



SKOLELEDERES HÅNDTERING AF ARBEJDSRELATERET STRESS BLANDT MEDARBEJDERE

- I ET KRITISK HERMENEUTISK PERSPEKTIV

Gruppe 10311:
Camilla Lisby Mortensen

Afleveringsdato:
7. juni 2018

Vejleder:
Kirsten Schultz Petersen

Antal anslag:
191.827



Indholdsfortegnelse

Resumé	5
Abstract	6
Forord	7
1. Initierende problem	8
2. Problemanalyse.....	9
2.1 Arbejdsrelateret stress og sygefravær.....	9
2.1.1 Professioner, der er i risiko for at opleve arbejdsrelateret stress.....	11
2.2 Arbejdsrelateret stress som katalysator for marginalisering	11
2.3 Sundhedspøkonomiske konsekvenser.....	13
2.4 Arbejdsrelateret stress er et kollektivt anliggende	14
2.4.1 Danske indsatser målrettet arbejdsrelateret stress.....	15
2.4.2 National indsats målrettet arbejdsrelateret stress	15
2.4.3 Regional indsats målrettet arbejdsrelateret stress	16
2.4.4 Anvendte forebyggelsesstrategier i indsatserne.....	17
2.5 Psychologically healthy workplaces.....	19
2.5.1 Inddragelse af distale faktorer i forebyggelsesindsatser	19
2.5.2 Et modsvar til den individorienterede tilgang	21
2.6 Arbejdspladsen som arena for forebyggelse	22
2.7 Problemafgrensning	25
3. Problemformulering.....	26
4. Rammerne for specialet	26
4.1 Specialets formål	26
4.2 Præsentation af "The Case-management ecological model"	27
4.2.1 Valg af teoretisk referenceramme	28
4.3 Kunsten at skabe sammenhæng fra epistemologi til metode	29
4.3.1 Kritisk hermeneutik som videnskabsteoretisk referenceramme	31
5. Metode	36
5.1 Ethiske overvejelser	37
5.2 Litteratursøgning.....	38
5.2.1 Den indledende søgning.....	38
5.2.2 Den systematiske litteratursøgning	38
5.2.3 Udvalgte databaser	41
5.2.4 In- og eksklusionskriterier for studier	41
5.3 Udvælgelse og kvalitetsvurdering af udvalgt litteratur	42
5.3.1 Kvaliteten af studierne	43
5.4 Syntese af de udvalgte studier	45
5.4.1 Betydningen af interventionens elementer og udformning	45
5.4.2 Kognitiv adfærdsterapi som primær intervention	46

6. Det kvalitative undersøgelsesdesign	47
6.1 <i>Kvalitativt design</i>	47
6.1.1 Søgning og udvælgelse af informanter	47
6.1.2 Inklusionskriterier for informanter	48
6.1.3 Det kvalitative forskningsinterview	48
6.1.4 Udformning og validering af interviewguide	49
6.2 <i>Databearbejdning</i>	51
6.2.1 Transskribering	51
6.2.2 Analysestrategi	51
7. Analyse og diskussion af temaer	54
7.1 <i>Naiv læsning</i>	54
7.2 <i>Strukturanalyse</i>	56
7.2.1 Arbejdsrelateret stress er et komplekst fænomen	60
7.2.2 Skoleledere varetager rollen som terapeut	62
7.2.3 Arbejdspladsen sætter naturlige begrænsninger	63
7.2.4 En palette af mulige tiltag	66
7.2.5 Samarbejde af svingende kvalitet	68
7.3 <i>Kritisk fortolkning</i>	70
7.3.1 De anvendte teorier	70
7.3.2 Arbejdsrelateret stress som et komplekst fænomen	71
7.3.3 Skoleledere varetager rollen som terapeut	73
7.3.4 Arbejdspladsen sætter naturlige begrænsninger	74
7.3.5 En palette af mulige tiltag	75
7.3.6 Samarbejde af svingende kvalitet	76
7.4 <i>Diskussion af temaer</i>	76
7.4.1 Betydningen af interventionens elementer og udformning	77
7.4.2 Kognitiv adfærdsterapi som primær intervention	78
7.4.3 Opsummering	79
8. Forandringsforslag	80
8.1 <i>Tiltag til forandring</i>	80
8.1.1 Tilknytning af psykolog	80
9. Diskussion	82
9.1 <i>Diskussion på baggrund af resultater og forandringsforslag</i>	82
9.1.1 Stigmatisering som en utilsigtet konsekvens	82
9.1.2 Implementering og evaluering af forandringsforslagene	83
9.2 <i>Diskussion af metode</i>	85
9.2.1 Kritisk hermeneutik som videnskabelig ramme	86
9.2.2 Informations power	87
9.2.3 Gyldighed og pålidelighed	88
9.2.4 Overførbarhed	89
9.2.5 Den systematiske litteratursøgning	90
10. Konklusion	93
10.1 <i>Besvarelse af forskningsspørgsmål 1</i>	93
10.2 <i>Besvarelse af forskningsspørgsmål 2</i>	93
10.3 <i>Samlet besvarelse</i>	94

11. Referenceliste96

Resumé

Baggrund: Arbejdsrelateret stress er et voksende problem på nationalt og internationalt plan. Særligt hos professioner indenfor undervisningssektoren er arbejdsrelateret stress et stigende problem. Samtidig oplever ledere at føle sig inkompetente i forbindelse med håndteringen af den stressramte sygemeldte medarbejders forløb, hvilket er problematisk, når arbejdsmiljøloven angiver, at det er arbejdsgivers pligt at medvirke til et sikkert og sundt arbejdsmiljø.

Formål: Formålet med specialet er at undersøge, hvad skoleledere oplever er af betydning for deres håndtering af den stressramte medarbejders forløb. Dette er med henblik på at danne grundlag for et forandringsforslag, der kan støtte skoleledere i deres håndtering af den stressramte medarbejders forløb, for derigennem at bidrage til forebyggelsen af tilbagefald af arbejdsrelateret stress blandt medarbejdere.

Metode: Specialet anvender den kritiske hermeneutik som videnskabsteoretisk position, hvor der er udført tre individuelle semistrukturerede interview, der udgør empirien for en Ricoeur-inspireret analyse. I relation hertil har Patrick Loiseles teori ”The Case-management ecological model” udgjort specialets teoretiske referenceramme. Yderligere er der udført en systematisk litteratursøgning, der har identificeret allerede eksisterende viden om effektive ledelsesinterventioner målrettet arbejdsrelateret stress.

Resultater: Den Ricoeur-inspirerede analyse finder, at Patrick Loiseles fire sociale systemer er af betydning for de deltagende skolelederes håndtering af den stressramte sygemeldte medarbejders forløb, og specielt har Sundhedssystemet, Arbejdspladssystemet og Lovgivningssystemet indflydelse på medarbejderes forløb tilbage til arbejdet. Litteraturstudiet viser, at der er størst effekt af individrettede interventioner, der er baseret på kognitiv adfærdsterapi, da der fokuseres på at styrke individets ressourcer og kompetencer til håndteringen af arbejdsrelateret stress. Yderligere medfører inddragelsen af arbejdspladsen som et aktivt element, en positiv effekt på medarbejderens forløb.

Konklusion: Forandringsforslaget består af et overordnet forslag med tre underliggende forandringsforslag. Det overordnede forslag består i at tilknytte en psykolog til de enkelte skoler, der skal varetage tre funktioner i form af at tilbyde kognitiv adfærdsterapi til medarbejderen, agere sparringspartner for skolelederen og deltage i rundbordssamtaler med medarbejder og skoleleder.

Abstract

Background: Work-related stress is an increasing problem on a national and international level, which in particular has been the case for educational professions. At the same time, head teachers feel incompetent in regards to managing employees, who are absent due to work-related stress. This is problematic as the Danish Working Environment Act states that employers are obligated to ensure a safe and healthy work environment.

Purpose: The purpose of this thesis is to examine the factors that head teachers perceive as important when managing employees, who are absent due to work-related stress. The reason for this is to establish a foundation for a proposal for change, which can support head teachers in managing employees, who are absent due to work-related stress and thereby contribute to preventing relapse of work-related stress among employees.

Method: The thesis applies critical hermeneutics as a scientific theoretical approach. On this basis, three individual, semi-structured interviews have been conducted to form the empirical data for a Ricoeur-inspired analysis. In relation to this, Patrick Loisel's theory 'The Case-management ecological model' has been applied as the thesis' theoretical framework. Furthermore, a systematical literature search has been conducted, which has identified existing knowledge about effective leadership interventions targeted work-related stress.

Results: The Ricoeur-inspired analysis determined that Patrick Loisel's four social systems are important to the participating head teachers' management of employees, who are absent due to work-related stress; the Health Care System, Work Place System and Legislative and Insurance System in particular have an influence on employees' progress in returning to the workplace. The literature study shows that interventions based on cognitive behavioural therapy targeted individuals create the greatest impact through a focus on strengthening the individual's resources and competences in regards to handling work-related stress.

Conclusion: The proposal for change consist of a general proposal and three sub-proposals. The general proposal focuses on associating a psychologist to the individual schools, who should perform three functions: providing employees with cognitive behavioural therapy, acting as sounding board to the head teacher, and participating in round table discussions with the employees and head teacher.

Forord

Specialet henvender sig til interessenter indenfor folkesundhed og fagprofessionelle, der har interesse for forebyggelse af arbejdsrelateret stress målrettet professioner indenfor undervisningssektoren, gennem ledelsesinterventioner. Specialet er udarbejdet i perioden 1. februar 2018 til 7. juni 2018 på 4. semester af kandidatuddannelsen i Folkesundhedsvidenskab ved Aalborg Universitet, under Det Sundhedsfaglige Fakultet.

Der ønskes at rette en stor tak til vejleder, Kirsten Schultz Petersen, for engageret, konstruktiv og udfordrende vejledning, samt til informanterne, der har deltaget i interviewene.

1. Initierende problem

Nedsat mental sundhed i form af stress er en voksende problematik for flere erhvervsaktive på nationalt og internationalt plan (1–4). Ifølge Stressforeningen føler 500.000 danskere sig udbrændte på jobbet grundet stress og på årsbasis er der op mod 3.000 danskere, der mister deres job som følge af en sygemelding grundet arbejdsrelateret stress (5,6).

Som konsekvens af sygemeldinger grundet arbejdsrelateret stress er der sundhedsøkonomiske ekstraomkostninger for samfundet, ligesom virksomheder oplever tabt produktivitet og ydeevne (2). De stressramte medarbejdere oplever også konsekvenser, hvilket et spansk review fra 2016 påpeger. Reviewet påviser en sammenhæng mellem arbejdsrelateret stress, kardiovaskulære sygdomme og udbrændthed blandt erhvervsaktive (3). Endvidere viser et dansk survey fra 2008, at stress kan have negativ indflydelse på det enkelte menneskes livskvalitet og være en katalysator for sygdomme, som depression og kardiovaskulære sygdomme (7).

Ifølge arbejdsmiljøloven er det arbejdsgiveres pligt at være med til at skabe et sikkert og sundt arbejdsmiljø (8). Arbejdsgivers tilgang og attitude til den sygemeldte kan påvirke forløbet af medarbejderens sygemelding, og et støttende og anerkendende arbejdsmiljø er af væsentlig betydning for om den stressramte medarbejder genoptager sin arbejdsfunktion (9,10).

Resultaterne af tre kvalitative studier fra Storbritannien og Australien samt et dansk follow-up studie fra 2017 beskriver, at flere arbejdsgivere anerkender arbejdsrelateret stress, men der er en tendens til, at der fokuseres på medarbejderens individuelle, private udfordringer frem for omgivelsernes betydning, når der søges efter en forklaring på den oplevede stress (11–14). Det danske studie angiver endvidere, at mange ledere i dag ikke føler sig kompetente til at varetage processen og håndteringen af medarbejdere, der sygemeldes med stress (14). Et hollandsk studie viser, at arbejdsrelateret stress blandt undervisere er et stigende problem (15), og yderligere fremgår det af en undersøgelse i 2017, at ansatte i undervisningssektoren er den gruppe, der oplever den største andel af arbejdsrelateret stress (FTF, 2018). Det forekommer derfor væsentligt at undersøge, hvordan arbejdsrelateret stress kan forebygges gennem folkeskolelederes håndtering af den stressramte lærers situation.

2. Problemanalyse

I følgende problemanalyse vil der blive analyseret og problematiseret, hvilke konsekvenser arbejdsrelateret stress kan have for det enkelte individ samt på samfundsplan. Desuden inddrages Robert Karaseks teori om job strain-modellen, som bidrager til forståelsen af, hvorfor specifikke grupper af medarbejdere oplever arbejdsrelateret stress.

Yderligere præsenteres og analyseres allerede evaluerede danske indsatser målrettet arbejdsrelateret stress på nationalt og regionalt plan. Kennet R. McLeroys økologisk model inddrages til analyse af, hvorvidt proximale og distale faktorer har betydning for forebyggelsesindsatser målrettet arbejdsrelateret stress for slutteligt at have fokus på arbejdspladsen som arena for forebyggelse af arbejdsrelateret stress.

Problemanalysen er med til at danne baggrund for afgrænsningen af problemstillingen og dermed også specialets problemformulering.

2.1 Arbejdsrelateret stress og sygefravær

Der kan opstå sygefravær som konsekvens af arbejdsrelateret stress, hvilket i dag er en voksende problematik i det danske samfund og på internationalt plan (4,16,17). En tysk surveyundersøgelse fra 2018 har fundet frem til, at der er en statistisk signifikant sammenhæng mellem arbejdsrelateret stress og et øget sygefravær hos medarbejdere, og denne sammenhæng er upåvirkelig af den enkelte respondents socioøkonomiske status (17).

Flere faktorer, der kan medvirke til, at medarbejdere oplever arbejdsrelateret stress, er identificeret, hvilket resultaterne af et hollandsk, systematisk review påviser (16). De omtalte faktorer består af, at medarbejdere oplever høje krav og manglende kontrol i jobbet, manglende støtte fra kollegaer, manglende støtte fra den nærmeste leder, manglende mening i arbejdsprocedurer samt ubalance i forholdet mellem deres arbejdsindsats og anerkendelse af deres ledere (16). De nævnte faktorer kan føre til mental mistrivsel, der kommer til udtryk som en ubehagelig, subjektiv stressrespons, og når mistrivselen når et vist niveau, kan den kategoriseres som arbejdsrelateret stress (18).

