

Kritik og viden i aktionsforskningen

– om vanskelighederne ved at gøre og vide det rette, som kan stoppe stress

Ditte Tofteng, Mia Husted & Mette Bladt

I denne artikel drejer det sig om hvem, der véd hvad og hvem, der kan gøre hvad i forhold til forebyggelse og afhjælpning af arbejdsbetinget stress. Med udgangspunkt i aktionsforskning drøftes demokratiserende betydninger af at tildele medarbejdernes kritik og visioner en rolle, som bærere eller potentielle skabere af relevant ny viden, der kan udgøre et alternativ eller supplement til ekspertbaserede anvisninger og løsninger. På baggrund af cases fra aktionsforskningsprojektet Stop Stress viser artiklen, at kollektive udviklings- og læringsrum kan baseres på medarbejdernes viden om kritiske forhold og oversete muligheder i arbejdet. Artiklen argumenterer således for kontekstnære kollektive erkendelses- og udviklingsprocesser som en metodisk forebyggelsesstrategi, der potentielt kan gestalte ny viden og åbne nye veje til at forebygge, afhjælp og undersøge arbejdsbetinget stress.

Hvem ved hvad?

Arbejdsbetinget stress er en vanskelig Astørrelse at indkredse. Det er vanskeligt at danne sig et billede af forekomst og isolerede årsager – og lige så vanskeligt entydigt at dokumentere, hvad der er godt at gøre og vide for at forebygge eller afhjælp arbejdsbetinget stress (Andersen og Brinkmann 2013). Dette blandt andet fordi forståelsen af, hvad stress umiddelbart er, afhænger af øjet der ser, eller nærmere den normative forståelse, der lægges til grund for arbejdet med stressproblematikken i arbejdslivsforskningen, i arbejdsmiljøindsatsen og i den offentlige arbejdsmarkedsrettede forvaltning. I 2007 oplister Tage Søndergård Kristensen en række stressparadigmer i kronikken "Stress nok til alle?" her i *Tidsskrift for Arbejdsliv* (Kristensen 2007). Gennem disse paradigmer var Kristensens pointe, at stress-

forståelser udgår fra vidt forskellige faglige (og videnskabsteoretiske) positioner, og at løsningen på stress problematikken derfor nødvendigvis vil gå mange veje. Artiklen her vil ikke diskutere hvilket paradigme, der er mest rigtigt eller har den største sandhedsværdi. Det skal i højere grad handle om, hvem der kan få lov til at være med til at bestemme hvilket paradigme og hvilken løsning, der synes mest fornuftig at læne sig op af i en given sammenhæng. Artiklens særlige *hvem* retter sig mod medarbejderne og det videngenererende samspil, der kan opstå mellem forsker og medarbejder.

At rette blikket mod et medarbejderperspektiv, når det handler om viden og demokratisering af videnskabelse, er ikke nødvendigvis nyt. I arbejdslivs- og arbejdsmarkedsforskning er der gennem tiden påvist positive effekter af medbestemmelse,

inddragelse og medarbejderindflydelse, når det gælder positive effekter på arbejdsmiljøet (Limborg et al. 2008). Det er denne tradition vi ønsker at forlænge eller fortsætte i forhold til stress og det psykiske arbejdsmiljø, både set i et arbejdsorganiserings- og forskningsperspektiv.

Ekspertter og standardiseringer

Samfundsmæssigt oplever vi et stadigt stigende træk imod øget standardisering og ekspertbaserede løsninger – ikke mindst på arbejdsmarkedsområdet og dermed stressområdet. Det nyligt afviklede Tilbage Til Arbejdet-projekt (TTA-projektet)¹ må anses for den hidtil største forskningsbaserede og koordinerede indsats for at bringe stress-sygemeldte hurtigere tilbage til arbejdet. Gennem TTA-projektet anvistes en tidlig, tværfaglig og koordineret indsats gennem standardiserede fremgangsmåder og redskaber – eksempelvis bestemte måder at afholde individuelle samtaler, koordineret uddannelse af TTA-aktører og brug af TTA-teams, kliniske teams og kognitive psykologer. Efter projektets afslutning konstateres det, at der kun kan dokumenteres

”en svag, positiv tendens af TTA-indsatsen sammenlignet med sædvanlig sagsbehandling på forbedringer i de sygemeldtes egen vurdering af helbred, søvn og arbejdsevne, men denne tendens er ikke statistisk sikker” (Winzor et al. 2012, 14).

Når vi trækker TTA projektet frem, er det fordi resultater og evalueringer af projektet ikke uden videre kan understøtte de ekspertbaserede styringsrationaler, som i stigende omfang bringes i anvendelse i forhold til indsatser, udvikling og ledelse i offentlig sektor. Aktuelt er eksempelvis forebyggelsesfonden lagt om til at tilbyde pakker, der – med standardiserede og ekspertbegrundede problemforståelser – anviser afgrænsede og

velbeskrevne metoder og manualer til at forbedre virksomhedernes sundhed og trivsel samt afhjælpe stress. Pakkerne er imidlertid udmålt i relativt korte forløb og understøtter i ringe grad udviklinger baseret på virksomhedernes egne læreprocesser, problemforståelser og lokalt forankrede viden.

Læren af TTA-projektet og kritikken af Forebyggelsesfondens pakker er den samme: Viden om hvad, der kan forebygges og afhjælpe kritiske forhold, som tematiseres i specifikke og ofte komplekse og potentielt vidtrækkende forløb, kan ikke udtømmende og meningsfuldt forudses gennem (ekspert)fastlagte indsatser. Standarder for faglige, organisatoriske og ledelsesmæssige indsatser ser tværtimod ud til at efterlade et mere begrænset handlerum, samtidig med at forventninger til medarbejdernes handlekompetencer vokser. Opkomsten af styringsrationaler under indflydelse af New Public Management har gennemgående øget afstanden mellem forventninger til selvledelse og læring blandt medarbejdere og de standarder, kontrolformer og budgetkrav som i realiteten designer store dele af arbejdsprocesserne (Hjort 2005; Kamp & Hvid 2012; Illeris 2014). På mærkværdig vis optræder øgede krav til selvledelse og kompetenceudvikling, samtidig med at standardiserede og ekspertbaserede anvisninger for regulering af organisatoriske udvikling og opgaveløsning vinder indpas. Et dilemma, der viste sig gennem projektet, men som også har været på dagsordenen igennem en årrække i arbejdslivsforskningen.

