende. Det tjener bogen og forfatterne til ære, at de arbejder på en sådan måde med deres stof, at man som læser levende kan forestille sig, hvordan det er at være familierådgiver i en socialforvaltning eller anæsthesisygeplejerske på et hospital. Måske er det her at forskernes antropologiske forankring og den 'fler-stedede etnografi' kommer til sin ret, selvom vi så må undvære forklaringen på, hvilken metodisk forskel den gør.

Med reference til Michel Foucault (2004), der viser hvordan der siden 1800-tallet i den vestlige verden er vokset en forestilling om den samlede befolknings sundhed som et offentligt anliggende, kan man sige at kapitlerne samlet set analyserer bevægelsen fra den sunde borger, der tjener staten til staten der tjener (idealet om) den sunde borger, der kan tage vare på sig selv.

I det afsluttende kapitel af Karen Lisa Salomon, der ikke har været en del af forskningsprojektet, men er inviteret til at skrive en epilog, får vi en slags anmeldelse af bogen. Her slås der ned på den interessante pointe, at flere af bogens kapitler omhandler stress blandt universitetsansatte (fx kapitel 9 om universitetets performancekrav og kapitel 10 om universitetsreformer). Salomon stiller det auto-etnografiske spørgsmål, som forfatterne ikke selv gør: Hvad det betyder for bogens analyser, at forskerne selv er stærkt fortrolige med det miljø og de problemstillinger, de beskriver (s. 295).

Jeg skal med det samme bekende, at jeg havde set frem til at læse bogen. Jeg har igennem en årække fulgt flere af forskerne. Motivation & Mismod kobler på imponerende vis "*effektivisering og stress på offentlige arbejdspladser*" med arbejdsmiljø, Lean, motivation, New Public Management (NPM) og forestillinger om den moderne

medarbejder. Dermed er Motivation & Mismod ikke så langt fra de forviklinger af videnskab, politik, økonomi, jura, religion, teknik og fiktion, som Latour beskriver. Bogens udgangsreplik om at stress ikke kun kan betragtes som et privat, psykologisk problem for den enkelte, men må forstås og modgås som socialt produceret (s. 298f) kan denne anmelder kun erklære sig enig i. Stress præsenteres overbevisende som, det hedder på bagsiden "*et socialt symptom på en uhensigtsmæssig organisering af arbejdslivet*", men hvordan arbejdslivet alternativt kan organiseres giver bogen ikke mange bud på.

#### Referencer:

- Blok, Anders & Torben Elgaard Jensen (2009): *Bruno Latour – hybride tanker i en hybrid verden*, København, Hans Reitzels Forlag.
- Foucault, Michel (2004): The Crisis of Medicine or the Crisis of Antimedicine? i *Foucault Studies*, 1, 5-19, december.
- Latour, Bruno (2006): *Vi har aldrig været moderne*, København, Hans Reitzels Forlag.

Anmeldt af **Anders Bojesen**, ph.d., faglig konsulent HK/Stat  
e-mail: anders.bojesen@hk.dk

*John Graversgård:*

### **Psykisk arbejdsmiljø**

Frydenlund 2012, 4. udgave, 254 sider  
ISBN: 978-87-7887-986-8

Graversgård's bog om psykisk arbejdsmiljø, der nu er kommet i 4. udgave, er en bestseller på sit felt. Siden første udgave kom i 1992, har der været rig lejlighed til ajourføringer og udvidelser. Den henvender sig til fagligt aktive og alment interesserede, herunder medarbejdere, tillidsrepræsentanter, ledere og konsulenter. Man kunne vel også tilføje studerende, der er helt nye på feltet, idet bogen indeholder mange henvisninger til mere dybtgående studier. Det er

ikke en bog til specialister eller forskere. Forfatteren er arbejdspsykolog og tilsynsførende i Arbejdstilsynet og har – ud fra denne position – et solidt kendskab til feltet, må man formode. Det giver forventninger om soliditet, selvom bogen ikke rummer egentlige erfaringsberetninger.

Bogen er bredt anlagt og kommer vidt omkring i en enkel og tilgængelig form. Den forsøger konsekvent at undersøge arbejdet ud fra en belastnings- og beskyttelsessynsvinkel, forsvarer et ideal om 'det gode arbejde' og argumenterer for indflydelse og demokrati i arbejdet. Forfatteren holder ikke kritik tilbage – hverken i forhold til det politiske/ lovgivningsmæssige og institutionelle niveau eller i forhold til arbejdsgiveres praksis og ledelsesideologier. Han argumenterer for et udvidet og offensivt perspektiv i arbejdsmiljøarbejdet, men også for nødvendigheden af en konstant aktivitet og udvikling hos fagforeninger, tillidsrepræsentanter og menige medarbejdere for at forsvare opnåede resultater. Kritik af fagforeningers bureaukrati og passivitet nævnes også, men har en mindre fremtrædende plads. På det praktisk-politiske niveau behandles ud over fagforeninger: Arbejdstilsynet, arbejdsmiljørepræsentanter, samarbejdsudvalg, arbejdsmedicinske klinikker, arbejdspladsvurderinger og praksis i forhold til anerkendelse af arbejdsskader.