I 2008 klarlagde et studie fra USA, at prævalensen af mental mistrivsel var 4,5 % ud af 60.556 medarbejdere i større virksomheder i USA (19). K. Nieuwenhuijsen et al. konkretiserer, at arbejdsrelateret stress på flere områder er kritisk og udfordrende. For det første er der et behov for at

monitorere incidensen af arbejdsrelaterede stresstilfælde samt evaluere på allerede igangværende, forebyggende indsatser på nationalt plan for at skabe overblik over, hvilke indsatser, der har effekt (16). For det andet er der behov for at skabe mere opmærksomhed på problemområdet ude i virksomhederne med henblik på at øge forebyggende indsatser på arbejdspladser. For det tredje bør der være mere fokus på den enkelte medarbejder, hvor det kan omfatte, at der laves individuelle tilpasninger i arbejdsopgaverne, så den sygemeldte kan vende tilbage til arbejdet (16).

En rapport af Organisationen for Økonomisk Samarbejde og Udvikling (OECD) fra 2012 påpeger endvidere, at arbejdsrelateret stress på internationalt plan er et område på arbejdsmarkedet, som ikke får den nødvendige opmærksomhed der er behov for (5). Et studie fra USA understøtter, at der er behov for at sætte ind over for arbejdsrelateret stress, da medarbejdere, der rammes af stress, har 56 % øget risiko for at miste deres job (20).

I Danmark er der dagligt 35.000 erhvervsaktive voksne, der sygemeldes på grund af psykisk dårligt arbejdsmiljø, hvilket kan resultere i stress (6). Funktionærernes og Tjenestemændenes Fællesråd (herefter FTF) er en politisk hovedorganisation for 70 faglige organisationer med professions- og erhvervsrettet uddannede medlemmer (21). FTF har i 2017 foretaget en undersøgelse af psykisk arbejdsmiljø og sygefravær, der viser, at gruppen af medlemmer (herefter FTF'ere) inden for undervisningssektoren er den største gruppe, der føler sig stressede (22). Ligeledes understøtter et internationalt studie fra Holland, at arbejdsrelateret stress blandt undervisere er et reelt og stigende problem (15). 25 % af de adspurgte FTF'ere inden for undervisning har ofte eller hele tiden følt sig stressede inden for de sidste 14 dage (22). Derudover angiver 9 ud af 10 FTF'ere, at arbejdet har udgjort en kilde til stress inden for de sidste 14 dage, hvilket svarer til 91 % af FTF'erne, der har været stressede inden for de sidste 14 dage (22). Undersøgelsen viser også, at 16 % af FTF'erne har haft et sygefravær på mere end to uger inden for de sidste 12 måneder (22).

På baggrund af ovenstående er arbejdsrelateret stress en voksende problematik både nationalt og internationalt. Den nyeste, danske undersøgelse fra 2017 viser, at især i gruppen af medarbejdere, der har en profession inden for undervisningssektoren, er arbejdsrelateret stress et udbredt fænomen (22). Hvorfor denne problematik findes i netop undervisningssektoren vil blive analyseret i næste afsnit.

2.1.1 Professioner, der er i risiko for at opleve arbejdsrelateret stress

Med ønsket om at opnå en bedre forståelse af, hvilke faktorer, der er gældende i forhold til oplevelsen af arbejde og stress, anvendes Robert Karaseks (herefter Karasek) job strain-model, der blev introduceret i 1979 (23). Karasek udviklede job strain-modellen som en teori, der omhandler forholdet mellem arbejde og stress, hvor det helt centrale i modellen er to elementer; Job Decision Latitude (indflydelse på arbejdet) og psychological job demands (psykologiske jobkrav) (23). Hvis en medarbejder oplever høje krav i jobbet, og medarbejderens indflydelse samtidig er lav, opstår der en situation med high job strain, hvilket ifølge Karasek medfører en øget risiko for, at medarbejderen oplever stress og sygdom.

Hos medarbejdere, der oplever høje krav og høj grad af medindflydelse, vil der ikke på samme måde være en øget risiko for at opleve stress og sygdom, da medarbejderen har mulighed for at mestre de høje krav grundet den høje grad af indflydelse i arbejdet. Derfor vil medarbejderen med høj grad af medindflydelse og kontrol som udgangspunkt være kendetegnet ved motivation, læring og personlig udvikling.

Med udgangspunkt i job strain-modellen understreges det, at arbejdsmiljøet og graden af indflydelse på arbejdet har betydning for oplevelsen af stress. Sættes dette i relation til, at undervisning er en profession, der øger de psykologiske jobkrav, bl.a. gennem inklusion af fagligt udfordrede elever (15), mens indflydelse på udformningen af undervisningen forbliver den samme, er undervisere i risiko for at opleve high job strain og dermed i risiko for stress og sygdom.

Ved anvendelse af Karaseks job strain-model ses en sammenhæng i, at det især er medarbejdere inden for undervisningssektoren, der oplever arbejdsrelateret stress grundet høje psykologiske jobkrav.

Resultaterne af undersøgelsen fra FTF (22) bør ikke underkendes, da der på årsbasis er 3.000 danskere, der mister deres job på grund af en sygemelding med stress (6).

2.2 Arbejdsrelateret stress som katalysator for marginalisering

Marginalisering opstår, når den enkelte person ikke kan få eller fastholde et arbejde på normale vilkår (24), hvilket arbejdsrelateret stress kan være en determinant for (6). Helbredet er derved en faktor, der har betydning for, at marginalisering opstår, da sygefravær som eksempel kan være katalysator for hel eller delvis eksklusion fra arbejdsmarkedet (24). Bruce Link og Jo Phelan beskriver eksklusion

som et stigmatiserende element (25). Stigmatisering kan medføre store konsekvenser, i relation til den enkeltes sundhed, som omfatter social-psykologiske reaktioner som tab af identitet, status, depression og kronisk stress (26).

Ifølge Link og Phelan er der risiko for, at stigmatisering opstår, når individer stemples som anderledes, ekskluderes fra gruppen, der ikke er stemplet, og oplever tab af status (25). Derfor er der grundlag for at udtænke forebyggelsestiltag for den stressramte medarbejder for at undgå marginalisering, der kan føre til total eksklusion fra arbejdsmarkedet. Risikoen for marginalisering og tilhørende eksklusion understøttes af resultater fra et japansk, retrospektivt studie fra 2018, der viser, at der er et øget behov for at være ekstra opmærksom på medarbejdere som langtidssygemeldes på grund af mental mistrivsel; bl.a. i form af arbejdsrelateret stress, da medarbejdere i højere grad vil være i risiko for et tilbagefald (27). Studiet konkluderer yderligere, at der i højere grad er behov for forebyggende tiltag på arbejdspladsen med langtidssygemeldinger grundet arbejdsrelateret stress (27).

For at opnå en nuanceret forståelse af, hvilke faktorer, der har betydning for forebyggelse af arbejdsrelateret stress, anvendes en socioøkologisk model som analyseredskab for at klarlægge, hvor der er forandringspotentiale. Modellen, "An Ecological Model for Health Promotion Programs", er oprindeligt udarbejdet af Kenneth R. McLeroy et al. med henblik på at anskue sundhedsfremmende indsatser ud fra flere perspektiver end de individbundne faktorer (28). Det centrale i den økologiske model er, at påvirkninger, som den enkelte udsættes for i samspil med andre mennesker og miljøer, påvirker personens adfærd og udvikling. Antagelsen er, at de rette ændringer i personens miljø vil medføre den ønskede adfærd hos personen, ligesom at støtte til ændringer ved den enkelte person vil medføre ændringer i miljøet (28). Derfor er der i den socioøkologiske model fokus på både individbundne faktorer, men også omgivelsernes betydning for, at en sundhedsindsats vil lykkes. Modellen består af fem niveauer, der præsenteres som:

- Intrapersonal factors, som f.eks. omhandler individets evner, viden og adfærd
- Interpersonal processes and primary groups, der kan omfatte individets netværk, familie og kæreste
- Institutional factors, der f.eks. repræsenterer skole, arbejde og sociale organisationer
- Community factors, der udgøres af de lokale forhold
- Public policy, der omfatter lokale og nationale retningslinjer og lovgivning (28).

Konsekvenser som søvnproblemer, angst og klager over fysiske smerter, som den enkelte person kan opleve som følge af arbejdsrelateret stress, kan have indflydelse på personens sundhed. Tal fra Sygdomsbyrden i Danmark fra 2016 understøtter dette, da der blandt andelen med dårlig, mental sundhed også ses den største andel af storrygere, svært overvægtige, fysisk inaktive og et alkoholforbrug over højrisikogrænsen (29). Konsekvenserne relaterer sig derved til det første niveau, der omhandler den enkeltes adfærd, ved brug af McLeroys socioøkologiske model (28). Konsekvenserne som eksklusion fra arbejdsmarkedet, stigmatisering og tab af status kan have indflydelse på de sociale relationer, den enkelte indgår i. Det er derved det andet niveau, interpersonal processes and primary groups, i den socioøkologiske model, konsekvenserne relaterer sig til. Konsekvenserne befinder sig derfor primært på individniveau, hvorfor det kan synes oplagt at tage udgangspunkt i individuelle risikofaktorer som grundstenen i forebyggelsen målrettet arbejdsrelateret stress.

Nyere forskning anbefaler, at der i forebyggelsen bør indtænkes faktorer, som har deres udspring fra niveauet Institutional factors i den socioøkologiske model (27,30). Dette vil være et udvidet fokus og en forandring i forebyggelsen, da studier viser, at flere ledere har en tendens til at fokusere på den stressramtes personlige forudsætninger og udfordringer frem for, hvilke ændringer, der ville være væsentlige på arbejdspladsen (11–14). I lyset af McLeroys model vil et ændret fokus fra de individbundne faktorer til faktorer i f.eks. arbejdsmiljøet kunne bidrage til at fremme den stressramte medarbejders forløb tilbage til arbejdspladsen og derved udgøre et væsentligt element i forebyggelsen af arbejdsrelateret stress.

2.3 Sundhedsøkonomiske konsekvenser

Arbejdsrelateret stress har ikke kun konsekvenser for den enkelte person, der oplever det på egen krop, men medfører også omkostninger for samfundet (2).

Hvert år koster sygdommeldinger som følge af arbejdsbetinget stress samfundet en ekstraudgift på 27 mia. kr. (6). Et forskerteam fra London Universitet har i 2018 fået publiceret et systematisk review, hvor formålet er at undersøge, hvor store omkostninger, der er for samfundet i forbindelse med arbejdsrelateret stress (2). 15 studier indgår i reviewet og er fra følgende lande: Australien, Canada, Danmark, Frankrig, Sverige, Schweiz, Storbritannien samt EU-15 (2). Resultaterne viser, at det er meget svingende beløb, der gør sig gældende for de samlede omkostninger for samfundet i

forbindelse med arbejdsrelateret stress. Omkostningerne varierer fra ca. 1,3 mia. kr. til 1.126 mia. kr., hvilket indikerer, at arbejdsrelateret stress udgør en finansiel byrde for samfundet (2).

Sygefravær grundet arbejdsrelateret stress har derfor store økonomiske konsekvenser for virksomheder på grund af nedsat produktivitet, men også i form af ekstra omkostninger for samfundet (2). Derfor er det væsentligt at identificere faktorer, der kan have negativ indflydelse på forekomsten af arbejdsrelateret stress. Efterfølgende tages der udgangspunkt i disse faktorer med henblik på at forebygge forekomsten af arbejdsrelateret stress og skabe et sundere arbejdsmiljø i virksomhederne (17).

Af ovenstående kan det konstateres, at der er sundhedsøkonomiske konsekvenser som følge af arbejdsrelateret stress i form af ekstraomkostninger for samfundet i relation til tabt produktivitet samt behandling og pleje af medarbejdere.

En sundhedsøkonomisk analyse fra 2011 angiver endvidere, at indsatser rettet mod at fremme og forebygge den mentale sundhed er omkostningseffektiv både på kort og lang sigt. Arbejdspladsen anses i særdeleshed som et godt investeringsområde i forhold til mental sundhed (31), hvorfor der ses potentiale i forebyggelse af arbejdsrelateret stress.

2.4 Arbejdsrelateret stress er et kollektivt anliggende

I forbindelse med overenskomstforhandlinger i 2005 er der vedtaget en ”aftalepakke” om arbejdsrelateret stress mellem kommunale arbejdsgivere og samarbejdsorganisationen for Kommunale Tjenestemænd og Overenskomstansatte (KTO) (32). ”Aftalepakken” pålægger MEDudvalg og Samarbejdsudvalg i kommuner ansvar for, at der fastlægges retningslinjer for indsatser mod stress. Herved sendes et budskab om, at stress ikke er den enkelte medarbejders problem, men at det er et kollektivt anliggende i forhold til at identificere, håndtere og forebygge stress (32). I budskabet ligger det implicit, at arbejdsrelateret stress ikke alene er det enkelte individs ansvar, men at kommunerne har et medansvar for den enkelte medarbejders mentale trivsel, hvilket understøtter behovet for, at arbejdspladsen indgår aktivt i forebyggelsen af arbejdsrelateret stress.

I sundhedssektoren i dag tilbydes den enkelte oftest psykologsamtaler på arbejdsmedicinske klinikker med det formål at reducere sygefraværet, så den sygemeldte hurtigst muligt kan genoptage sin deltagelse på arbejdsmarkedet (33). På nationalt og regionalt plan er der udført projekter med henblik på at udforme behandlingstilbud målrettet patienter, borgere og arbejdspladser i relation til

arbejdsrelateret stress. Ved en indledende søgning findes to gennemførte og evaluerede projekter, der indgår i næste afsnit, med det formål at analysere, hvilke forebyggelsestiltag, der findes i dansk kontekst, og hvilke forebyggelsesstrategier, der indgår.

2.4.1 Danske indsatser målrettet arbejdsrelateret stress

Geoffrey Rose argumenterer for, at en befolkningsorienteret strategi i en forebyggelsesindsats på lang sigt vil være mere omkostningseffektiv og effektiv, da den har fokus på hele populationen frem for risikogruppen (34). Rose anvendes derfor til at identificere, om de to danske indsatser baseres på en individorienteret eller en befolkningsorienteret strategi, og hvorvidt de bidrager til at arbejdsrelateret stress anses som et kollektivt anliggende.