Vores udgangspunkt for at drøfte og undersøge hvem, der kan, skal eller bør gøre noget i relation til arbejdsbetinget stress, er et forsøg på at relativere betydningen af forskningsbaseret viden over for lægmands viden om vanskeligheder og muligheder knyttet til eget arbejdsliv. Kritikken af ekspertbaserede anvisninger retter sig ikke mod den forskningsbaserede viden bag an-

visningerne, men mod den magt ekspertbaserede standarder kan få over udviklingen af arbejdslivet, uden at der nødvendigvis levnes plads til at forstå og bruge viden, strukturelle og subjektive mulighedsrum knyttet til feltets egne oplevelser og erfaringer. Og her nærmer vi os vores egentlige forskningsinteresse: At undersøge betydningen af at bringe praksisfeltets oplevelser af forhold i arbejdet som kan føre til stress i bevægelse i et demokratiserende lærings- og udviklingsrum. Vi stiller spørgsmålet, som vi stillede det i projekt Stop Stress: *Kan medarbejdere stoppe stress, hvis de får lov at prøve? Og hvilken viden kan de bruge for at forebygge eller afhjælpe arbejdsbetinget stress?*

Inden vi drøfter de konkrete processer og resultater af vores samarbejder med praksisfeltet om at stoppe stress, vil vi opholde os en smule ved de teoretiske og metodiske begrundelser for designet af processen. Derfor følger her en indkredsning af aktionsforskningens demokratiserende ambitioner samt en kort drøftelse af vægtningen af kritik som deltagelsesform. Herefter vender vi tilbage til praksisfeltet og drøfter processer og resultater i aktionsforskningsprojektet Stop Stress, som gennem tre år søgte at forebygge og afhjælpe stress gennem systematisk arbejde med deltagernes kritik og forandringsønsker.

Aktionsforskning og demokrati

Den ovenfor anførte skepsis over for bæredygtigheden og rækkevidden af ekspertbaserede anvisninger og løsninger begrundet vores valg af aktionsforskningsbaserede undersøgelsesmetoder. Aktionsforskningen bringer forskningsetiske og demokratiserende aspekter af videndannelse på banen gennem et forskningsideal om at frembringe og omsætte viden med metoder, der inddrager mennesker mest muligt i udviklingen af forhold, der har betydning for eget

hverdagsliv. Aktionsforskningen er anlagt på et etisk og normativt udgangspunkt om at også forskning må forholde sig til:

“A respect for people and for the knowledge and experience they bring to the research process, a belief in the ability of democratic processes to achieve positive social change and commitment to action” (Brydon-Miller et al. 2003, 15).

Dette blik på, at også forskningen må have respekt for menneskers konkrete hverdagsorienterede viden, kan synes selvfølgelig. Hvad der derimod ikke er selvfølgelig, er tænkningen om at privilegere lægmands viden over for eksempel forskningens eller eksperternes. At sætte lægmands viden først i undersøgelsen af samfundsmæssige problemer er en tænkning, som i aktionsforskningsammenhæng oprindeligt er formuleret af Kurt Lewin. Han var, som en af de første organisationsteoretikere, optaget af forholdet mellem subjektivitet og social kontekst og lagde betydelig vægt på de samfunds- og dannelsesmæssige kvaliteter i at udvikle organisation og menneske gennem deltagelse og indflydelse (Lewin 1947; Nielsen 2012). Lewin argumenterede for at lade deltagerens perception af egen organisation danne udgangspunktet for organisationsudvikling, og han vendte sig samtidig mod den tidligere brug af behavioristiske forskningspositioner, som antog subjekter for målbare enheder fra hvem, der kan udledes almene love for trivsel og produktivitet (Lewin 1997 (1948)). Vægtningen af medarbejderens egne perceptioner og deltagelsesmuligheder går igen i udviklingen af den sociotekniske tradition, der har sin oplomstringstid i den skandinaviske organisations- og arbejdslivsforskning i 70'erne, men kan ses videreført et godt stykke op i 90'ernes fokus på 'Det udviklende arbejde' og 'Den lærende organisation'. Sociotek-

nikken sætter medarbejderens indflydelse på virksomhedernes beslutningsprocesser og udformning af arbejdsgange ind i et metodisk system, som grundlæggende bygger videre på Lewins teori; udstrakt inddragelse producerer mere myndighed, bedre designs af produktionssystemer og bedre arbejdsmiljø (Emery & Trist 1972; Pasmore 2001).

Det er dette grundlæggende perspektiv – at alle mennesker selv er i stand til at bidrage til social forandring ud fra egen situation og erfaring – som udgør fundamentet for aktionsforskningens demokratibegreb. Det handler om at synliggøre og danne relevant viden og forandring *med* feltet. Forskningsidealet formuleres imidlertid oftest, i vestlige sammenhænge, med afsæt i forskernes valg af metode og fokus, hvilket i en abstrakt eller strengt videnskabsteoretisk diskussion kan stille aktionsforskeren i en forherligende – eller udskældt position: Den velmenende forsker, der gennem samarbejder og ressourceopbygning, befrier feltet fra undertrykkelse – eller den alternative udlægning: Den forførte (og forførende) forsker, som qua den privilegerede forskningsposition, presser egne værdier ned over feltet. Hverken forføreren eller frelseren kan med rimelighed hævde at gå demokratiserende ærinder, og når den privilegerede elite formulerer demokratiserende forskningsidealet, er der grund til skepsis.

Magten og adkomsten til magten over vores fælles livsforhold rykkes ikke nødvendigvis ved at hævde eller stræbe efter demokratiske idealer. Tværtimod anfører Rancièr, at netop demokratiet – i paradokset mellem at hævde lighed som ideal og samtidig acceptere sociale uligheder ved at fastholde, at adkomsten til magten går gennem fødsel, rigdom eller kompetencer – grundlæggende tjener den herskende elites opbyggelighed (Rancièr 2013). Aktionsforskningens demokratiserende ideal handler imidlertid om at eksperimentere med andre forestillinger

og alternativer, som kan synliggøre og bearbejde paradoksets betydning for det konkrete liv. Ikke som grandiose idealer om udvikling af nye komplette samfund, styreformer og magtforhold. Men som *konkrete demokratiserende processer* med handlende subjekter, der bearbejder sondringer – og private og offentlige forhold og udvikler forestillinger om egne livsforhold som noget andet og mere end svar på regulering og dominans. Udgangspunktet for denne type forskning bliver dermed videnproduktion i samarbejde med de deltagende omkring konkrete forestillinger og ønsker forankret i deltagerens egne erfaringer, analyser og valg.