Hovedparten af bogen handler dog om selve det psykiske arbejdsmiljø og konsekvenserne for de arbejdendes sundhed. Ekstreme krav, (manglende) frihedsgrader og indflydelse i arbejdet, monotoni og variation, belønning og anerkendelse, vold og mobning – og stress og udbrændthed behandles. Også spørgsmål, der går uden for selve arbejdets rammer – som arbejdsløshed, ligestilling mellem kønnene, 'work-life balance', 'det udviklende arbejde' og demokratisering tages op. Denne bredde og mangfoldighed er bogens styrke, men også dens svaghed. Fremstillingen er bredt orienterende (omend ikke udtømmende), og præsenterer i en række små kapitler, der kan læses hver for sig, vigtige emner, spørgsmål og begreber. Den indeholder

også henvisninger og råd, men den er ikke dybtgående, og kapitlerne udgør ikke en sammenhængende bearbejdning af stoffet eller forsøg på syntese. Nogle emner er upræcist behandlet med stærkt refererende karakter, og der er ikke rigtig forsøg på at bringe forskellige tilgange og undersøgelser sammen. Som eksempel kan nævnes spørgsmålet om kontrol og frihedsgrader i arbejdet, der refereres i forbindelse med både Peter Warr, Winfried Hacker, Karasek & Theorell, Bertil Gardell, 'Det gode arbejde' samt en rapport om nye ledelsesformer. Disse mange forståelser og resultater, der både har fælles træk og forskelle, bringes ikke sammen og udredes ikke i et forsøg på at danne en kritisk syntese. Samtidig mangler nyere kritiske bidrag, der diskuterer kontrolbegrebets manglende præcision. Endelig vil jeg nævne en enkelt decideret fejl. En figur tidligt i bogen (s35) skal – med henvisning til W. Hacker – illustrere 'det aktive operatørprincip'. Dette princip siger, at der er en sammenhæng mellem på den ene side stimulering og aktiveringsgrad hos operatøren og på den anden side hans/ hendes præstationsevne. I Graversgårds figur er det blevet til en sammenhæng mellem på den ene side stimulering og på den anden side aktiveringsgrad; og den viste sammenhæng er tilmed er misvisende (idet den påstår, at psykisk aktivering (stress) forøges, når stimuleringen i arbejdet falder under et bestemt punkt; det modsatte er tilfældet, alt andet lige).

Bogen nøjes imidlertid ikke med at fremstille almene sammenhænge mellem (træk i) arbejdet, belastninger og psykiske konsekvenser for de arbejdende. Den har også brudstykker om den faktiske udvikling i det samlede psykiske arbejdsmiljø i Danmark, med sideblik til den internationale verden. Dette forsøg er måske det mest krævende, og resultatet er da også noget ujævnt:

Den gennemgående tråd i fremstillingen kan skitseres sådan: Vi har de seneste årtier set en tiltagende globalisering med neoliberalismen som den dominerende politiske kraft, deregulering af økonomien og pres på den offentlige sektor. Der er sket en tilbagetrængning og svækkelse af

fagbevægelsen og kollektive organiseringer, pres på overenskomster og aftaler, øget individualisering og intern konkurrence blandt medarbejdere. Alt sammen skærpet af de senere års kriser. Denne almene baggrundsforståelse kan jeg ikke indvende noget imod. Men nu til det lidt mere specifikke i bogens fremstilling:

Ændringer i arbejdet sker med stadig større hast – i den private sektor ud fra markeds- og profithensyn, i den offentlige sektor ud fra spare- og rationaliseringshensyn, styret af en højredrejet politik. Arbejdet intensiveres og dequalificeres, og det er forbundet med øget overvågning og kontrol og mindre indflydelse og variation. Flere job præges af monotoni. Det 'prekære arbejdsmarked' vokser, og store grupper har voksende arbejdstid. I visse sektorer udvikles nye ledelsesformer med vægt på medarbejderdeltagelse og engagement, men de er kalkuleret som ledelsens værktøjer til øgning af produktiviteten. De er forbundet med nye former for belastninger, overvågning og kontrol via tekniske og administrative systemer, tilsat virksomhedskultur og værdiledelse.

Stress, sygefravær og udstødning af arbejdsmarkedet stiger, og psykiske lidelser og sammenbrud relateret til arbejdet stiger ubrudt – med visse brancher som særligt udsatte. Der er fortsat diskriminering af kvinder; og unge rammes særligt hårdt.