2.4.2 National indsats målrettet arbejdsrelateret stress

På nationalt plan er der gennemført ”Det store Tilbage-Til-Arbejdet-projekt”, der bl.a. er målrettet arbejdsrelateret stress (35). Formålet med projektet er at undersøge, hvilke indsatser, der kan fremme sygemeldte personers tilbagevenden og tilknytning til arbejdsmarkedet og i sidste ende føre til en reduktion af borgere, der bliver langvarigt gensygemeldte. Projektet inkluderer sygemeldte grundet arbejdsrelateret stress og indeholder tre tiltag, der består af en tværfaglig afklaring, en øget koordinering og en tidligere indsats. Sammen bidrager de til at understøtte samarbejdet med arbejdspladserne og øge inklusion og arbejdsfastholdelse på de danske arbejdspladser (35).

Der foreligger en evaluering af ”Det store Tilbage-Til-Arbejdet-projekt” (35). Evalueringen er udgivet i 2012 i samarbejde med Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø og indeholder en proces-, effekt- og økonomisk evaluering (35). Evalueringen viser, at både arbejdsgivere, sygemeldte og TTA-aktører er af den oplevelse, at den tættere dialog mellem arbejdsplads, den sygemeldte og jobcenter bidrager til en bedre tilbagevenden til arbejdspladsen (35). Det resultat understøtter, at der er potentiale i, at et opkvalificeret samarbejde mellem arbejdsplads og medarbejder kan have positiv effekt på medarbejderens oplevelse af arbejdsrelateret stress. Undersøgelsen viser også, at kommunerne med god implementering af indsatsen i gennemsnit oplevede en reduktion af sygefraværslængden på ca. 2,6 uger (35).

Overordnet set konkluderer evalueringen, at det tværfaglige samarbejde mellem jobcentre og arbejdspladser blev tydeligt forbedret, men at der fortsat er potentiale til at fremme dette samarbejde

endnu mere (35). Derudover medfører udfaldet af TTA-projektet en positiv effekt på de sygemeldtes fraværslængde og dermed også en positiv effekt på samfundets økonomi (35).

På nyhedsmediet www.dagensmedicin.dk, der er relateret til sundhedssektoren, er der i januar 2013 udgivet et debatindlæg vedrørende evalueringens konklusioner fra TTA-projektet (36). I debatindlægget fremgår det, at der sættes spørgsmålstejn ved evidensen for konklusionerne grundet en manglende videnskabelig, retvisende konklusion af projektets resultater. Derfor kan der stilles spørgsmålstejn ved, om evalueringen kan fremgå som holdepunkt for, at sygemeldte vil komme hurtigere i arbejde, eller at indførelsen af TTA-konceptet i samtlige danske kommuner vil have positiv effekt på samfundsøkonomien (36). Overordnet peger resultaterne på, at et forbedret samarbejde mellem jobcentre og arbejdspladser kan bidrage positivt på sygefraværet hos medarbejdere med arbejdsrelateret stress. Det er med til at understrege, at betydningen af arbejdspladsens håndtering af den stressramte medarbejder er et væsentligt fokusområde i forebyggelsen af arbejdsrelateret stress. Derved understreges det, at forebyggelsestiltag, der inkluderer de omkringliggende faktorer, og ikke blot de individbunde faktorer, har potentiale til at udgøre virkningsfulde forebyggelsestiltag målrettet arbejdsrelateret stress.

2.4.3 Regional indsats målrettet arbejdsrelateret stress

I Region Midtjylland er *Region Midt Projektet* gennemført. Projektet indgår som en del af udviklingen af et behandlingstilbud til patienter, borgere og arbejdspladser, der oplever arbejdsrelateret stress. Det har til formål at evaluere en intervention rettet mod sygemeldte erhvervsaktive borgere, der fortsat er tilknyttet konkrete arbejdspladser. Kriterierne for at deltage i interventionen er, at deltagerne er sygemeldt grundet arbejdsrelateret stress og fortsat har ansættelsesforhold på en arbejdsplads (33).

Interventionen består af en indledende læge-psykologudredning, hvorefter der anvendes individuelle, kognitive terapiforløb. Samtidig tilbydes en organisatorisk intervention, der er målrettet arbejdspladsen, med henblik på at gennemføre samtaler mellem patient og ledelse og derved igangsætte ændringer i organisationen, der kan gavne den stressramte (33)

På baggrund af ovenstående projekt er der gennemført to randomiserede, kontrollerede forsøg (RCT-studier). Det ene RCT-studie er fra 2014 og evaluerer effekten af interventionen målrettet arbejdsrelateret stress i forhold til de stressramtes søvnmonster og kognitive funktion (37). I alt deltager 137 personer i interventionen, og kun 25 % af interventionsgruppen vælger at benytte den

organisatoriske intervention. Resultaterne viser, at der i både interventionsgruppen og kontrolgruppen ses bedringer i deltagernes søvnmonster og kognitive funktion, men at dette ikke skyldes interventionen i løbet af den 10 måneder lange follow-up periode, men derimod en naturlig bedring som følge af tiden (37). De 25 % af deltagerne, der vælger at inddrage arbejdspladsen i interventionen, kan anses som et udtryk for, at der er potentiale til at inddrage arbejdspladsen som et aktivt element i forebyggelsen af arbejdsrelateret stress.

Det andet RCT-studie er fra 2017 og evaluerer ligeledes interventionen målrettet arbejdsrelateret stress i forhold til effekten af, om den sygemeldte vender varigt tilbage til sit tidligere arbejde (38). Interventionen er den samme som i ovennævnte studie fra 2014 (37). Denne gang deltager 163 personer, og de fordeles på én interventionsgruppe og to kontrolgrupper. Det er kun 10 % af interventionsgruppen, der takker ja til interventionen på arbejdspladsen. Resultaterne viser en tendens til, at deltagerne i interventionsgruppen returnerer til deres arbejde fire uger tidligere end deltagerne i kontrolgrupperne (38).

Konklusionen er derfor, at arbejdsfokuseret kognitiv terapi kan accelerere forløbet med at vende tilbage til arbejdspladsen (38). Kombinationen af arbejdsfokuseret kognitiv terapi og inddragelse af arbejdspladsen som en aktiv del af interventionen kan derfor antages at være relevant i forebyggelsen af arbejdsrelateret stress, hvilket ligeledes konkluderes af de to evalueringer (37,38). Evalueringerne pointerer, at kombinationen af arbejdsfokuseret kognitiv terapi og arbejdspladsinterventionen kan have en positiv virkning ved at fremskynde processen, hvor den stressramte vender tilbage til arbejdspladsen (37,38).

På baggrund af ovenstående kan inddragelse af arbejdspladser i forebyggelsesindsatser målrettet arbejdsrelateret stress derfor anses for relevante. Det betyder, at der er forandringspotentiale i forhold til måden arbejdspladser inddrages på til at opnå de bedste forudsætninger for, at den stressramte medarbejder genoptager sit arbejde.

2.4.4 Anvendte forebyggelsesstrategier i indsatserne

Fælles for de to indsatser, *Det Store TTA-projekt* og *Region Midt Projektet*, er, at de kan betragtes som højrisiko-forebyggelsesstrategier. En højrisiko-forebyggelsesstrategi er kendetegnet ved, at den er rettet mod personer eller grupper, der er i høj risiko for, at der opstår sygdom (39). Ifølge Geoffrey Rose bidrager denne strategi til ændringer hos en mindre gruppe, men vil ikke være i stand til at skabe ændringer i tilstanden blandt hele populationen. Tilgangen kendes under betegnelsen, den

individorienterede strategi, og den anvendes ofte, da den på kort sigt er mere omkostningseffektiv end en befolkningsorienteret strategi, hvor målgruppen er hele populationen (39).

Tal fra Den Nationale Sundhedsprofil for 2017 viser, at der ses en stigning fra 20,8 % til 25,1 % i andelen af voksne danskere med et højt stressniveau (40), hvorfor det antages, at forekomsten af stress er stigende i den generelle befolkning. Prævalensen af arbejdsrelateret stress kan derfor ikke udelukkende forstås ud fra en individcentreret tilgang, men bør endvidere søge at inddrage distale faktorer, der befinder sig i konteksten i form af sociale levevilkår. Til dette formål skelner Geoffrey Rose mellem begreberne "Causes of cases" og "Causes of incidence" i relation til forebyggende indsatser. Med "Causes of cases" er der i forebyggelsen fokus på en individcentreret forklaring på den opståede sygdom, herunder individets sundhedsadfærd (34). Det kommer bl.a. til udtryk i indsatserne, da der anvendes individuel, arbejdsfokuseret kognitiv terapi. Med "Causes of incidence" er der i stedet en mere helhedsorienteret tilgang, hvor der søges at opnå viden om bagvedliggende faktorer, der er årsag til den opståede sygdom. Rose argumenterer for anvendelsen af "Causes of incidence", da fokus herved flyttes fra karakteristika for det enkelte individ til karakteristika for populationen i forhold til gældende faktorer, der har betydning for sygdomsprævalens og -incidens (34).

Set i lyset af McLeroys socioøkologiske model medfører Roses begreb, "Causes of incidence", at forebyggelsestiltag medtænker faktorer, der befinder sig i de yderste niveauer af den socioøkologiske model i relation til forebyggelsesindsatser målrettet arbejdsrelateret stress. Det omfatter den enkelte persons daglige omgivelser, som arbejdspladsen, lokale forhold og retningslinjer (28). Begge de nævnte indsatser bærer præg af "Causes of incidence", da arbejdspladsen i et øget omfang inddrages som et element i de forebyggende indsatser. Link og Phelan er, som Rose, fortalere for, at der i forebyggelsesindsatser ikke kun bør fokuseres på individets risikofaktorer. Derimod bør der i højere grad fokuseres på sociale levevilkår, da de repræsenterer konteksten for individuelle risikofaktorer og kan bidrage til at opnå den bedste forebyggelseseffekt (41). Med udgangspunkt i Rose og Link & Phelans tilgang understøttes potentialet i, at der på arbejdspladser er behov for forandring af, hvordan stressramte medarbejdere imødekommes. Specialet har derfor fokus på, hvordan arbejdspladsen kan inddrages i forebyggelsen, med henblik på at skabe den bedste proces for medarbejderen.

2.5 Psychologically healthy workplaces

Af forrige afsnit fremgår det, at der er potentiale i, at arbejdspladsen inddrages aktivt i forebyggelsestiltag målrettet arbejdsrelateret stress. Til at opnå en dybere forståelse af vigtigheden af at inddrage distale faktorer i forebyggelsesindsatser, inddrages begrebet ”Psychologically healthy workplaces”.

2.5.1 Inddragelse af distale faktorer i forebyggelsesindsatser

Der findes ikke en endegyldig dansk definition af, hvad en ’sund arbejdsplads’ omfatter, men af arbejdsmiljøloven fremgår det, at det er arbejdspladsens ansvar at skabe et sikkert og sundt arbejdsmiljø (8). Det tætteste man kommer på en definition af ’den sunde arbejdsplads’ er den anerkendte definition af sundhedsfremme på arbejdspladsen, der findes i Luxembourg-deklarationen fra 1997:

”Sundhedsfremme på arbejdspladsen er den kombinerede effekt af arbejdsgiveres, arbejdstageres og samfundets samlede indsats for at forbedre sundhed og velbefindende hos den arbejdende befolkning.” (42).

Af definitionen fremgår det, at arbejdsgiver og samfundets handlinger vægtes på lige fod med den enkelte medarbejders handlinger i forhold til sundhedsindsatser på arbejdspladsen. Til at opnå en forståelse af, hvilken rolle de distale faktorer har i forebyggende indsatser målrettet arbejdsrelateret stress på ”den sunde arbejdsplads”, introduceres begrebet ”Psychologically healthy workplaces” i dette afsnit.

Et hollandsk mixed methods-studie angiver, at der hos ansatte og ledere er vidt forskellige opfattelser af, hvilke faktorer på arbejdspladsen, der har betydning for succesfulde ”tilbage-til-arbejdet-forløb” (43). Ledere er af den opfattelse, at de vigtigste faktorer for, at det bliver en succesfuld oplevelse for medarbejderen er, at medarbejderen ikke oplever sygdomstilbagefald i en minimumsperiode på arbejdet, og at medarbejderen har et energiniveau og koncentrationsniveau, der bidrager til den bedst mulige arbejdsfunktion. Opfattelsen er anderledes hos medarbejderne, da de, udover fravær af sygdomstilbagefald, anser faktorer, som jobglæde, balance mellem arbejds- og privatliv og evnen til

at genkende stresssymptomer, som de vigtigste og mest betydningsfulde for et vellykket forløb, når de vender tilbage til deres vante arbejdsplads (43). Med dette udgangspunkt synes der at være forskellige opfattelser blandt medarbejdere og ledere af, hvilke faktorer, der forudsætter et sundt arbejdsmiljø.

Begrebet "Psychologically healthy workplaces", der stammer fra USA, er endnu ikke udbredt til Danmark og omfatter arbejdspladser med et godt psykosocialt arbejdsmiljø (30,44). "Psychologically healthy workplaces" har både fokus på arbejdets indhold, organisering og sociale relationer på arbejdspladsen, hvilket også indebærer arbejdspladsens kultur (44), og defineres som:

"Workplaces that incorporate practices, programs, policies, or work design that promote or enhance positive employee health and well-being or that remediate or prevent employee stress or other negative health and well-being" (45).

"Psychologically healthy workplaces" er en mulig tilgang til håndtering af stress på arbejdspladser og kan bidrage til, at arbejdspladser formår at arbejde mere strategisk med forebyggelse af arbejdsrelateret stress (44). Det er en holistisk tilgang, der både fokuserer på omgivelserne, individet og ressourcer, der påvirker oplevelsens af arbejdsrelateret stress. Denne tilgang til håndtering af arbejdsrelateret stress fokuserer på omgivelsernes betydning for oplevelsen af stress på arbejdet, hvorimod der ofte synes at være fokus på individets manglende mestring af krav i forhold til oplevelsen af arbejdsrelateret stress (44). Sidstnævnte fremgår af resultaterne af et dansk follow up-studie fra 2017, der angiver, at ledere, der synes de mangler de nødvendige kompetencer til at varetage sygefraværssamtalerne, i stedet har en tilbøjelighed til at fokusere på medarbejdernes personlige udfordringer frem for at have fokus på, hvad en ændring i omgivelserne på arbejdspladsen kan have af betydning for oplevelsen af stress (14).

Resultaterne af tre kvalitative studier fra Storbritannien og Australien understøtter den beskrevne adfærd, hvilket indebærer, at ledere hurtigt fokuserer på medarbejderes individuelle, private udfordringer, når der søges efter en forklaring og løsning på den oplevede stress (11–13).