Man skal være varsom med at følge kritikfiguren hos Rancièr så langt, at man kommer til at reducere alle andre end den herskende elite til objekter for magtudøvelse. En sådan tænkning overser, at der netop er tale om en *kritik*, som har til hensigt at analysere, hvordan selv demokratiske idealer støder mod fastfrosne eller *reificerede* magt- og herredømmeforhold. Reifikation handler grundlæggende om, at sociale fænomener fremstår som stivnede og ubevægelige og dermed som fremmedbestemte systemer eller ting, det ikke synes muligt at bevæge eller skubbe til. Mennesker lever så at sige i sociale strukturer, der indskrænker deres muligheder for at forstå og gøre det svært for dem at opnå fælles indsigt og kontrol over de udviklingsprocesser eller gruppedynamikker, de er underlagt (Nielsen 2004, 525). Reifikation er et kritisk begreb, som understreger at forholdende kun *tilsyneladende* er frosset fast i en bestemt orden (Skjervheim 1957). Virkeligheden er principielt altid i bevægelse. Rancièrs skarpe kritik af demokratiets manglende evne til at rykke nævneværdigt ved adkomsten til magten beskæftiger sig meget lidt med participative microprocesser. Hans kritik bidrager imidlertid til at synliggøre, at der er grund til i det mindste at prøve at udvikle metoder til at udvide

menneskers egen indflydelse over egne liv. Reificeringer kan skubbes i baggrunden.

Aktionsforskning kan forstås som et normativt – og etisk begrundet forsøg på at overkomme eller synliggøre reificerede forhold i det sociale liv. Det demokratiserende og forandringsorienterede ideal for aktionsforskningen handler om, at forskningen, på den ene eller den anden måde, involverer deltagerne i problemlidentifikation og løsninger, der er knyttet til den givne gruppes/felts egne oplevede udfordringer og problemer. Det udfordrer både tænkning og proces knyttet til implementering af ekspertbegrundede anvisninger til forebyggelse og afhjælpning af kritiske forhold i arbejdslivet. Ekspertfunderede anvisninger til at forebygge og afhjælpe stress rummer megen nyttig viden – og også viden som er oparbejdet i samarbejde med stressramte og virksomheder. Men en sådan viden kan ikke uden videre overføres som den rette viden. Gør man sådan, tilsidesættes lokal viden om eksempelvis konflikter, historiske forhold, særlige ressourcer og erfaringer. Løsningsorienteret viden må, hver gang det er relevant, drøftes, erkendes og kontekstualiseres eller afvises af de enkelte subjekter og grupper. Alternativet er, at viden reduceres til manualer og pakker som savner sensibilitet og lydhørhed over for lokal viden og bevægelse. Kritiske frosne former for organisering af det sociale liv kan vanskeligt træde frem og bearbejdes lokalt, hvis både problem og løsning i snæver forstand er defineret fra sidelinjen.

Dermed ikke sagt, at det er nemt. Også aktionsforskeren kan blive blind og forblændet eller savne sensibilitet eller vilje til at forfølge bestemte lokalt formulerede tematikker. De konkrete forskningsprojekter er sjældent anlagt på demokratiske styringsformer. Styringen i form af valg af metode, genstandsfelt og analysestrategi er i aktionsforskningen, som i al anden forskning, oftest et forskningsmæssigt – eller

politisk anliggende. Aktionsforskerens metode til at holde muligheden for at optræde som frelser eller forfører ud i strakt arm handler ikke om at alle har lige meget magt over forskerens arbejde, men om at vægte feltets anerkendelse af forskningens fokus.

Her spiller særligt vægtningen af kritik en væsentlig rolle. Den tidligere skitserede opkomst af centraliserede og ekspertbaserede styringssystemer i offentlig service aktualiserer kritikens rolle. Når lokale arbejdspladser efterlades et mindre handleum, styrkes de rammer om arbejdet, som kan synes reificerede. Når medarbejdere og ledelse samtidig pålægges øgede handlekompetencer og selvledelse, kan kritiske forhold i arbejdet kun vanskeligt adresseres som andet end selvkritik. Og her finder vi måske en væsentlig forklaring på opkomsten af arbejdsbetinget stress (Prætorius 2007; Willig 2013), som muligvis kan løses ved at tildele kritikken en langt mere fremtrædende plads i det forebyggende og afhjælpende arbejdsmiljøarbejde.

Kritik som deltagelsesform

Problemet i samtiden er, at den kollektive kritiske tænkning har meget ringe kår, udgrænses eller fremstår illegitim (Bladt 2013). Willig beskriver, hvorledes kritikens grundform har ændret karakter og er gået fra at påpege generelle samfundsmæssige forhold og dynamikker til at dreje sig om individets kritik af sig selv og egen formåen. Der kan i forlængelse heraf argumenteres for, at kritikken har ændret kvalitativ betydning og funktion og har bevæget sig fra at være en samfundskritik, der kunne synliggøre, drøfte og potentielt opløse reificerede magtstrukturer, til en selvkritik med (selv)disciplinerende, (selv)kontrollerende og (selv)censurerende effekt over individerne (Willig 2007). Fra anden side påpeger Henrik Kaare Nielsen, at kritikken er bortfaldet fra langt det meste af

det offentlige fælles samvær. En kritisk position, som før i tiden blev betragtet som en naturlig og nødvendig del af en demokratisk proces, bliver i dag afskrevet som moralisme og som et arrogant og formynderisk fænomen (Nielsen & Horn 2006).

Aktionsforskningen fastholder imidlertid både den samfundsmæssige og subjektive betydning af at arbejde med kritikken som kvalitativ fremdriftsform. Et sådant perspektiv formuleres stærkt hos Walter Benjamin. Her er opgaven for kritikken at identificere de historiske og samtidige mulighedsbetingelser og begrænsninger, der konstituerer det samfundsmæssige (Benjamin 1973). Kritikken besidder potentialet til at identificere de strukturelle betingelser, der producerer og reproducerer de samfundsmæssige, socioøkonomiske, politiske og kulturelle forhold, og det er derfor væsentligt at deltagelsen i et sådant kritikerarbejde åbnes mod et bredere aktørfelt. Kritik kan i den forstand åbnes og forstås med Kants anvendelse og teoretiske arbejde omkring kritikbegrebet, der, som det oprindelige græske *verbum krinein*, betyder noget i retning af på kyndig vis at skelne, udvælge, bedømme og afgøre. En kritik af en sag indebærer i denne forståelse en *analyse* og en *vurdering* og dermed et performativt element, en handling. Samtidig besidder netop en skelnen og en afgørelse en reciprok kvalitet, idet disse handlinger i sig har potentialet til at opløse de elementer der hidtil har hørt sammen på en tilsyneladende *selvfølgelig* måde (Bladt 2013). Kritikken som fremdriftsform handler om at bemægtige sig en erindring – en kritisk erfaring – der kan fungere som spejl og faresignal for samtidens (og fremtidens) samfundsmæssige landkort. Således synliggøres og bevæges re- og genproduktion af uhensigtsmæssige herredømmeforhold, diskursive overleveringer og magtstrukturelle forhold. Som Benjamin udtrykker det:

"I hver epoke må det forsøges på ny at vriste overleveringen fra den konformisme, der er i færd med at underlægge sig den" (Benjamin 1973, 183).