Vi har fået en bredere forståelse af arbejdsmiljøet; det psykiske arbejdsmiljø er blevet en del af lovgivningen og i princippet også anerkendt af arbejdsgiverne. Men den statslige regulering af arbejdsforholdene halter bagefter, lovgivning erstattes af aftaler, og EU optræder som en bremse for fremskridt herhjemme. Regler, tilsyn og sanktionsmuligheder i forhold til det psykiske arbejdsmiljø modarbejdes konsekvent af arbejdsgiverne. F.eks. har de haft held til at markedsføre rådgivningen (nedlæggelse af de tidligere BST'er) og flytte behandlingen af psykisk arbejdsmiljø fra Arbejdsmiljøudvalg til Samarbejdsudvalg, der kun har oplysende og rådgivende funktion, og hvor der er lukkede døre. Arbejdstilsynet kan

dermed holdes ude, og retssager forhindres. Også strejkevåbnet er blokeret i forbindelse med arbejdsmiljøspørgsmål, med mindre der er tale om direkte trusler mod sundhed eller mod 'liv, ære og velfærd'. Endelig – når skaden er sket – er det uhyggeligt svært at få psykiske arbejdsskader anerkendt i Arbejdsskadestyrelsen.

I ovenstående fremstilling er nogle af tendenserne velkendte og dokumenterede, mens andre er beskrevet ensidigt, generelt og udokumenteret. Det må fx regnes for velunderbygget, at arbejdet som hovedtendens er blevet intensiveret og individualiseret over de seneste årtier, at anmeldte psykiske arbejdsskader er steget, og at arbejdsmiljørådgivningen er gjort til en serviceydelse på markedsvilkår. Men på den anden side er det ikke godt gjort, at arbejdet *generelt* er blevet mere dequalificeret, overvåget, kontrolleret og monotont. Og vi har ikke et præcist billede af de psykiske skaders faktiske indhold og omfang. Her er sagen mere sammensat: Der er tale om tendenser, der forskydes og dukker op i nye sammenhænge og blander sig med andre og modgående tendenser. Udbredelse og fordeling kender vi ikke præcist. Arbejdet får nye karakteristika. Fx er der i dele af det vidensintensive arbejde øgede frihedsgrader og kvalifikationer på det operationelle plan, men disse træk er samtidig forbundet med nye typer topstyring, overvågning og pres på det strategiske plan (beslutninger om ressourcer, deadlines, resultatmål, vurdering af personlighed osv). Det adskiller sig markant fra andre typer job som fx samlebandsarbejde, hvor manglende frihedsgrader og kvalificering er forbundet med mere traditionel direkte styring og overvågning (selvom der også her sker ændringer). Dermed får de *subjektive* sider af arbejdet også forskellige træk. I det ene tilfælde kan lyst og engagement være forbundet med angst og belastning, mens belastningerne i det andet tilfælde kan være forbundet med distancering og modstand. De arbejdsrelaterede psykiske lidelser får delvist nye indhold, samtidig med at normerne for, hvad man anser for

acceptabelt eller 'normalt', forskydes. Når både indhold og normer ændrer sig, kan man ikke bestemme udviklingen adækvat med samme (generelle) begreber. Og den markante vækst i både omtale og anmeldelser af psykiske lidelser relateret til arbejdet bliver en usikker indikator på de psykiske skaders faktiske omfang. Hvormed ikke være sagt, at der ikke er en sammenhæng.

Min pointe er *ikke* at afvise bogen som 'elendighedsdiskurs' eller at indtage det modsatte standpunkt: at udviklingen går fremad, og at vi bør tale mere om udvikling i stedet for belastninger. Kritik er i høj grad påkrævet, også radikal kritik, men den bliver her lovligt generel og upræcis – og mangler dialektik. Dynamikken går tabt, hvis vi ikke forstår de sammensatte og ofte modsætningsfulde karakteristika i arbejdet, og hvordan de konkret virker sammen, skaber nye kvaliteter, konflikter og modstand. Hertil hører også en bestemmelse af de forskellige træks udbredelse og fordeling. Både de positive træk, der i kimform kunne vise fremad mod et mere meningsfuldt og demokratisk arbejde og de negative træk, der er belastende og hindrende for en sådan udvikling. Det er selvfølgelig ideelle krav, som man ikke bare kan stille til en bog om psykisk arbejdsmiljø. Men de er medtaget her, fordi Graversgård i sit bud på udviklingen netop selv lægger op til denne diskussion.

Til sidst vil jeg tilføje – som et forsvar for bogen: det er velgørende at se et forsøg på at fastholde et perspektiv, der konsekvent forsvarer arbejdets kvalitet og kritiserer (psykiske) belastninger og skadevirkninger. Kritikens berettigelse står og falder ikke med, om arbejdsforholdene historisk er blevet forværret, men derimod om de lever op til eller falder under det nuværende samfunds potentialer og demokratiske idealer. Det sidste er desværre tilfældet.

Anmeldt af **Peter Olsén**, professor, Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet  
e-mail: petero@ruc.dk