2.5.2 Et modsvar til den individorienterede tilgang

Sættes ovenstående resultater i relief og fortolkes ved brug af McLeroy et al.'s socioøkologiske model, er tendensen blandt lederne, at de har en individfokuseret tilgang til den stressramte medarbejder, hvorfor de befinder sig på de to inderste niveauer i modellen. Med tilgangen "Psychologically healthy workplaces" opstår der et modtræk til den individfokuserede tilgang, da individets omgivelser inddrages. Dette omfatter distale faktorer, hvorved det er de tre yderste niveauer i McLeroys socioøkologiske model, der inddrages i forebyggelsen (28). Det er sociale relationer og organiseringen på arbejdspladsen, der inddrages i forebyggelsen gennem "Psychologically healthy workplaces", hvilket understøttes af flere studier som værende essentielle faktorer for at opnå en god forebyggelseseffekt.

Et dansk studie fra 2014 viser, at social støtte fra kollegaer og ledere har betydning for, om den stresssygemeldte vender tilbage og genoptager sin vanlige jobfunktion (46). Endvidere viser resultaterne af et engelsk survey med 555 respondenter, at arbejdsrelateret stress er stærkt associeret med mistrivsel hos lærere. Trivslen blandt lærere påvirkes yderligere i negativ retning, hvis den enkelte ikke føler, at det er muligt at betro sig til en kollega i forbindelse med oplevelsen af stress (47). Disse resultater gør sig også gældende i dansk kontekst, hvilket resultaterne fra en Ph.d.-afhandling viser. Af Ph.d.-afhandlingen fremgår det, at der blandt lærerne er en kultur, hvor stress udgør et tabu og anses som en privatsag (48). Stress opfattes som udtryk for svaghed og mangler hos den enkelte lærer, hvorfor hverken kollegaer eller ledelse inddrages. Dette er af hensyn til kollegaerne, men også af frygt for at fremstå som en afviger, og konsekvensen er, at stress ikke adresseres som et kollektivt og organisatorisk fænomen, men fortsat anskues i relation til individbundne faktorer (48).

I lyset af, hvad "Psychologically healthy workplaces" omfatter, er der blandt lærekulturen plads til væsentlige ændringer i hele stresskulturen i relation til de sociale relationer og i særdeleshed i forbindelse med organiseringen og relationen mellem ledere og de stressramte medarbejdere, hvilket omfatter, at distale faktorer inddrages. Dette kan komme til udtryk på flere måder. Der kan f.eks. indtænkes tilpasning af arbejdsopgaver og -tid til den enkelte medarbejder, eller at arbejdspladsen tilbyder en sundhedsordning, så arbejdspladsen aktivt tager del i medarbejdernes sundhed.

2.6 Arbejdspladsen som arena for forebyggelse

For at opnå en dybere forståelse af, hvilke faktorer, der udgør en rolle, når arbejdspladsen repræsenterer arenaen for forebyggelse af arbejdsrelateret stress, og hvilke systemer ledere i den forbindelse skal navigere i, anvendes Patrick Loisels (herefter Loisels) økologiske model, ”The Case-management ecological model” (49). Den økologiske model bidrager til at analysere, hvilken betydning arbejdspladsen har for den stressramte medarbejder, der vender tilbage til arbejdet, og hvilke andre sociale systemer, der har betydning herfor.

”The Case -management ecological model”, der ses i figur 1, blev udarbejdet som et modsvar til øget kritik af, at der ikke fokuseres nok på, hvordan forskellige sociale systemer har betydning for mennesker med en funktionsnedsættelse og deres mulighed for arbejdsmarkedsdeltagelse (49).



Figur 1, ”The Case-management ecological model” (49).

Oprindeligt er modellen udviklet til borgere med muskelskeletbesvær. Den er sidenhen blevet udbredt og anvendes i situationer, hvor der grundet sygdom er risiko for langtidsfravær eller i værste fald eksklusion fra arbejdsmarkedet (49).

Modellen søger at klarlægge et samlet billede af alle de sociale aktører, der indgår i forebyggelseskonteksten målrettet medarbejdere med nedsat arbejdsevne, og på det grundlag synes modellen at være anvendelig i relation til problemfeltet arbejdsrelateret stress.

Ifølge modellen er både personlige faktorer, arbejdspladsen, sundhedssystemet, lovgivning og den samfundsmæssige kontekst af betydning for den enkeltes mulighed for deltagelse i arbejdsmarkedet. Modellen illustrerer, hvordan sociale forhold har indflydelse på den tilbagevendte medarbejders situation og derved også mulighed for deltagelse på arbejdsmarkedet (49).

I modellen er medarbejderen placeret som midtpunkt og omkranses af fire ”centrale indflydelsessystemer”, der har betydning for medarbejderens arbejdsbegrænsninger. Ifølge modellen befinder medarbejderen sig i en kompleks situation, hvor det personlige system med sociale relationer har betydning. Ligeledes er sundhedssystemet og arbejdspladssystemet af betydning for medarbejderen, og endelig har lovgivningssystemet også indflydelse på den enkelte medarbejders arbejdsevne. Som den alleryderste faktor, der også har betydning for medarbejderens deltagelse på arbejdsmarkedet, er den overordnede samfundsmæssige kontekst (49).

Som det er fremanalyseret i tidligere afsnit i problemanalysen, er de sociale levevilkår af betydning for den enkeltes oplevelse af arbejdsrelateret stress. Dette understøttes af ”The Case-management ecological model”, der angiver, at det ikke kun er de individbundne faktorer, og derved det personlige system, der skal medtænkes, men at det også er vigtigt at medtænke de resterende tre sociale systemer i modellen (49). De sidste tre sociale systemer består af flere lag, der indeholder forskellige faktorer som har betydning for den enkelte medarbejder. Arbejdsmiljøloven og loven om sygedagpenge er faktorer, der hører ind under lovgivningssystemet i Loisel's økologiske model. Arbejdsmiljøloven trådte i kraft i 1977, og overordnet har den til hensigt at ”skabe et sikkert og sundt arbejdsmiljø, der til hver en tid er i overensstemmelse med den tekniske og sociale udvikling i samfundet” (8). Det fremgår derfor implicit af arbejdsmiljøloven, at det er arbejdspladsens ansvar at sikre et sundt psykisk arbejdsmiljø med henblik på at forebygge forekomsten af arbejdsrelateret stress.

Ligesom arbejdsmiljøloven er loven om sygedagpenge en medvirkende faktor i forhold til at finde en løsning på at forkorte sygefraværet og medføre, at medarbejderen vender tilbage til sit arbejde (50). I Loiseles økologiske model fokuseres der på betydningen af faktorer i lovgivningssystemet i lige så høj grad som der fokuseres på betydningen af individbunde faktorer, der hører til under det personlige system (49).

Herved mindskes den individfokuserede tilgang i forebyggelsen af arbejdsrelateret stress, og betydningen af lovgivningen på området, der udspringer fra den samfundsmæssige kontekst, inddrages i højere grad. Heraf kan det udledes, at faktorer på samfundsniveau har betydning, når den enkelte medarbejder skal vende tilbage til sit job efter at have været sygemeldt.

Ifølge den økologiske model indgår ledere i arbejdspladssystemet (49). For ledere gælder det, at det er lovpligtigt at indkalde til en sygefraværssamtale senest fire uger efter første sygedag (50). Den lovpligtige sygefraværssamtale blev vedtaget i 2010 gennem loven om sygedagpenge med det formål at finde en fælles løsning på at forkorte sygefraværet (50). Arbejdspladsen som helhed er derfor også af væsentlig betydning, når medarbejderen genoptager sin arbejdsfunktion.

Da loven om sygedagpenge trådte i kraft oplevede arbejdspladser for første gang at blive pålagt en rolle og et ansvar i forbindelse med deres medarbejders sygefravær. Lovgivningen er, som Loiseles model skitserer det, af betydning for medarbejderen. Dog vil lovgivningen altid afspejles i virksomheder og lederes håndtering af den sygemeldte medarbejder, da det er herigennem, at lovgivningen omsættes til praksis. Det kommer bl.a. til udtryk ved den lovpligtige sygefraværssamtale. Lovgivningen udgør derfor en helt central rolle i lederes håndtering af den sygemeldte medarbejder. Lovgivningen har derfor ikke kun direkte betydning for medarbejderen i form af lovgivnings- og forsikringssystemet i Loiseles model, men har også indirekte indflydelse på medarbejderens situation gennem arbejdspladssystemet.

Ca. 92 % af danske virksomheder har en sygefraværspolitik (51), selvom det ikke er et lovpligtigt krav (52). En sygefraværspolitik kan bidrage til at angive retningslinjer og beskrive, hvordan ledere skal forholde sig til og håndtere sygefravær. Gennem en sygefraværspolitik og en sygefraværssamtale har ledere direkte mulighed for at opnå viden om bagvedliggende faktorer i den stressramtes omgivelser ved aktivt at italesætte og forholde sig til, om eventuelle ændringer på arbejdspladsen kan medvirke til at forebygge et tilbagefald hos den stressramte. Derved er der mulighed for, at ledere kan bevæge sig fra Geoffrey Roses "Causes of cases" til "Causes of incidence" i forebyggelsesøjemed

(34). I relation hertil viser et dansk follow up-studie, hvor 15 ledere er blevet interviewet omkring håndtering af stressramte medarbejdere, at lederne ikke føler sig kompetente til at varetage de specifikke stressrelaterede sygemeldinger, og flere efterspørger støtte fra den øverste ledelse (14). Dette resultat underbygges af resultaterne i *Analyser om mentale sundhedsudfordringer, (MSU) og forebyggende initiativer for erhvervsaktive i Danmark*, hvor vigtigheden af, at ledere opnår øget viden om håndtering af mentale helbredsproblemer understreges, da de er én af de primære kontakter for den stressramte (30).

Af ovenstående kan det konstateres, at der ligger et lovpligtigt ansvar hos ledere i forbindelse med håndtering af den sygemeldte stressramte medarbejder i form af gennemførelse af sygefraværssamtalen. Lovgivningen udgør en helt central rolle for ledere i forbindelse med håndtering af sygefravær, og ledere fungerer som mellemlid, der omsætter lovgivning til praksis.

Samtidig oplever ledere en usikkerhed omkring, hvordan de bedst varetager opgaven, og hvad der forventes af dem. Loisel's økologiske model påpeger, at betydningen af arbejdspladssystemet og lovgivningssystemet er vigtige faktorer, når arbejdspladsen agerer arena for forebyggelse af arbejdsrelateret stress hos medarbejdere. Derfor er det problematisk, at faktorer i lovgivningssystemet ikke omfatter konkrete anvisninger, udover afholdelse af en sygefraværssamtale, da lovgivningen indirekte afspejles i arbejdspladssystemet i relation til lederes forventede håndtering af den sygemeldte. Problematikken forstærkes, da det samtidig fremgår, at ledere oplever en usikkerhed om, hvordan de bedst varetager opgaven med den stressramte medarbejder, og hvad der forventes af dem, da ledelse har indflydelse på medarbejderes sundhed og derved også mængden af sygefravær (14,53).

2.7 Problemafgrænsning

I lyset af, at arbejdsrelateret stress medfører konsekvenser for både individet og samfundet i form af nedsat helbred og ekstraomkostninger udgør det en problematik indenfor folkesundhedsvidenskab. Endvidere pointeres det, at der er behov for at skabe mere opmærksomhed på arbejdsrelateret stress som et problemområde. Det er i særlig grad med henblik på at øge inddragelsen af arbejdspladser i forebyggelsen og med et øget fokus på den enkelte medarbejder (16). Inddragelsen af arbejdspladsen er ensbetydende med inddragelse af ledere, som er underlagt lovgivningen og derfor har pligt til at sørge for et sundt og sikkert arbejdsmiljø (8). Netop lederens håndtering er af betydning for mængden af sygefravær, og om den stressramte medarbejder vender tilbage til arbejdspladsen (14,46,53). Derfor er det problematisk, at flere ledere giver udtryk for, at de er usikre på, hvordan de bedst håndterer

forløbet med en sygemeldt stressramt medarbejder (14). Tages det yderligere i betragtning, at det især er blandt ansatte i undervisningssektoren, at arbejdsrelateret stress er et udbredt problem (22), afgrænses specialets fokus til skolelederes håndtering af medarbejdere, der sygemeldes grundet arbejdsrelateret stress.

3. Problemformulering

Med afsæt i problemanalysen er specialets problemformulering følgende:

1) Hvordan kan en forståelse af de sociale systemers betydning for skolelederes håndtering af medarbejdere, der er sygemeldte grundet arbejdsrelateret stress, bidrage til et forandringsperspektiv på ledelsesinterventioner, der har til formål at forebygge tilbagefald af arbejdsrelateret stress hos folkeskolelærere?

Til at besvare denne problemformulering tages der udgangspunkt i to tilhørende forskningsspørgsmål:

1) Hvilke sociale systemer viser sig i skolelederes beskrivelser at være af betydning for håndtering af de stressramte lærere?

2) Hvilken eksisterende viden foreligger om effektive ledelsesinterventioner, der har til formål at forebygge tilbagefald af arbejdsrelateret stress?

4. Rammerne for specialet

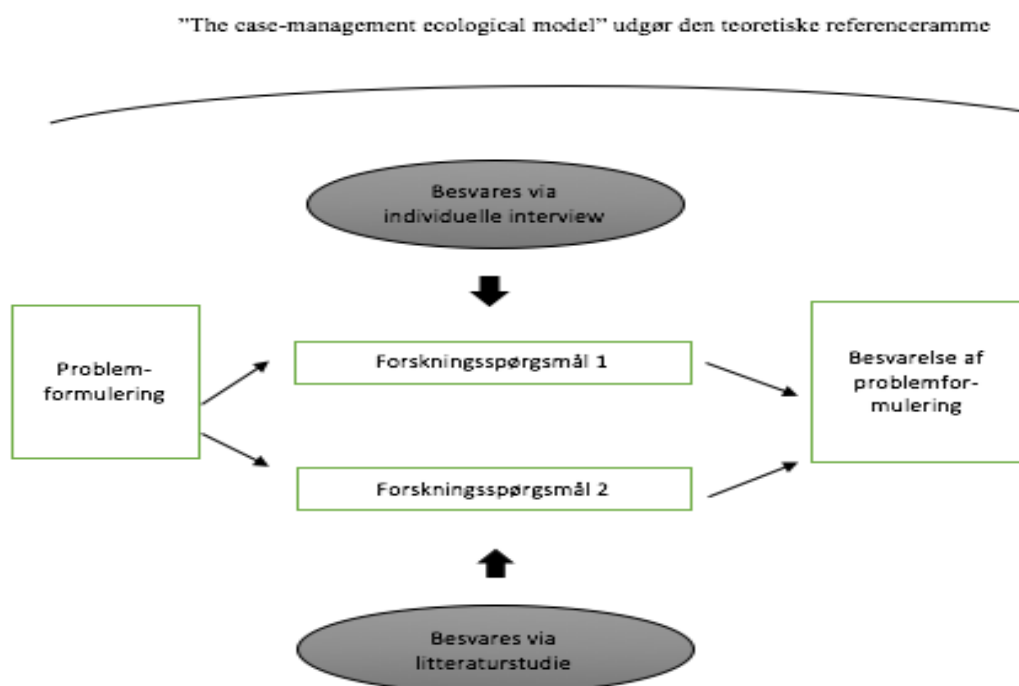
I følgende afsnit præsenteres specialets formål, og derefter introduceres Patrick Loiseles teori ”The Case-management ecological model”, der udgør specialets teoretiske referenceramme, og en begrundelse for dette. I forlængelse heraf præsenteres de metodologiske overvejelser, der ligger til grund for udformningen af specialet. Slutteligt præsenteres specialets videnskabsteoretiske afsæt, der tager udgangspunkt i Paul Ricoeurs tænkning som danner grundlag for hans kritiske hermeneutik.