Kritikkens funktion og styrke er således at forpligte samtiden *på sig selv*. Når samfundet spejles i sig selv, og når det umiddelbart *selvfølgelig* skilles ad, så vil en kritisk erindring stå tilbage og være vidnesbyrd om, hvilke strukturelle forhold der konstituerer og (re)producerer det sociale liv (Bladt 2013).

Samtidig med at aktionsforskning fastholder kritikken samfundsmæssige betydning, tilføjes et stærkt praktisk og konkret niveau, som insisterer på at kritikken altid – også – skal formuleres hos og af feltet. På den måde introduceres kritikken som en særlig *deltagelsesform* (Nielsen & Nielsen 2006). Kritikken som deltagelsesform er andet og mere end en teoretisk figur, idet den bliver en drivkraft, der er betinget af og knyttet til modsigelserne i forhold til de grundlæggende civilisationsbetingelser. Denne kritikform udfoldes som et aktivt procesgreb, der i den specifikke kontekst både forholder sig til makrostrukturelle og mikrostrukturelle niveauer. Kritikken som deltagelsesform handler netop om at skille ad, om at gøre op med det selvfølgelige, om at sætte sammen og om at tematisere på en ny måde. På den måde bliver kritikken som deltagelsesform konkret og vedkommende og tilbyder et bagtæppe for at optø og forstå det frosne for i sidste ende at se på mulige alternativer og endda løsninger.

Kritik som fremdriftsform i Stop Stress

I perioden 2010 til 2013 varetog vi² projektledelsen i et større aktionsforskningsprojekt for alle personalegrupper, i alt 280 medarbejdere, beskæftiget i ældreplejen i Næstveds Distrikt Vest. Projektet var et

'Stop Stress – Arbejde for trivsel'

Formålet med Stop Stress var at forebygge og afhjælpe arbejdsbetinget stress gennem øget medarbejderinddragelse. Stop Stress producerede 53 stop stress projekter, som blev udviklet gennem deltagerne projektorganiserede arbejde med kritik, visioner og handleplaner i relation til stress og trivsel. Stop Stress indeholdt tre typer af forløb;

1. Trivsel og Stress – for medarbejdere i teams: Hvad skaber stress, og hvad skaber trivsel? Hvilke stop stress initiativer vil medarbejderne sætte i værk?

2. Ledelse og stress – for ledere: Hvad kan ledelsen gøre for at støtte medarbejderen i at stoppe stress? Hvad skaber stress og trivsel for ledere, og hvilke stop stress initiativer vil ledelsen sætte i værk?

3. Fagligt arbejde og stress – for tillidsvalgte og faglige udvalg: Hvad kan AMO, MED og tillidsvalgte gøre når kollegaer rammes af stress? Hvilke stop stress initiativer vil de tillidsvalgte sætte i værk?

Alle forløb blev afviklet gennem indledende konferencer, kurser af tre dage i 2010 og 2011 samt opfølgingsmøder og vejledningsmøder. I 2012 afholdtes afsluttende konferencer samt overleveringsseminar med ledelse, MED-udvalg og Arbejds miljøorganisation. I slut 2013 afholdtes desuden et dags seminar for tillidsvalgte, trivselsagenter og ledelse og derudover et to dages ledelsesseminar. Begge med henblik på fremadrettet forankring.

Projektets aktiviteter blev ledet af lektor Ditte Tofteng, lektor Mia Husted samt psykolog Kirsten Juul Andersen. Desuden har coach Helle Børglum, skuespillerne Anette Katzmann, Rikke Wölck, Terese Damsholt og Rikke Bendsen bidraget til projektets gennemførelse.

Stop Stress var finansieret af forebyggelsesfonden og blev eksternt evalueret i 2011 af professor Kurt Aagaard Nielsen og i 2012 af sociolog Jacob Hilden Winsløw. Endelig slutevaluering er foretaget af Mia Husted og Ditte Tofteng og kan rekvireres hos forebyggelsesfonden.

Ved overlevering i 2012 gennemgik ledelse, AMO og MED samtlige 53 Stop Stress-projekter med henblik på at vurdere i hvilket omfang projekterne var indløst, samt hvem og hvad der fremadrettet skulle sikre projekternes fremdrift. Her vurderes projekternes visioner og handleplaner i 26 ud 53 projekter at være helt eller delvist indfriet.

omfattende aktionsforskningsprojekt, som kort er skitseret i ovenstående fakta boks.

Stop Stress blev drevet frem gennem to faser:

År 1) Problemidentifikationsfasen, hvor deltagerne blev bedt om at identificere, drøfte og undersøge arbejdspladsforhold, som oplevedes stressende.

År 2) Løsningsfasen, hvor deltagerne blev bedt om at udvikle visioner og handleplaner, som kunne forebygge eller dæmme op for stressende arbejdsforhold.

I Stop Stress arbejdede vi med kritikken som procesgreb og systematisk metode. Kritikken som procesgreb og kontinuerlig arbejdsform handlede således ikke om at brokke sig, læsse af eller få luft – eller det gjorde det også – men primært handlede det om at analysere på en særlig måde, at gennemskue, at klargøre, at forstå, at gøre håndterbart. Gennem det systematiske arbejde med kritikken blev det synliggjort og drøftet, hvad der var strukturelle forhold og sociale eller subjektive orienteringer. De strukturelle vilkår, der førhen fungerede

som netop strukturer, der ikke umiddelbart var til at gennemskue og håndtere, fremstod nu på baggrund af den kritiske analyse tydeligt og håndterbare, hvorfor det blev muligt at handle på dem og forandre praksis. Det betyder ikke, at de strukturelle vilkår blev fjernet. Det betyder, at forholdet til dem ændres – og at de i nogle tilfælde blev skubbet til og omformet.

Arbejdet med kritik i Stop Stress var understøttet af en udstrakt brug af teater³. Brugen af teater skal ikke være et tema i denne artikel. For læsbarhedens skyld skal nævnes, at skuespillere på det første års kurser producerede mindre situationsspil, spejl, på baggrund af deltagernes fortællinger om stressende forhold i arbejdet. Det er disse spejlinger, der danner rammen for case præsentationerne i det efterfølgende.

På baggrund af gruppernes udpegning af stressfaktorer og de kritiske spejl, der blev skabt i de fælles samlinger (kurser), arbejdede grupperne videre hjemme på arbejdspladsen med at undersøge dybden i problemstillingen; de udfærdigede undersøgelser af problemets omfang og karakter blandt kollegaer og kontaktede nabokommuner og andre med nyttige erfaringer samt afprøvede kritikken i teamet ved teammøder. Herefter begyndte løsningsfasen (projektets andet år), hvor grupperne producerede udkast til en ny ønskelig praksis, udfærdigede handleplaner og lavede mindre eksperimenter med ny praksis. Stop Stress-projekterne producerede en række nye procedurer og konkrete ændringer i plejearbejdet: nye måder at fordele vagter og tilrettelægge køreplaner, udvidede samarbejder med drifter, nye rul og overlap mellem vagter, nye procedurer for teammøde, nye personale- rum samt ændrede samarbejds- og dokumentationsformer. I nedenstående går vi i dybden med to af deltagernes Stop Stress-projekter, som illustrerer, hvordan de kollektive lærings- og udviklingsrum i Stop

Stress gestaltede forandringer og nye indsigter i strukturelle vilkår af betydning for oplevelsen af stress.

Hjælpemidler med sneglekspres

Denne projektgruppe bestod af tillidsvalgte som arbejdede med temaet; rekvirering af hjælpemidler. For gruppen var problemet at kommandovejen var for lang idet bestillingen af hjælpemidler skulle gå gennem op til flere led – herunder faggrupper og ledere. Gennem denne lange kommandovej kunne der let opstå misforståelser, og leveringstiden forøgedes. Det førte til problemer med arbejdsskader og sygemeldinger, når hjælpemidlerne ikke var korrekte, og arbejdsstillinger derved blev u hensigtsmæssige. Skuespillerne spejlede kritikken i et spil, der efterfølgende fik titlen, Else og Rigmors dilemma. Spillet så således ud;

Else og Rigmors dilemma

Else, der er borgeren, har brug for at sidde i en trykaflastende stol for at kunne være oppe og siddende i løbet af dagen. Den stol, der er til rådighed, er ikke af en kvalitet, der aflaster, men gør nærmere Elses tilstand værre. Else vil dog meget gerne op at sidde og kan ikke holde ud at ligge i sengen hele dagen. Rigmor, der er SoSu assistent, må overbevise Else om at hun skal ligge, fordi det er bedre for hende i forhold til trykaflastning. Gennem stykket ser vi Rigmor og Else i den samme situation med voksende frustration, hvor Else ringer på klokken igen og igen og beder Rigmor om at måtte komme op at sidde, men Rigmor må afvise hende og tilbyder i stedet et glas saft. Alt imens disse møder foregår, ser vi Rigmor ringe til teamlederen, der ringer til ergoterapeuten, der har ventetid, men kommer i næste uge. Vi ser ergoterapeuten komme og anvise teamlederen, hvilken stol der skal til. Vi ser teamlederen ringe til hjælpemiddelen, der har ventetid på netop den stol, og

herefter ser vi Rigmor rykke teamlederen, der rykker hjælpemiddelcentralen. Samtidig ser vi de pårørende købe en stol til Else, der ser god og fin ud, men som vurderes af Rigmor til at være ligeså problematisk for Else at sidde i, som den stol der allerede er. Da den korrekte stol endelig ankom, var Else død.

Gruppen valgte at lave handleplan for det videre arbejde med fokus på at undersøge og forbedre sagsgange. Gruppen sendte som det første et spørgeskema ud til kollegerne, der spurgte til proceduren for ansøgning af hjælpemidler – herunder hvilke hjælpemidler, der var søgt, datoen for ansøgning samt datoer for modtagelse. Tilbagemeldingerne var mange, og gruppen stod med et fornuftigt grundlag for at vurdere omfang og karakter af problemet. Gruppen besøgte siden hjælpemiddelcentralen og fandt, at de var stærkt underbemandede. Denne indsigt, samt tydeligere indsigt i, hvordan man kunne optimere forløbet ved mere præcise henvendelser til hjælpemiddelcentralen (som teamlederen blot skal godkende og ikke selv formulere), reducerede ifølge gruppen stressbelastningen ved langsommelig sagsbehandling noget. Gruppens vision om at skabe en mere smidig sagsgang, fra behovet opstår til hjælpemidlet er til rådighed, blev dog ikke indfriet i projektperioden.

Gennem spejlet og kommentarerne til spejlet træder kritiske pleje- og arbejdsmiljøaspekter af manglende hjælpemidler frem. Kommentarerne fra kursusholdets øvrige deltagere og gruppen selv var blandt andet, at relationen mellem borger, assistent og pårørende blev belastet af frustrationer over, at den rette pleje ikke var til rådighed. Samtidig sås fikseringen af borgeren i sengen som et overgreb, og dermed bliver der tale om psykosociale arbejdsmiljøbelastninger, som har at gøre med forhindrede muligheder for faglig tilfredsstillende udførsel af plejearbejdet. En anden kommen-

tar handlede om at kommandovejen ikke ændredes, fordi man var arbejdsmiljø- eller tillidsrepræsentant. Det antyder de strukturelle vanskeligheder forbundet med problemet og synliggør samtidig, hvorfor gruppen vælger at gå videre med at undersøge og forbedre sagsgangene. Kommandovejene til rekvirering af hjælpemidler er splittet op i flere typer af arbejdsdelinger. Den første arbejdsdeling har at gøre med kompetencer og viden. Her kommer ergoterapeuten som fagperson og rådgiver ind i billedet. Denne arbejdsdeling sætter gruppen ikke spørgsmålstegn ved. Den anden type af arbejdsdeling har at gøre med organisatorisk styring. Det er kun teamlederen, der er bemyndiget til at tilkalde ergoterapeuten, og ergoterapeuten er ikke bemyndiget til at bestille hjælpemidlet. Det skal teamlederen gøre til en central bestillerenhed. Det er denne arbejdsdeling og styringsrationalerne bag, som gruppen kritiserer. Styringsrationalet om, at kun teamlederen er bemyndiget til at tilkalde ergoterapeut og til at bestille hjælpemidler, er fastlagt centralt. Distriktsledelsen i Distrikt Vest er ikke bemyndiget til at ændre proceduren. Kritikken udtrykker en krænkelse over, at det organisatoriske styringsrationale, som er centralt fastsat og begrundet i sikkerhed, kvalitet og kontrol, står over arbejdsmiljøhensyn samt en krænkelse over, at proceduren overser medarbejdernes viden om, hvornår der er brug for faglig udredning og nye hjælpemidler.

Projektet adresserer organisatoriske forhold, som ingen i organisationen er bemyndigede til at ændre ved. Alligevel har projektet reduceret oplevelsen af stress forbundet med situationen. Her var ikke tale om, at der ændredes grundlæggende ved de strukturelle rammer for arbejdet gennem aktionsforskningsprojektet. Det, der ændrede sig, var primært medarbejdernes forhold til rammerne. Gennem øget indsigt i hele problemets omfang – og som følge

af kollektiv synliggørelse samt drøftelse af frustrationer og vanskeligheder ved bestilling af hjælpemidler – blev frustrationen fælles og gennemsigtig, selvom den stadig var vanskelig at forstå.