4.1 Specialets formål

Med udgangspunkt i specialets problemformulering er formålet at undersøge, hvordan skoleledere beskriver deres håndtering af sygemeldingsforløbet af en stressramt medarbejder, og hvad der har betydning for deres håndtering af forløbet. Derudover er formålet også at udarbejde

forandringsperspektiver, hvor denne viden indgår, der kan bidrage til, at den stressramte medarbejder får de bedste forudsætninger for at vende tilbage til arbejdet.

For at besvare problemformuleringen tages der udgangspunkt i de to tilhørende forskningsspørgsmål, som besvares ved henholdsvis individuelle semistrukturerede interview og fremsøgt, litterær empiri. Endvidere anvendes Patrick Loisel's økologiske model "The case-management ecological model" (49) som teoretisk referenceramme. I følgende afsnit findes en præsentation af modellen samt begrundelse for anvendelse af teorien. Herunder ses Figur 2, der illustrerer de metodiske og teoretiske rammer for besvarelsen af specialets problemformulering.



Figur 2, illustrerer rammerne for besvarelsen af specialets problemformulering

4.2 Præsentation af "The Case-management ecological model"

"The case-management ecological model" er oprindeligt udarbejdet af Patrick Loisel til borgere med muskelskeletbesvær som et resultat af hård kritik af et manglende fokus på de forskellige sociale systemers indflydelse på den enkeltes arbejdsmarkedsdeltagelse (49).

Modellen er den mest komplette, udviklede, visuelle repræsentation af, hvilke sociale systemer, der har indflydelse på arbejdsmarkedsdeltagelsen hos medarbejderen med funktionsnedsættelse (49). Modellen består af fire sociale systemer, der er præget af den overordnede samfundskontekst, hvilket er illustreret i figur 1, der indgik i afsnit 2.6 i problemanalysen.

Det første sociale system, *Personal System/Personal coping*, oversættes til *Det personlige system* og omfatter individbundne faktorer hos den enkelte person, som sociale relationer samt fysiske og kognitive evner.

Det andet sociale system, *Health Care System*, oversættes til *Sundhedssystemet* og består bl.a. af sundhedsvæsenet og sundhedsprofessionelle, som medarbejderen er i kontakt med som følge af sin funktionsnedsættelse.

Det tredje sociale system, *Workplace System*, oversættes til *Arbejdspladssystemet* og udgøres af omgivelserne på arbejdspladsen, f.eks. arbejdsmiljø og -forhold, arbejdsopgaver, afdelingen personen er ansat i samt arbejdspladsen som organisation.

Legislative and Insurance Systems er betegnelsen for det fjerde sociale system og oversættes til *Lovgivningssystemet*. Dette system omfatter bl.a. landets lovgivning, forsikringssystemer, omsætning af lovgivning til praksis samt sagsbehandlere fra landets kommuner, der er inddraget i den enkeltes sygeforløb.

Den økologiske model har til hensigt at indfange, hvilke sociale aktører, der indgår i forebyggelsen af en nedsat deltagelse på arbejdsmarkedet. Den viser, hvordan sociale forhold har indflydelse på den enkeltes arbejdsmarkedsdeltagelse, og derved hvilke elementer, der har betydning for at opnå arbejdsfastholdelse og inklusion på arbejdsmarkedet (49).

4.2.1 Valg af teoretisk referenceramme

Loisels økologiske model, ”The case-management ecological model”, udgør specialets teoretiske referenceramme og vurderes som relevant til dette formål, da den oprindeligt er udarbejdet med fokus på, hvordan de forskellige sociale systemer har indflydelse på arbejdsmarkedsdeltagelse hos personer med funktionsnedsættelse (49). Da det i problemanalysen fremgår, at arbejdsrelateret stress har betydning for sygefravær og derved repræsenterer en negativ faktor for den enkeltes deltagelse og fastholdelse på arbejdsmarkedet, vurderes det, at arbejdsrelateret stress kan sidestilles med en

funktionsnedsættelse. Dette anses som argument for relevansen af Loiseles økologiske model, hvorfor inddragelsen af den økologiske model anses som en teori, der bidrager med begreber til afdækning af, hvilke problematikker og udfordringer skolelederne oplever i forbindelse med forløb, hvor den stressramte medarbejder skal vende tilbage til sit job.

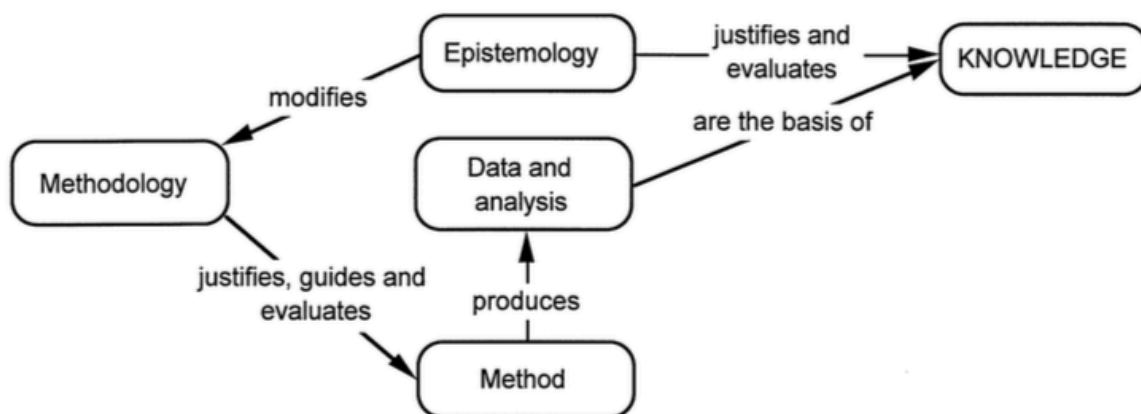
Som teoretisk referenceramme udgør den økologiske model en linse, hvilket ifølge Klaus Høyer betyder, at teorien udgør en brille, som forskeren ser verden igennem og derved er meddiktende for genstanden, der undersøges (54). I relation til specialets formål, hvor det søges at forstå, hvilke faktorer, der har betydning for skolelederens håndtering af den stressramtes sygeforløb og tilbagevenden til arbejdet, medvirker teorien til at indkredse og skabe netop dette problemfelt.

Af problemanalysen fremgår det, at problemfeltet er komplekst, hvorfor anvendelsen af den økologiske model til dels synes at bidrage til at rumme kompleksiteten. Den økologiske model har fokus på de individbundne faktorer, men også de omkringliggende sociale faktorer i form af sociale levevilkår, i forhold til deres betydning for skolelederens håndtering af medarbejderens sygeforløb.

4.3 Kunsten at skabe sammenhæng fra epistemologi til metode

Med det formål at skabe sammenhæng mellem videnskabsteori og metode introduceres Stacey M. Carter og Miles Littles (herefter Carter og Little) model ”The simple relationship between epistemology, methodology and method” (55).

Ifølge Carter og Little er de tre elementer, epistemologi, metodologi og metode, medvirkende til at skabe sammenhæng og gennemsigtighed i et kvalitativt studie. De er derved også afgørende for kvaliteten af studiet (55). De tre nævnte elementer påvirker hinanden i planlægningen og udførelsen af et studie, hvilket illustreres i Carter og Littles model i figur 3.



Figur 3 "The simple relationship between epistemology, methodology and method" (55).

Gennem Carter og Littles model skabes der gennemsigtighed for specialets videnskabelige rammer, der danner grundlaget for de endelige resultater og den nye viden, som skabes.

Øverste tekstboks i figur 3 omhandler epistemologi, hvilket Carter og Little definerer som teori om viden, der angiver, hvordan det valgte fænomen kan undersøges, og derved også, hvordan det er muligt at skabe og erkende ny viden herom (55). På baggrund af specialets problemformulering er formålet at generere ny viden gennem interviews og efterfølgende fortolkning af folkeskolelederes udsagn om håndtering af den sygemeldte stressramte medarbejder. Herved søges der at opnå en dybere indsigt i og forståelse af de enkelte subjekters levede meninger og erfaringer, hvorfor specialet udarbejdes inden for det fortolkningsvidenskabelige paradigme (56). Epistemologien er dermed medbestemmende for valg af paradigme, da paradigmet reflekterer forskerens grundlæggende antagelser om, hvad "virkelighedsbilledet" er (56). Dette er samstemmende med Carter og Littles antagelser om epistemologi, som de anser som den normative faktor, der er afgørende for, hvorvidt ny viden anses som sand eller falsk (55).

Da specialet udarbejdes inden for det fortolkningsvidenskabelige paradigme, arbejdes der ud fra en forstående og fortolkende forskerrolle, og viden anses som et fænomen, der er kulturelt og historisk betinget (56). Dette går i tråd med specialets problemformulering, da der søges at forstå, hvordan

folkeskoleledere håndterer sygemeldingen af den stressramte medarbejder, samt hvad der har betydning herfor, hvilket opnås gennem fortolkning af interviewene med informanterne.

Valget af epistemologi er derfor af betydning, da det vil have direkte indflydelse på metodologi og metode, hvilket fremgår af figur 3, hvor en pil leder videre fra tekstboksen med Epistemology til tekstboksen med Methodology. Carter og Little angiver metodologi som teori og analyse, der danner grundlag for, hvordan selve forskningen skal udføres (55). Metodologien er derfor med til at retfærdiggøre valg af metode, der anvendes i produktionen af data og gennemførelse af analyse. Dog har metodologi, forskningsspørgsmål og forskningsdesign en gensidig indflydelse på hinanden (55). I specialet repræsenterer Paul Ricoeurs (herefter Ricoeur) kritiske hermeneutik det videnskabsteoretiske afsæt og præsenteres yderligere i afsnit 4.3.1. Ricoeurs kritiske hermeneutik udvælges på baggrund af, at en kritisk hermeneutisk forståelsesramme og en Ricoeur-inspireret analyse kan bidrage til at skabe mening i nye sammenhænge og derved frembringe specifik og generel viden om skoleledernes håndtering af stressramte medarbejders sygeforløb.

Som pilene angiver i figur 3, ledes der fra Methodology videre til Method. Metoden angiver Carter og Little som det mest fleksible, pragmatiske og ateoretiske komponent i forskningsprocessen, der er under stærk indflydelse af metodologi, forskningsspørgsmål og epistemologi (55). Desuden udgør metodedelen det bindende led mellem tilrettelæggelsen af forskningen og det endelige forskningsprodukt. Metoden skal anses som de praktiske aktiviteter, der udføres som en del af forskningen (Carter and Little 2007). I specialet udgøres metoden derfor af udvælgelse af informanter, udarbejdelse af interviewguide, planlægning og gennemførelse af interviews. Helt konkret udgør de semistrukturerede, individuelle interviews en del af specialets metode. Da denne metode er i overensstemmelse med specialets epistemologi og metodologi, opstår der endvidere en intern konsistens, der bidrager til en grundlæggende kvalitet i specialet (55).

4.3.1 Kritisk hermeneutik som videnskabsteoretisk referenceramme

Som videnskabsteoretisk afsæt i specialet tages der udgangspunkt i den franske filosof Ricoeurs kritiske hermeneutik. I følgende afsnit redegøres der for ontologien og epistemologien i Ricoeurs tænkning, hans forståelse af diskurs og tekst, forholdet mellem forståelse og forklaring samt hans begreb 'Den trefoldige mimesis'.

Med Ricoeurs kritiske hermeneutik som specialets videnskabsteoretiske referenceramme afspejler specialets problemformulering og anvendte metode Ricoeurs ontologi og epistemologi. Dette

kommer til udtryk ved, at der gennem interviewene undersøges, hvordan skoleledere håndterer den stressramte sygemeldte medarbejders forløb, hvorved der muliggøres en tekstorienteret fortolkning. Dette går i tråd med Ricoeurs tænkning, da han argumenterer for, at det er gennem teksten, der kan opnås forståelse (57).

4.3.1.1 Ricoeurs ontologi og epistemologi

Ricoeur angiver ikke direkte en ontologi, men hans grundlæggende antagelser omfatter, at mennesket anskues som et "såret jeg", der kun gennem et fortolkningsarbejde kan opnå en ny forståelse af sig selv (58). Yderligere vil det "sårede jeg" aldrig opnå en fuldkommen viden om sig selv, da tankerne altid vil komme som et resultat af at være til, og mennesket oplever derfor, at der er grænser for kontrollen med sin egen eksistens i verden. Denne antagelse danner udgangspunktet for Ricoeurs tænkning, der består i, at mennesket på grund af sit "sårede jeg" vil søge efter at finde mening med sit eget liv i verden (58). Ricoeurs ontologi består derfor i, hvorledes det er muligt at være menneske i verden. Gennem fortolkningen opnår det enkelte menneske de nye mulige måder at være i verden på, og dette bidrager til menneskets bevidsthedsdannelse om sig selv, hvorfor formålet med fortolkningen i sidste ende er selvrefleksion hos det enkelte menneske. Idet ontologien består i måder at være til på i verden, og forudsættes af at der udføres en fortolkning, medfører dette en fortolkningsepistemologi (58). For at opnå en absolut vished om mulige måder at være i verden på, og menneskets egen subjektive bevidsthedsdannelse, er det nødt til at fortolke alt betvivleligt. Derfor er mennesket nødt til at distancere sig, og "gå omvejen" over læsning af litteratur eller fortællinger, og gennem denne fortolkning opnår mulighed for en ny selvforståelse (58).