I det følgende vil vi åbne endnu et projekt, som stiller skarpt på, hvad der stresser ledelsen, og hvorfor hjælpemidler kommer frem med snegleekspressen.

Mangel på nærvær

Ledelsen i Næstved ældrepleje deltog i samlinger og opfølgning sammen med medarbejderne, men også i et selvstændigt forløb for ledelsesgruppen. Ledelsesgruppen bestod af syv teamledere og to topledere. Projektet 'Mangel på nærvær' er teamledernes projekt, som handlede om vanskelighederne ved at etablere nærvær og kontinuitet i eget ledelsesarbejde. Skuespillernes spejl af gruppens kritik, som blev fremvist for den samlede ledelsesgruppe, så således ud:

Mangel på nærvær

Teamlederen Joan møder på arbejde, sætter sig ved computeren og starter et dokument op. Det banker på døren, og SoSu assistenten Marie kommer ind og beder nervøst om en snak. Joan beder Marie sætte sig og vender sig mod hende. En servicemedarbejder kommer ind og begynder at tage vinduet af hæfterne. Det er i dag, de skal reparere vinduer. Joan vil have det tilbage inden aften. Nu ringer telefonen. Joan ignorerer den. Hun vender sig igen mod Marie. Telefonen bliver ved med at ringe, og Joan svarer den. Det er en sygdomsmeddelelse – Joan skal give drifterne og teamet besked. Nu banker det på døren – en drifter kommer ind med papirer i hånden. Joan skal godkende den nye plan for team 8 – og driftern mangler to afløsere til i morgen. Driftern går og møder SoSu assistenten Kirsten i døren. Hun fortæller, at de stadig ikke har modtaget hjælpemidler til hr. Jensen

og fru Hansen, og at fru Hansen er ved at udvikle liggesår. Om Joan vil rykke hjælpemiddelcentralen? Joan nikker og vender sig igen mod Marie. Det banker på døren. Det er en anden teamleder, som minder om at teamledermødet startede for fem minutter siden. Joan vender sig mod Marie og spørger undskyldende, om de kan tage snakken senere? Marie nikker, kigger væk og går. I døren møder hun en mand. Det er tilsynsførende embedslæge på kontrolbesøg.

Teamlederne foretrak som regel at drøfte arbejdslivets udfordringer og muligheder ud fra assistenter, medhjælpere og drifters perspektiv. I Stop Stress blev de opfordret til at fremføre kritik af egne forhold, hvilket gjorde det muligt for dem at synliggøre mangel på nærvær og kontinuitet som en stressende side af de mange skift i opgaver og fokus, som de oplever i løbet af en arbejdsdag. Teamledelsens kommentarer til spejlet var, at det 'kaldte en spade for en spade'. Reaktionen fra topledelsen var at foreslå organisatoriske ændringer og prioriteringer. Topleledelsen gjorde opmærksom på, at det spejlet viste, var fælles udfordringer, og at det var en fælles opgave for alle i ledelsen at prioritere og sikre gode arbejdsvilkår for alle. Problemerne i spejlet deltes af alle i ledelsen, men reaktionen fra topledelsen efterlod teamledelsen med en oplevelse af, at de ikke gjorde nok for at håndtere vanskelighederne.

Efter kurset fulgte en periode med møder, hvor teamledelse og topledelse forsøgte at løse op for konflikten, men uden held. Spejlet havde gjort det vanskeligere at adressere stressende arbejdsforhold i en samlet ledelsesgruppe. I samråd med ekstern evaluator foreslog vi, at en ekstern ledelsescoach kunne hjælpe teamledelse og topledelse med hver for sig at fastholde egne problemer og ønsker i relation til arbejdsbetinget stress. Der var luft i Stop Stress-projektets

budget, og ledelsen besluttede at takke ja til et halvt års coachingforløb.

Ved afslutningen af Stop Stress havde coachingforløbet bidraget til udvikling af nye rammer for teamledernes arbejde – herunder plan for telefonvagter, faste partnerskaber blandt teamlederne, formøder i teamledelsen inden møder i den samlede ledelsesgruppe og månedlige 'vitaminmøder', hvor teamlederne mødes og deler udfordringer og succesoplevelser. Både topledelse og teamledelse vurderede, at de nye rammer havde en forebyggende og stressreducerende betydning. Alligevel mente teamledelsen ikke, at de havde fået indløst deres projekt om at få mere nærvær i ledelsesarbejdet (Tofteng & Husted 2013c). I et interview i 2013 udtrykker en teamleder det således;

”Vi ville lave et opgavehjul med de ting, som fylder for os i hverdagen. Det har vi aldrig fået gjort. Hver gang vi prøver, så hopper tingene ud af hjulet – de kan ikke være derinde. Det er godt at mærke, at vi har nogen af de samme udfordringer i gruppen, men det er ikke lykkedes at skabe mere nærvær i ledelsen. Det var ved at lykkedes for os, og vi fik også en ekstra teamleder. Så kom der et nyt projekt som spændte ben for det”.

Det er altså ikke lykkedes at reducere oplevelsen af mange og pludseligt opståede opgaver. Det, der er lykkedes, er at skabe en mere kollektiv organisering af teamledelsen, som gjorde dem i stand til at anerkende og drøfte deres ledelsesmæssige udfordringer sammen.

Teamledernes kritik understreger en viden om, at for dem var fraværet af nærvær og kontinuitet i ledelsen en stressrelateret belastning. Topledelsens viden om og vejledning i, hvordan de selv løbende prioriterer egne opgaver, imødekommer egentlig ikke denne kritik. Viden om coping er muligvis løsningsanvisende, men er ikke i sig

selv en anerkendelse eller udforskning af kritisk viden. Aktionsforskningsprojektets metodiske opmærksomhed på at fastholde og understøtte fremadrettet arbejde med kritik betød, at der blev etableret intensive coachingforløb, hvilket blev afgørende for teamledernes kollektive organisering og topledelsens accept af teamledelsen som et selvstændigt ledelseslag med egne udfordringer, videnformer og ønsker.

Eksemplet bidrager imidlertid også til at synliggøre en bestemt type af risiko forbundet med at insistere på kritik som fremdriftsform; det kræver ressourcer, villighed til dialog på tværs af hierarkier og parathed til at møde og anerkende de udfordringer, som kritikken rejser. Hvis arbejdspladsen ikke viser sig i stand til at bearbejde eller acceptere de vanskeligheder, som grupperne rejser gennem deres kritik, kan kritikken slå om i oplevelser af udsathed og svigt. Eller den kan vendes indad som en selvkritisk bebrejdelse af egne evner til at håndtere vanskeligheder. I dette tilfælde lykkedes det gennem kollektive læringsrum at dæmme op for sådanne processer.