I tvivlen og den deraf følgende fortolkning ligger det kritiske aspekt. De nye mulige måder at være i verden på kan anses som udtryk for utopi, der repræsenterer "det normative" overfor "det faktiske", som udspringer af de institutionaliserede værdier i samfundet. Den kritiske hermeneutik bidrager derved til at åbne op for nye muligheder for handling samt væren i verden på (58).

4.3.1.2 Ricoeurs opfattelse af forklaring og forståelse

Kendetegnet for Ricoeurs tænkning er, at han søger at danne forbindelse mellem to vidt forskellige videnskabsteoretiske positioner, hvorfor han placerer sig mellem Husserls forståelse af fænomenologi og Gadammers forståelse af hermeneutik. Herfra har han udviklet sin egen videnskabsteoretiske position, i form af den kritiske hermeneutik, som kommer til udtryk gennem muligheden for at forholde sig refleksivt til samfundets institutionaliserede tænkemåder og værdier (59). I relation til specialet er dette ensbetydende med, at der skabes en kritisk refleksion over lederes nuværende

håndtering af den stressramte sygemeldtes situation, og der åbnes op for nye mulige handlemuligheder.

For Ricoeur gælder det, at der ikke kun findes en sand fortolkning, og han erklærer, at *”bevidsthed altid er bevidsthed om noget for nogen”*, hvorfor fortolkning får en helt central rolle, i at opnå erkendelse og en ny forståelse (59). Ricoeur argumenterer for, at det fortolkende individs historiske horisont har betydning for den opnåede forståelse, hvilket betyder, at fortolkningen afspejler den sociale og historiske kontekst, individet indgår i. Ricoeur er af den overbevisning, at enhver forståelse og fortolkning er cirkulær, og fordomme er essentielle forudsætninger og uundgåelige i bestræbelsen på at opnå en forståelse. Ricoeur har i sin tænkning fokus på forholdet mellem forklaring og forståelse, hvilket medfører, at han skaber et tekstfortolkningsparadigme, hvor det centrale er at tydeliggøre den bevægelse, der sker i teksten, hvorved den åbner en ny mulig verden foran sig (59). De individuelle interview udgør grundlaget for fortolkning, og derved også grundlaget for skolelederes nye handlemuligheder i situationen med en stressramt sygemeldt medarbejder. I relation til at teksten åbner for en ny mulig verden, beskriver Ricoeur forklaring og forståelse som to grundlæggende holdninger, der kan indtages over for en tekst, men argumenterer for, at der er en implicit dialektik mellem disse to, der er nødvendig for at opnå den bedst mulige tekstlæsning og tolkning (58), hvilket kommer til udtryk i følgende citat.

”Vi forklarer noget for en anden, for at han kan forstå. Og hvad han har forstået, kan han igen forklare for en tredje. Således har forståelse og forklaring tendens til at overlappe hinanden og til at gå over i hinanden.” (58 , s. 194).

Ricoeur angiver, at forklaring udspringer fra naturvidenskaberne, mens forståelse udspringer fra humanvidenskaberne, og herved opstår der et møde mellem to metodologier. Ifølge Ricoeur er forklaring et udtryk for objektive beskrivelser og distanceringer, mens forståelse omfatter engagement og indføling, hvilket i Ricoeurs optik synes at være forenelige i kraft af det dialektiske forhold mellem forklaring og forståelse (57). Ricoeur er af den opfattelse, at forklaring omfatter distancering og kan bidrage til at opnå forståelse. Derfor anvendes forklaring i forståelsens tjeneste, hvilket er ensbetydende med, at fortolkeren først har opnået en fuldgyltig fortolkning, når teksten

taler ind i fortolkerens horisont (59). Herved sker tilegnelsen af teksten, og det enkelte menneske oplever en ny selvforståelse gennem tekstens udsagn om verden.

4.3.1.3 Ricoeurs forståelse af diskurs og tekst

Ricoeur anser hermeneutik som tekstorienteret fortolkning, hvorfor sproget fremstår som en nøgle, der bidrager til en åbning af den menneskelige verden, hvor det nærværende og aktuelle indfanges (58). I specialet udgør interviewene derved nøglen til at åbne for nye mulige handlemuligheder for skolelederne. Ricoeur anvender diskurs i forbindelse med teksttolkning og definerer en tekst som *”enhver diskurs, der er fæstnet ved skriften”* (57 , s. 102), og beskriver videre, at *”skriften er diskursens fulde manifestation”* (58 , s. 139). Ifølge Ricoeur opstår der derfor ved nedskrivning af en diskurs en tekst, hvor det ved skabelsen af teksten, ikke er selve begivenheden, der fæstnes, men i stedet *”det sagte”*, hvilket består af meningen (58).

Yderligere argumenterer Ricoeur for, at når diskursen nedfældes skriftligt, skaber det en distance, der frigør meningen fra begivenheden og samtalsituationen, hvorved der åbnes for fortolkningsmuligheder (58). Ved nedfældelse på skrift gøres teksten objektiv og dermed også distanceret, hvorved den får sin egen historie (57). I forhold til specialet sker dette ved de individuelle interviews med skolelederne, når de gennem transskription objektiveres og distanceres fra forfatterne. Herved fremkommer tekstens mening som *”det sagte”*. Ricoeur påpeger, at det er den distancerende forklaring, der bidrager til forståelsen, og at forklaringen helt konkret anvendes i forståelsens tjeneste (57,58). Fortolkning af tekst består derfor af tilegnelsen af tekstens nye verden, der åbnes for, hvorigennem der kan skabes en ny selvforståelse og derved en ny, mulig måde at være i verden på. Set i relation til specialets anvendte metode i besvarelsen af problemformuleringen, vil det være nedskrivningen af interviewene, der bevirker til en frigørelse fra informanterne. Herved opnås distancering og objektivering af teksten for fortolkeren (den projektansvarlige). Det muliggør at følge bevægelsen fra, hvad teksten siger, til hvad den taler om og slutteligt opnå en ny forståelse af, hvad der gør sig gældende for de deltagende skolelederes oplevelser af håndtering af forløb med en stressramt medarbejder samt viden om nye mulige handlinger i den praksis, hvor skolelederne befinder sig. Fortolkning består derfor af et samspil mellem distancering, tilegnelse og objektivering, der tilsammen søger at få meningen frem foran teksten og derigennem finde en større sammenhæng, der kan forklare menneskets eksistens og handling og samtidig *”almengøre”* meningen i en enkelt tekst til en almen mening med universel betydning (59).

Dette leder frem til, at der, i Ricoeurs hermeneutik, ikke søges at fortolke forfatterens hensigt bag teksten, men at der i stedet søges at følge den bevægelse, der gør det muligt for teksten at flytte sig fra ”*begivenhedspolen, derpå meningspolen*” (58 , s. 118). For specialet er dette ensbetydende med, at der søges efter at forstå, hvad skolelederne taler om i interviewene, fremfor hvad de siger, hvilket vil medvirke til nye perspektiver på situationen, skolelederne oplever, når de står over for en stressramte sygemeldt medarbejder.

Ricoeur ønsker derfor ikke kun at tolke meningen bag teksten, men også det der ligger foran den. Derudover er han af den opfattelse, at der ikke kun er én mulig fortolkning af en tekst, men at en gyldig fortolkning kræver, at dialektikken mellem forklaring og forståelse udnyttes (59). Denne dialektik er en endeløs proces, hvilket Ricoeur illustrerer med begrebet ’Den trefoldige mimesis’, der overordnet kan ses som en forståelsescirkel, hvorigennem mennesket skaber en mening med livet (59), hvilket uddybes i næste afsnit.

4.3.1.4 Ricoeurs trefoldige mimesis begreb

Ricoeurs fremstilling af *den trefoldige mimesis* er dannet med udgangspunkt i Aristoteles’ mimesis-begreb, som anvendte dette i poetikken, og udgør baggrunden for at forstå hans teori og teksttolkning (59). Den trefoldige mimesis er en videreudvikling, der bygger på Heideggers ontologiske forståelsesteori og Gadammers hermeneutiske cirkel. Dette kommer til udtryk ved, at Ricoeur søger efter mulige måder at være til på i verden ved at udføre en fortolkning, der først er fuldendt, når modtageren tilegner sig teksten og opnår en forståelse af den i relation til sin egen kontekst, hvorved der sker en horisontsammensmeltning mellem teksten og læseren (59). Den kan anses som et epistemologisk redskab til at opnå forståelse, hvorfor den yderligere kan ses som et erkendelsesteoretisk bud på den hermeneutiske cirkel (59). I Ricoeurs kritiske hermeneutik anvendes den trefoldige mimesis grundlæggende til at forstå menneskets handlinger i et tidsligt forløb, hvilket konkret skal forstås som et forløb af hændelser eller som bevægelse mellem et før og efter (59). Derved fungerer mimesis-begrebet som broen, der skaber forbindelse mellem tekstens verden og læserens verden.

Mimesis betyder *forestilling* og omfatter en proces, der består af tre trin: mimesis 1, 2 og 3. Hensigten med forestillingen er at efterligne verden for at finde meningen, i det vi gør, hvilket Ricoeur udtrykker i følgende citat:

”Vi følger altså en præfigureret tids skæbne til en refigureret tid ved en konfigureret tids formidling.” (59 , s. 77)

Mimesis 1 angiver Ricoeur som præfigurering, der afspejler det levede liv inden det nedfældes i tale eller på skrift. Her fremgår det, at fortællingens fundament findes i handlinger i hverdagen og dagliglivet og indeholder den forforståelse, den enkelte har af denne virkelighed. Fortællingen er herved en del af en meningsgivende proces, hvor mennesket søger at forstå dets umiddelbare liv (59). Mimesis 2 angiver Ricoeur som konfigurering, der er bindeleddet mellem mimesis 1 og 3. Her skabes der af elementerne fra afbildningen af det levede liv i mimesis 1, en fortælling, der er nedskrevet, f.eks. en tekst, hvorigennem der opnås en dybere forståelse af menneskets handling i tid (59). I mimesis 2 sker der en reflekteret forståelse gennem konfigurationen, da der sker en bevidstgørelse af handlingerne og begivenheder fra hverdagslivet, hvilket er en del af fortolkningsprocessen. Mimesis 3 betegnes som refigurering og afspejler forståelsedelen, hvor teksten fortolkes af modtageren, der læser eller hører teksten (59). Mimesisprocessen er derfor først fuldkommen, når der sker en forståelse af det, der oprindeligt blev afbilledet i mimesis 1.

I bevægelsen fra mimesis 1 til mimesis 2 er det muligt at fortælle den menneskelige eksistens. I bevægelsen fra mimesis 2 til mimesis 3 fuldbyrdes fortællingen, da tekstens potentielle virkelighed bringes til live, når læseren tilegner sig tekstens mulige fortælling, og det menneskelige liv får betydning. Den trefoldige mimesis medvirker derved til en forståelse af menneskets eksistens og medfører muligheden for en ny formulering af det ”sårede jeg” (59). For at kunne udføre bevægelsen fra mimesis 1-3 i specialet, er det nødvendigt at interviewene udsættes for en naiv læsning, en strukturel analyse og slutteligt en kritisk fortolkning, hvilket uddybes i afsnit 6.2.2.

5. Metode

I følgende afsnit angives de etiske overvejelser, der har været i forbindelse med specialet, samt hvilke metoder, der er anvendt. Først redegøres der for de etiske overvejelser i forbindelse med de kvalitative interviews. Herefter redegøres der for den indledende samt systematiske litteratursøgning, og syntesen af de udvalgte studier præsenteres. Slutteligt beskrives overvejelserne samt fremgangsmåden for specialets kvalitative undersøgelse, der sammen med den systematiske litteratursøgning bidrager til at besvare specialets problemformulering.

5.1 Ethiske overvejelser

I forbindelse med humanvidenskabelig forskning og i særdeleshed kvalitativ forskning tilknyttes formelle etiske regler og retningslinjer, da det anses som en værdiladet aktivitet, der omfatter menneskers personlige og subjektive erfaring og oplevelser (60).

I henhold til det internationale etiske regelsæt 'World Medical Association Deklaration of Helsinki' (Helsinki-deklarationen) fra 1964, der har til hensigt at sikre frivillige forsøgspersoners sikkerhed og rettigheder, skal forsøgspersoner afgive informeret samtykke efter grundig information, inden forskningen påbegyndes (61). Som overordnede rammer for god etisk forskningspraksis, anvendes Steiner Kvale og Svend Brinkmanns "Ethiske spørgsmål i forbindelse med interview" samt Forskning og Innovationsstyrelsens vejledning i god videnskabelig praksis (62,63). I overensstemmelse med de nævnte rammer for god videnskabelig praksis er en samtykkeerklæring og et informationsbrev udarbejdet i et let forståeligt sprog (bilag 1 og 2). Samtykkeerklæringen bliver inden interviewene gennemgået mundtligt og dernæst underskrevet af både informanter og den projektansvarlige med det formål at oplyse informanterne om specialets formål, frivillig deltagelse og muligheden for at trække sig fra deltagelse i projektet.

Samtykkeerklæringen har også til formål at oplyse informanterne om, at de er sikret fuld anonymitet, og at deres oplysninger vil blive opbevaret forsvarligt. Dette er i tråd med Kvale og Brinkmanns vejledning i forskningsetik, hvilket bl.a. omhandler: 1) at undersøgelsen skal udføres under hensyntagen til de medvirkende informanter; 2) at der er indhentet samtykke fra informanterne, og at disse er informeret om, at deltagelse er frivilligt; samt 3) at informanterne er sikret fortrolighed gennem hele forskningsprocessen og i forbindelse med offentliggørelse af resultaterne (63). Data opbevares på et USB-stik, og er kun tilgængelige for den projektansvarlige, hvorved der værnes om informanternes anonymitet. Denne håndtering er i overensstemmelse med håndtering af data ifølge persondataloven, hvor Datatilsynet udgør den ansvarshavende myndighed i forhold til at opretholde informanternes anonymitet og fortrolighed (64). Specialet er ikke pålagt at skulle indberettes til Datatilsynet, da studenterprojekter er undtaget anmeldelsespligt, og biologiske materialer ikke indgår i undersøgelsen (64,65).

Til trods for, at det ikke har været et kriterie for specialet at søge om godkendelse hos de ovennævnte instanser, er grundprincipperne i persondataloven og vejledende retningslinjer for god forskningsetik forsøgt overholdt igennem hele specialet.