Kritik, grænser for forandring og en opfordring

Kritik som udgangspunkt for søgeproces og fremdrift var reelt en ny måde at arbejde på for Næstved Ældrepleje Distrikt Vest. Det udgjorde en forskydning, som lagde en smule luft til styringsrationalets fokus på kontrol, effektivisering og økonomi for i stedet at undersøge, hvad organisationsudvikling gennem systematisk kritisk arbejdsmiljøarbejde kunne indeholde. De situationsforskydninger, der gestaltede sig i Stop Stress, blev systematisk understøttet af projektets metodiske opfordringsstruktur; at kollektivisere processerne, bringe medarbejderne sammen i grupper, lade dem arbejde med selvvalgte problemstillinger

og ikke afvise og afmontere kritik, ideer og visioner, men bringe dem i spil og opholde sig undersøgende til dem. Som deltagelsesform indeholder kritikerarbejdet dermed kvaliteter, der har emancipatorisk og transcenderende potentiale til at sætte bevægelse i både de subjektive og sociale orienteringer og de makrostrukturelle vilkår. Den metoderiske opfordringsstruktur i Stop Stress gjorde det muligt at udvikle engagement, social læring og ansvarlighed hos deltagerne gennem subjektiv tilegnelse af metoderne. Forskydningen mod at give kritik, egen viden og indflydelse særlig opmærksomhed i form af problemorienterede projektarbejder gjorde det muligt for medarbejderne at forbinde sig til hinanden og til arbejdet på friere og nye måder. I den forstand stimulerede Stop Stress en forskydning, der åbnede for en *social orientering* (Nielsen 1996) i form af myndiggørende sociale læreprocesser.

Når projekterne om Hjælpemidler med snegleekspres og Mangel på nærvær begge vurderes til at have stressreducerende betydning, skyldes det de kollektive læringsrum, som projekterne udspiller sig i og gestalter. Projekterne er begge lykkedes med at skille sammenhænge, som tidligere ansås for selvfølgelige eller uforståelige, fra hinanden og undersøge dem for kritisk indhold og udviklingsmuligheder. De reificerede forhold, som her bringes i bevægelse, er ikke så meget de strukturelle vilkår, som danner rammen om plejearbejdet i Næstved Ældrepleje Distrikt Vest (selvom en stor del af projekterne egentlig rettede sig mod sådanne forhold). Nej, det som det primært lykkedes Stop Stress at bringe i bevægelse var de organisatoriske og kollektive rammer for indsigt på tværs af medarbejdergrupper og hierarkier og at skabe nye rammer for kritiske drøftelser. De forebyggende og afhjælpende kvaliteter af Stop Stress står i forhold til projektets evne til at skabe legitime, kritiske og kollektive undersøgelsesrum.

Her kunne en indsigelse være, at som man forsker, får man svar. Det er måske ikke så mærkeligt, at vi kan konstatere øget social orientering og kollektivt beredskab til at forebygge og afhjælpe stress, når vi afprøver kollektiv inddragelse som forebyggelsesstrategi. Næ, det er sådan set rigtig nok. Men i den forstand kan man også sige, at projektet viser at aktionsforskningens normative antagelse om, at forskning kan understøtte menneskers indflydelse og muligheder for at bringe subjektive og faglige kompetencer ind i udformning og udførsel af arbejdet på en meningsfuld og sammenhængende måde, er kommet i mål.

De to fortællinger om Hjælpemidler med snegleekspres og Mangel på nærvær illustrerer, hvordan Stop Stress bidrog til at synliggøre og kollektivisere oplevelser af stressende arbejdsforhold, hvilket i sig selv medvirkede til at afhjælpe oplevelsen af stress. Men ingen af de to projekter er for alvor lykkedes med at ændre ved de strukturelle forhold bag gruppernes kritik; hjælpemidler kommer stadig frem for langsomt og kan stadig kun rekvireres af teamlederen, omend nye og mere smidige samarbejder omkring bestilling af hjælpemidler har løsnet en smule ved arbejdsdelingen. Og teamlederne oplever stadig, at de har vanskeligt ved at overskue og planlægge deres arbejde på en måde, som giver dem nærvær og kontinuitet i arbejdet, omend de har fået endnu en teamleder og organisatorisk opbakning til at planlægge og drøfte teamledelsens opgaver som en selvstændig homogen medarbejdergruppe. Noget har rykket sig – meget har ikke.

I et nyere socioteknisk forskningsprojekt inden for ældreplejen i Sverige konstateres det, at medarbejdernes deltagelse i refleksionsgrupper organiseret rundt om vanskelige og dilemmafyldte situationer i arbejdet har forbedret medarbejdernes mestring af disse situationer samtidig med, at medar-

bejdernes øgede bevidsthed og erkendelse indeholder potentialer til at bidrage til at redesigne arbejdsprocesser. Projektet må imidlertid konstatere, at forøgelsen af medarbejdernes lærings- og refleksionsberedskab formentlig mest har en optimerende funktion i moderne arbejdsorganisationer, mens mulighederne for at designe organisation af mere bæredygtige arbejdsprocesser er næsten umulige at bringe i spil (Amble 2012). Det er udviklingen af selvste arbejdet, der synes vanskelig at bringe på banen. De lærings- og dannelsesmæssige kvaliteter ved inddragende organisationsudvikling er stadig en farbar vej til at udvikle medarbejderens beredskab til at møde transformationer og krav i arbejdet, men det forøgede læringsberedskab synes at have vanskeligere og vanskeligere ved at influere overgribende udviklinger af arbejdet. Den vanskelighed møder mange af projekterne i Stop Stress. Enkelte lykkedes med at skabe vidtrækkende forandringer i de strukturelle rammer for arbejdet⁴, men flertallet lykkedes mest med at justere, forbedre eller udvide bestemte forhold i arbejdet under de nuværende betingelser.

Set i lyset af voksende oplevelser af arbejdsbetinget stress er sådanne justeringer og udvidelser næppe nok til at vende stressbølgen. Men Stop Stress-projektets kollekti-

ve læringsrum udgør et bolværk, som er interessant i relation til mindst to væsentlige udfordringer i moderne arbejdsliv: 1) Kritik som deltagelsesform tilbyder en kollektiv arena for undersøgelser og anerkendelse af kritik og afbøder dermed tendensen til at vende kritikken indad. 2) Systematisk inddragelse af hele organisationens viden tilbyder myndiggørende undersøgelses- og løsningsprocesser, som bryder med de videns- og ansvarshierarkier, som tendentielt lægger et meget stort ansvar på lederens bord og på ekspertformidlet viden.