5.2 Litteratursøgning

I følgende afsnit er formålet at beskrive den systematiske litteratursøgning for at skabe en transparent og detaljeret dokumentation af fremgangsmåden, der ligger til grund for den fremsøgte evidens som inddrages i besvarelsen af problemformuleringen. Den systematiske litteratursøgning bidrager til at fremsøge evidensbaseret viden, der indgår i besvarelsen af forskningsspørgsmål 2. Søgningen fokuserer på at identificere mulige forandringsiltag, som kan bidrage til at støtte skoleledere, når medarbejdere vender tilbage til arbejdet efter en sygemelding samt mindske risikoen for tilbagefald af stress hos medarbejderne og derved opretholde deres tilknytning til arbejdsmarkedet.

5.2.1 Den indledende søgning

Som det første skridt i den systematiske litteratursøgning, er der udført en indledende søgning for derved at skabe et evidensbaseret grundlag i udarbejdelsen af problemanalysen og den tilhørende problemformulering.

I den indledende søgning er der søgt bredt og i fritekst for at identificere centrale kernebegreber og synonymer, der har bidraget til at åbne op for emnet. Gennem den indledende søgning er der identificeret videnshuller, og problemet er blevet afgrænset. Den indledende søgning er foretaget på Google.dk, hjemmesiden for Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, Aalborg Universitetsbiblioteks søgemaskine Primo samt Sundhedsstyrelsens hjemmeside.

Af de fremsøgte rapporter og udgivelser er der efterfølgende udført kædesøgning med udgangspunkt i de tilhørende referencelister, hvorved der er identificeret emneord og en dybere indsigt i problemfeltet er opnået. Der er efterfølgende udvidet til at foretage de indledende søgninger i databaserne Embase, PubMed, CINAHL, Sociological Abstracts og PsycInfo. Den indledende søgning har derved bidraget til at identificere emneord, der kunne bidrage til operationaliseringen af en mere præcis systematisk søgning for at identificere eksisterende evident viden til besvarelse af problemformuleringen.

5.2.2 Den systematiske litteratursøgning

Den systematiske litteratursøgning tager udgangspunkt i forskningsspørgsmål 2 med det formål at besvare dette og derved udgøre en del af den endelige besvarelse af specialets problemformulering. Som fundament for søgningen blev forskningsspørgsmålet nedbrudt i facetter, der fremgår af tabel 1.

Hver facet omfatter relevante nøgleord, tilsvarende kontrollerede emneord, fritekstsøgetermer samt synonymer.

Facet 1 Ledelse	Facet 2 Intervention	Facet 3 Arbejdsrelateret stress
Stress management	Intervention	Work-related stress
Leadership	Stress management	Job stress
Staff development		Occupational stress
Personnel management		
Human resource management		
Stress management		

Tabel 1 illustrerer de anvendte søgetermer.

De udvalgte søgetermer er identificeret ved hjælp af den indledende søgning, hvor der ved de fremkomne, relevante søgehits er kigget på de anvendte, kontrollerede emneord for at præcisere søgningen ved at anvende de mest præcise søgetermer i relation til forskningsspørgsmålet. Dette afspejles i de udførte søgninger i de forskellige databaser, da de seks anvendte databaser ikke har samme kontrollerede emneordsliste grundet de forskellige fagterminologier. De anvendte kontrollerede emneord er slået op i den enkelte databases Thesaurus for at kontrollere betydningen af disse. Var det oprindelige emneord ikke en del af den enkelte databases indeksliste, er der identificeret alternative emneord, der har tilsvarende betydning og relevans i forhold til forskningsspørgsmålet. I hver databases Thesaurus er definitionen af det kontrollerede emneord gennemlæst med det formål at vurdere, hvordan det enkelte emneord befinder sig i Thesaurus-hierakiet i forhold til relevansen for specialet.

Antallet af kontrollerede emneord, fritekstsøgninger og synonymer er derfor udvalgt på baggrund af at opnå den mest præcise søgning, der medfører de mest relevante søgehits, og minimerer samtidig forekomsten af støj (66,67).

En illustration af, hvordan der i søgningen er anvendt boolske operatører i kombinationen af de kontrollerede emneord, fritekstsøgninger og synonymer med OR, og de anvendte facetter med AND, fremgår af tabel 2. Anvendelsen af OR bidrager til en udvidelse af søgningen, hvor anvendelsen af AND medfører en indsnævring af søgningen (66).

PubMed			
AND			
OR	Facet 1	Facet 2	Facet 3
	Ledelse	Intervention	Arbejdsrelateret stress
	<u>Kontrollerede søgeord</u>	<u>Kontrollerede søgeord</u>	<u>Kontrollerede søgeord</u>
	[MeSH]: Leadership (36924) Staff development (8607)	[MeSH]: <u>Fritekst søgeord:</u> "Intervention*" (880207)	[MeSH]: Occupational stress/prevention and control (3199) <u>Fritekst søgeord:</u> "Work-related stress*" (1145) "Job stress*" (1731)

Tabel 2 illustrerer anvendelsen af boolske operatører i kombination med emneord og fritekst.

I to af databaserne medførte en søgning med tre facetter et meget snævert antal hits, hvorfor der i stedet er valgt at åbne op for søgningen og kun inddrage to facetter i søgningen, hvilket fremgår af tabellen i bilag 3.

I den systematiske søgning er der ligeledes anvendt limits i nogle af de enkelte databaser. Alt efter, hvilke limits der har været tilgængelige i den enkelte database, er det forskelligt, hvilke der er anvendt, hvilket fremgår af bilag 3. Anvendelsen af limits er yderligere med til at præcisere søgningen, f.eks. i forhold til sprog, årstal og studiernes design (66,68).

5.2.3 Udvalgte databaser

Den systematiske søgning er udført i seks databaser, der består af PubMed, Embase, CINAHL, PsycInfo, Sociological Abstracts og ERIC. De er udvalgt, da de sammen kan bidrage til et flervidenskabeligt perspektiv til besvarelsen af problemformuleringen, eftersom de omfatter studier med et medicinsk, psykologisk og sociologisk perspektiv (69).

5.2.4 In- og eksklusionskriterier for studier

Ved opsætning af in- og eksklusionskriterier i forbindelse med udvælgelse af studier præciseres den systematiske søgning, og relevansen af de udvalgte studier højnes (66,67). De anvendte inklusionskriterier for de udvalgte studier udgøres af, at studierne skal omhandle effektive ledelsesinterventioner målrettet arbejdsrelateret stress, samtidig med, at studierne skal have en moderat til høj grad af evidens, hvorfor det kun er publikationstyper som metaanalyser, RCT-studier og systematiske reviews, der inkluderes (70).

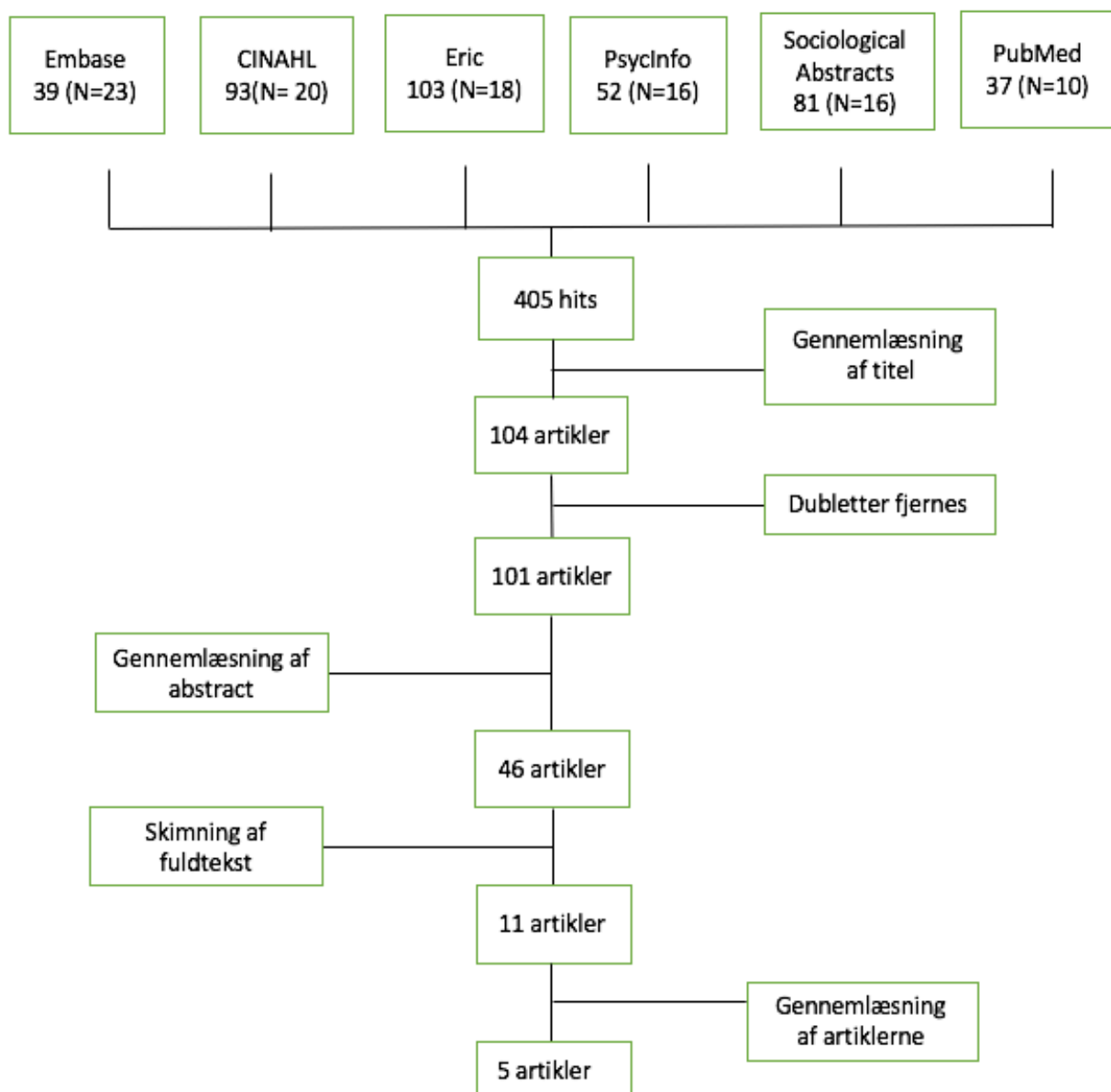
Derimod er studier, der er foretaget i lande eller befolkningsgrupper som ikke er sammenlignelige med Danmark, et eksklusionskriterie, ligesom studier, der ikke omhandler ledelsesinterventioner målrettet arbejdsrelateret stress, også ekskluderes. Studier, der er publiceret før 2008 ekskluderes også for at basere forandringsforslaget på den nyeste evidens, og desuden er studier, der ikke er på engelsk, dansk, norsk, svensk eller tysk, også ekskluderet. En skematisk oversigt over in- og eksklusionskriterier fremgår af tabel 3.

Inklusionskriterier	Eksklusionskriterier
- Omhandler ledelsesinterventioner målrettet arbejdsrelateret stress - RCT-studier, metaanalyser, systematiske reviews - Populationer sammenlignelige med Danmark - Sprog: dansk, svensk, norsk eller engelsk	- Ledelsesinterventioner, der ikke er målrettet arbejdsrelateret stress - Studier baseret på lande, der ikke er sammenlignelige med - Studier, der ikke er RCT-studier, metaanalyser eller systematiske reviews - Publiceret før 2008 - Studier, der ikke er baseret på populationer i den erhvervsaktive alder

Tabel 3, en oversigt over in- og eksklusionskriterier

5.3 Udvælgelse og kvalitetsvurdering af udvalgt litteratur

Som resultat af den systematiske litteratursøgning fremkom 405 artikler. Udvælgelsen af den primære litteratur, der anvendes til besvarelse af forskningsspørgsmål 2, blev inddelt i flere faser, hvilket er illustreret i nedenstående flowchart.



Figur 4, flowchart der illustrerer udvælgelsen af artikler.

Den første udvælgelsesfase bestod af læsning af artiklernes titler. Herfra blev artikler, der alene på overskriften ikke levede op til inklusionskriterierne, frasorteret. Dette førte til en reducere i antallet af artikler fra 405 til 104. Anden udvælgelsesfase bestod af tjek efter dubletter blandt artiklerne, hvilket medførte en yderligere reducere til 101 artikler.

Den tredje udvælgelsesfase omfattede læsning af artiklernes abstract, hvorefter relevansen af artiklerne i forhold til besvarelsen af forskningsspørgsmålet blev vurderet. Det resulterede i en reducere fra 101 til 46 artikler.

For de resterende 46 artikler blev artiklernes fuldttekst skimmet, hvilket er baggrunden for en yderligere reducere til 11 artikler. De 11 artikler blev gennemlæst, hvor af fem blev udvalgt til at udgøre den primære litteratur til besvarelsen af forskningsspørgsmålet og specialets problemformulering.

De udvalgte artikler blev efterfølgende kvalitetsvurderet ved anvendelse af tjeklister for at vurdere studiernes metodologiske kvalitet. Tjeklisterne har til formål at bidrage til en ensartet vurdering, da det er uundgåeligt, at vurdering af studier bliver subjektive (67). De anvendte tjeklister blev udvalgt på baggrund af de enkelte studiers design. CONSORT blev anvendt til de artikler, der var baseret på RCT-studier (71). PRISMA blev anvendt til metaanalysen (72). Udvalgelsen af studier og kvalitetsvurderingen er udført af den projektansvarlige, og bilag 4 viser kvalitetsvurderingen af de enkelte studier.

5.3.1 Kvaliteten af studierne

De udvalgte studier består af fire RCT-studier (38,73–75) og en metaanalyse (76). Med inspiration fra Judith Garrads anbefalinger i forbindelse med at udarbejde et litteratur review, er der udarbejdet en matrice, der har til formål at skabe overskuelighed over de endeligt udvalgte studiers resultater (77). Matricen skaber overblik over de enkelte studiers indhold og er opbygget således, at det nyeste studie står øverst i matricen, og de andre studier følger herefter i kronologisk rækkefølge. Den nyeste viden inden for specialets problemfelt fremgår derfor først i matricen. Af matricen fremgår yderligere studierne titel, forfatter(e), design, formål og resultater. Matricen fremgår af bilag 5.

5.3.1.1 Validitet i studierne

For de udvalgte studier, kan det opsummeres, at i tre af RCT-studiernes populationer, er deltagerne primært midaldrende kvinder, der er ansat i den offentlige sektor indenfor sundhed, administration og undervisning (38,73,75). Dette udgør en styrke for overførbareheden af studierne, da populationerne består af erhvervsaktive inden for den offentlige sektor, herunder undervisning, hvorimod det er en svaghed, at det primært er kvinder, der deltager. Dog har deltagerne i studiet af Dalgaard et al. enten arbejdsrelateret stress eller mild depression (38), hvor sidstnævnte adskiller sig fra forskningsspørgsmålets målgruppe og derved mindsker overførbareheden.