Ekspertbaseret stressforebyggelse har, som i tilfældet med det store TTA-projekt, ofte anseelige vanskeligheder ved at indarbejde kollektive og organisatoriske aspekter i problemløsningen. Aktionsforskningsprojektet Stop Stress, viste at kollektive forebyggelsesmetoder, som kan føre til nye kollektive erkendelser og viden-former, kan synliggøre strukturelle udfordringer og løse lokale konflikter, hvis eksperter og ledelse giver plads og lov. Opfordringen herfra er således, at der er god grund til at udvikle alternativer til ekspertbaserede anvisninger ved at forfølge og forny gammel arbejds sociologisk viden om trivselsfremmende potentialer ved at lade medarbejdernes perception og deltagelse danne afsæt for at finde egne løsninger på nye udfordringer i arbejdet.

NOTER

- 1 TTA projektet blev udført med deltagelse af 22 af landets kommuner. Projektet forsøgte at udbrede en koordineret indsats på baggrund af eksisterende viden om sammenhænge mellem indsats, arbejdsplads og særligt sygemeldte med mentale helbredsproblemers tilbagevenden til arbejdet.
- 2 Den metodiske projektledelse blev varetaget af Ditte Tofteng og Mia Husted, mens den økonomiske og administrative projektledelse

se lå hos Næstved ældrepleje. Mette Bladt var ikke aktiv i Stop Stress, men har løbende bidraget med metodisk og teoretisk sparring.

- 3 Tidligere erfaringer viser, at teater kan åbne vanskelige eller tabuiserede problemstillinger på en vedkommende, humoristisk og direkte måde, som tillader tilskuerne at spejle sig og samtidig opretholde distance (Tofteng og Husted 2013b).
- 4 Her skal det nævnes, at en styrings- og kon-

trolprocedure, som bestod i at visiterede opgaver skulle registreres og godkendes på håndholdte computere ved opstart og afslutning ved hvert hjemmebesøg, helt blev afskaffet i hele Næstved Kommune, som følge

af en projektgruppes kritik af tidsforbrug, diffus kontrol samt forstyrrelser af kontakten med borgeren forbundet med proceduren (Husted & Tofteng 2013a).

REFERENCER

- Amble, Nina (2012): Reflection in action with care workers in emotion work I *Action Research* 10, 3, 260-275, London, SAGE Publications
- Andersen, Malene Friis & Svend Brinkmann (red.) (2013): *Nye perspektiver på stress*, Århus, Klim
- Benjamin, Walter (1973): *Kulturkritiske essays*, Forlaget Rhodos
- Bladt, Mette (2013): *De unges stemme – udsyn fra en anden virkelighed*, Ph-d. afhandling Roskilde Universitet
- Brydon-Miller, Mary, David Greenwood & Patricia Maguire (2003): Why action research? i *Action Research*, 1, 1, 9-28.
- Emery, Fred & Erik Trist (1972): *Towards a social ecology*, London, Plenum Press.
- Hjort, Katrin (2005): *Professionaliseringen i den offentlige sektor*, Frederiksberg, Roskilde Universitetsforlag.
- Husted, Mia & Ditte Tofteng (2013a): Kan medarbejder stoppe stress? i M.F. Andersen & S. Brinkmann (red.): *Nye perspektiver på stress*, Århus, Klim.
- Husted, Mia & Ditte Tofteng (2013b): Theatre as action research for Health in Denmark, i Darlene Clover & Kathy Sandford (red.): *Lifelong Learning, the Arts and Community Cultural Engagement in the Contemporary University*, Manchester, Manchester University Press.
- Illeris, Knud (red.) (2014): *Læring i konkurrencestaten – kapløb eller bæredygtighed*, Frederiksberg, Samfundslitteratur.
- Kamp, Anette & Hvid, Helge (red.) (2012): *Elderly Care in Transition – Management, Meaning and Identity at Work. A Scandinavian Perspective*, Frederiksberg, Copenhagen Business School Press.
- Kristensen, Tage Søndergård (2007): Stress nok til alle? Kronik, i *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 9, 2, 80-85.
- Lewin, K. (1997 (1948)): *Resolving Social Conflicts. Field Theory in Social Science*, Washington, American Psychological Association.
- Lewin, K. (1947): Group Decision and Social Change, i E.E. Maccoby, T.M. Newcomb & E.L. Hartley (red.): *Readings in Social Psychology*, 3rd ed., New York, Henry Holt.
- Nielsen, Birger Steen & Kurt Aagaard Nielsen (2006): *En menneskelig natur- aktionsforskning for bæredygtig og politisk kultur*, Frederiksberg, Frydenlund.
- Nielsen, Henrik Kaare & Finn Horn (red.) (2006): *Kritik som deltagelse*, Århus, Klim.
- Nielsen, Kurt Aagaard (2012): Aktionsforskningens historie – på vej til et refleksivt akademisk selskab, i Gitte Duus et al. (red.): *Aktionsforskning – en grundbog*, Frederiksberg, Samfundslitteratur.
- Nielsen, Kurt Aagaard (2004): Aktionsforskningens videnskabsteori, i P.B. Olsen & L. Fuglsang (red.): *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne: på tværs af fagkulturer og paradigmer*, 2. udg., Frederiksberg, Roskilde Universitetsforlag, 517-544.
- Nielsen, Kurt Aagaard (1996): *Arbejdets sociale orientering*, København, Forlaget Sociologi.
- Pasmore, William (2001): Actions Research in the Workplace: the Socio-technical Perspective, i Peter Reason & Hillary Bradbury (red.): *Handbook of Action Research*, London, Sage Publications, 38-48.
- Prætorius, Nadja U. (2007): *Stress – det moderne traume*, København, Dansk Psykologisk Forlag.
- Rancièrè, Jacques (2013): *Hadet til demokratiet*, København, Møller Forlag.

Tofteng, Ditte & Mia Husted (2013c): *Stop Stress – et forebyggelsesprojekt om arbejde, stress og trivsel. Evalueringsrapport 2013*, Næstved Job, Omsorgs- og Sundhedsforvaltningens ældreafdeling, Distrikt Vest.

Winzor, Glenn et al. (2012): *Sammenfatning. Det Store TTA projekt – proces-, effekt- og økono-*

misk evaluering, København, Det Nationale Center for Arbejdsmiljø.

Willig, Rasmus (2013): *Kritikkens u-vending – en diagnose af forvandlingen fra samfundskritik til selvkritik*, København, Hans Reitzels Forlag.

Willig, Rasmus (2007): *Til forsvar for kritikken*, København, Hans Reitzels Forlag.

Ditte Tofteng, ph.d., seniorforsker, Professionshøjskolen UCC
e-mail: dito@ucc.dk

Mia Husted, ph.d., seniorforsker, Professionshøjskolen UCC
e-mail: mihu@ucc.dk

Mette Bladt, ph.d., forsker, Professionshøjskolen UCC
e-mail: mebl@ucc.dk