En styrke ved studierne af Netterstrøm, Friebel & Ladegaard og Dalgaard et al. er, at de randomiserede deltagere i kontrolgrupperne, der ikke modtager behandling, har lov til selv at opsøge behandling i forsøgsperioden, hvilket var aktuelt for to tredjedele af kontrolgruppen i studiet af Netterstrøm (38,73). Der findes fortsat en signifikant effekt af interventionen, hvilket styrker resultatet af resultaterne i studiet af Netterstrøm (73). I studiet af De Vente var tilfældet, at størstedelen af deltagerne anså individuel terapi som den foretrukne behandlingsform (74). Denne opfattelse kan ligge til grund for et større frafald hos deltagerne i den gruppebaserede intervention og kan derfor have påvirket udfaldet negativt. Yderligere var deltagerne, der modtog terapi, opfordret til at overveje, om deres jobsituation var den rigtige for dem, hvilket kan have ført til flere identificeringer af forkerte jobmatch hos deltagerne og derved haft indflydelse på, at et lavere antal personer returnerer til deres arbejde (74).

I studiet af Willert fra 2011 var et af inklusionskriterierne, at deltagerne skulle have en fastlagt plan for tilbagevending til arbejdet (75). Dette kan have haft positiv indflydelse på resultaterne for effekten af interventionen og være en svaghed for validiteten af studiet.

Af metaanalysen af Richardson & Rothstein fra 2008 fremgår det, at der er sparsom viden omkring den langvarige effekt af stresshåndteringsinterventioner, da de afsluttende målinger oftest udføres umiddelbart efter endt studie (76), hvilket udgør en svaghed for resultaterne.

Overordnet synes de udvalgte studier at være af moderat til høj evidens i kraft af deres udførte design og metode, når dette sammenholdes med evidenshierakiet fra Oxford Centre for Evidence-based Medicin (70). Overordnet er der elementer, der svækker evidensen i de enkelte studier ved metodologiske svagheder, bl.a. i form af risiko for selektionsbias og populationer, der primært består af kvinder og derved påvirker overførbareheden til specialets målgruppe.

Yderligere er der udarbejdet en syntese af studierne, hvor formålet er at sammenfatte resultaterne fra matricen og denne præsenteres i næste afsnit.

5.4 Syntese af de udvalgte studier

I syntesen analyseres de udvalgte studiers resultater for at inddrage dem som led i den kritiske tolkning og diskussion af temaer fundet via den strukturelle analyse af empirien af interviewene. På baggrund af studierne design som henholdsvis udgøres af fire RCT-studier og en meta-analyse, er de vurderet til at have et moderat til højt evidensniveau sammenholdt med evidenshierakiet (70)

Samlet set vurderes det, at studierne indfanger relevant viden, der kan anvendes i besvarelsen af specialets problemformulering, da studierne har fokus på interventioner omhandlende stresshåndtering, hvor populationen udgøres af erhvervsaktive, der er sygemeldte grundet arbejdsrelateret stress. To temaer er blevet identificeret i studierne: *”Betydningen af interventionens elementer og udformning”* og *”Kognitiv adfærdsterapi som primær intervention”*.

5.4.1 Betydningen af interventionens elementer og udformning

I en meta-analyse fra 2008 fremgår det af resultaterne, at interventioner med kognitiv adfærdsterapi og afslapningsteknikker har størst effekt (76). Der indgår 38 studier, som omhandler interventioner målrettet arbejdsrelateret stress, og inkluderer studier, hvor arbejdspladsen indtænkes. Interventioner baseret på alternative behandlinger har næststørst effekt, mens organisatoriske interventioner nærmest ingen effekt har (76). Multimodale interventioner, hvor flere behandlingselementer indgår som del af interventionen, har derimod en meget lav effekt, hvilket betyder, at interventioner med kun ét element har højere effekt end interventioner med flere elementer (76). Interventioner med fokus på at udvikle den enkelte medarbejders personlige ressourcer og kompetencer gennem kognitiv adfærdsterapi viser en høj signifikant effekt, mens interventioner, der anvender afslapningsteknik som en del af behandlingen, viser en signifikant moderat effekt (76).

I to af studierne indgår en valgfri samtale mellem arbejdspladsen, psykologen og medarbejderen som en del af interventionen (38,73). I studiet af Netterstrøm, Friebe & Ladegaard tilvælger 19 deltagere samtalen med arbejdspladsen og psykologen, mens resten af deltagerne gennemfører samtalen med arbejdspladsen alene (73). I studiet af Dalgaard et al. er der seks deltagere, der vælger at gennemføre samtalen med arbejdspladsen og psykologen, men det lave antal medfører, at det ikke kan klarlægges, om det har en egentlig effekt (38). Fælles for de to studier er, at de konkluderer, at kombinationen af

individuel kognitiv terapi og inddragelse af arbejdspladsen har effekt på at afkorte sygemeldingsperioden og hjælpe medarbejderen tilbage til arbejdet (38,73).

På baggrund af ovenstående pointeres vigtigheden af, at interventioner indeholder kognitiv adfærdsterapi og inddrager arbejdspladsen, da dette bidrager til at fremme medarbejderens forløb.

5.4.2 Kognitiv adfærdsterapi som primær intervention

Fire af studierne er randomiserede kontrollerede forsøg, der alle undersøger effekten af kognitiv adfærdsterapi som et tilbud til patienter som er sygemeldte grundet arbejdsrelateret stress (38,73–75). I studiet af Netterstrøm, Friebe & Ladegaard fra 2013 viser resultaterne, at 67 % af interventionsgruppens deltagere, der modtog individuel kognitiv adfærdsterapi, deltog i et mindfulnesskursus og gennemførte en dialog med arbejdspladsen, vendte tilbage til deres fuldtidsarbejde efter endt behandlingsforløb. I kontrolgruppen, der gennemførte et forløb ved en psykolog, var dette gældende for 36 %, mens det for ventelistekontrolgruppen gjorde sig gældende for 24 % (73). Resultater af studiet af Vita L. Dalgaard et al. fra 2017 understøtter effekten af individuel kognitiv adfærdsterapi, da deltagerne i interventionsgruppen i gennemsnit er fire uger hurtigere til at genoptage deres arbejde efter en sygemelding grundet arbejdsrelateret stress end kontrolgruppen, der modtog en lægelig vurdering (38). Yderligere er interventionsgruppen i gennemsnit 17 uger hurtigere til at komme tilbage til deres arbejde modsat kontrolgruppe B, der ikke modtager nogen form for hjælp, udover den de selv har opsøgt (38).

Resultaterne af Willert, Thulstrup & Bondes studie fra 2011 angiver, at kognitiv adfærdsterapi medfører en reduktion i selvrapporteret antal af sygedage på 29 % hos interventionsgruppen samt en reduktion i registreret sygefravær på 21 %, hvilket understøtter effekten af kognitiv terapi (75).

Resultaterne viser også, at deltagerne i interventionsgruppen, der var sygemeldte ved studiets start, i gennemsnit vender tilbage til deres arbejde efter 16 uger, mens deltagerne i kontrolgruppen vender tilbage til deres arbejde efter 33 uger (75). Sidstnævnte resultater er dog ikke statistisk signifikante, hvorfor der ikke er evidens for, at kognitiv adfærdsterapi bidrager til at afkorte sygemeldingsperioden. Derimod er der evidens for, at det bidrager til at mindske antallet af sygefraværsdage hos medarbejdere, der er i risiko for at blive sygemeldte (75). Yderligere viser resultaterne af det hollandske studie af De Vente, at der opleves størst effekt af individuelle kognitive terapiesessioner hos deltagere med lav grad af depressive symptomer. Dog konkluderer De Vente, at hverken individuel terapi eller gruppebaserede terapiforløb med sikkerhed har effekt på at reducere

stresssymptomer eller længden af sygemeldingen, når interventionsgrupperne sammenlignes med kontrolgruppen (74).

Der fremgår en overvejende positiv effekt af kognitiv adfærdsterapi både til at fremme medarbejderens forløb tilbage til arbejdet, men også til at mindske antallet af sygedage hos medarbejdere, der er i risiko for en sygemelding grundet arbejdsrelateret stress.

6. Det kvalitative undersøgelsesdesign

6.1 Kvalitativt design

Specialets design tager udgangspunkt i en kvalitativ undersøgelse, der udgøres af tre semistrukturerede interviews. Den kvalitative tilgang er valgt, da formålet er at opnå dybere indsigt i informanternes subjektive oplevelser og erfaringer i forhold til håndtering af sygemeldingen af den stressramte medarbejder, og hvilke redskaber, de inddrager i denne proces. Informanterne repræsenterer de udforskede stemmer og perspektiver, som er det centrale i det kvalitative forskningsinterview. Herved søges det at frembringe ny viden og nye sandheder i relation til problemfeltet, hvilket udføres ved at inddrive de ”ikke-fortalte”, de ”ikke-hørte” og de ”ikke-kendte” historier og fortællinger, der danner grundlag for, at den nye viden konstrueres (56). Anskues dette i et kritisk hermeneutisk perspektiv, er det ensbetydende med, at der via indsigten i informanternes verden, gennem overskuddet af meningen i interviewene tilegnes et udsagn om verden (59)

Den nye viden, der opstår som resultat af de individuelle interviews, vil indgå som en del af grundlaget for at fremstille et forandringsforslag, der har til formål at styrke ledernes håndtering af den sygemeldte stressramtes situation, hvorved tilbagefald af arbejdsrelateret stress kan forebygges.

6.1.1 Søgning og udvælgelse af informanter

I processen med at finde og udvælge informanter, der har lyst til at deltage i individuelle semistrukturerede interviews, anvendes Facebook som kontaktorgan. Gennem den projektansvarliges netværk på Facebook findes der frem til mulige informanter. Herefter fremsendes der et informationsbrev pr. e-mail, der uddyber, hvad der kræves for at deltage i undersøgelsen. En uge efter informationsbrevet er sendt tages der opfølgende telefonisk kontakt til de mulige informanter, hvor det afklares, hvem der ønsker at deltage.

For at sikre, at der gennem de individuelle interviews opnås den ønskede viden om folkeskolelederes håndtering af situationen, når en medarbejder sygemeldes grundet stress, og hvilke redskaber de anvender i håndteringen, tages der udelukkende kontakt til mulige informanter, der er ledere af en folkeskole.

Udvælgelsen af informanter sker på baggrund af strategisk udvælgelse og tilgængelighedsudvalg. Ifølge Tove Thagaard indebærer disse fremgangsmåder, at informanterne udvælges på baggrund af deres specifikke egenskaber og kvalifikationer, samt om de er villige til at deltage i undersøgelsen og derved er tilgængelige (78). Herved sikres, at de deltagende informanter besidder de ønskede kompetencer og kvalifikationer, der kan medvirke til at undersøge det ønskede fænomen, hvilket udføres gennem en strategisk udvælgelse blandt de tilgængelige informanter.

6.1.2 Inklusionskriterier for informanter

For at opnå viden til besvarelse af specialets problemformulering søges informanter, der i kraft af deres lederposition har erfaring med håndtering af sygemeldte medarbejdere som følge af arbejdsrelateret stress. Derfor blev både skoleledere som viceskoleledere anset som potentielle kandidater til at deltage i et individuelt interview, såfremt de havde stået i et forløb med en sygemeldt medarbejder som følge af arbejdsrelateret stress. Alle tre deltagende informanter opfylder disse krav.

6.1.3 Det kvalitative forskningsinterview

Kvale og Brinkmann beskriver det kvalitative forskningsinterview som en vidensproducerende aktivitet (63), der vurderes relevant at anvende som led i besvarelsen af specialets problemformulering. Gennem det kvalitative forskningsinterview kan interviewereren søge hjælp til at forstå verden ud fra informanternes synspunkter og derved afdække deres levede hverdag fremfor at opnå denne viden gennem andenhåndskilder (63). Herved kan der opnås viden om, hvilke grunde, der ligger bag informanternes handlinger. I relation til specialet omhandler dette dybdegående beskrivelser af lederes håndtering af den sygemeldte medarbejder, og hvilke faktorer, der har indflydelse på deres håndtering af situationen.

Metoden vælges derfor med henblik på at generere ny empiri og viden om folkeskolelederes håndtering af den stressramte medarbejder i forhold til at forebygge tilbagefald af arbejdsrelateret stress hos lærere.

Den semistrukturerede interviewform vælges som dataindsamlingsmetode på grundlag af, at der på forhånd fastlægges temaer og spørgsmål, der skal indgå i interviewet med udgangspunkt i forskningsspørgsmålet som ønskes besvaret. Samtidig muliggør det at forfølge de nye retninger, der må opstå under interviewet, hvilket udføres ved anvendelse af sondrende og opfølgende spørgsmål, der yderligere kan nuancere og uddybe informanternes fortællinger (63).

6.1.4 Udformning og validering af interviewguide

Interviewguiden er udarbejdet med udgangspunkt i Steinar Kvaales anvisninger i udførelsen af et interview (63). I nedenstående tabel 4 vises et udsnit af interviewguiden, der har dannet udgangspunkt for de tre udførte semistrukturerede, individuelle interview. Hele interviewguiden findes i bilag 6.

	Det Personlige system	17. Når du sidder overfor en stressramt medarbejder, der skal hjælpes bedst muligt tilbage til arbejdet, hvad tager du så udgangspunkt i? 18. Kan du uddybe det? 19. Hvad er dine erfaringer/ indtryk af, hvad der er af størst betydning for at medarbejdere får et godt forløb og ikke oplever tilbagefald når de vender tilbage til deres arbejde efter en sygemelding? 20. Oplever du, at du kan være i tvivl om, hvordan du bedst hjælper din medarbejder med at vende tilbage til arbejdet efter en stresssygemelding?
--	-----------------------	--

Tabel 4, der illustrerer et udsnit af interviewguiden

Da interviewguiden er semistruktureret, indeholder den en oversigt over emner, der ønskes afdækket i interviewet med tilhørende spørgsmål. Det semistrukturerede interview bidrager til, at informanternes subjektive erfaringer indfanges. Set i lyset af Ricoeurs tænkning er dette ensbetydende med, at diskursen nedfældes på skrift gennem den efterfølgende transskribering, og det endelige resultat er en tekst, der gennem fortolkning åbner op for en ny mulig verden og derved også nye mulige handlingsmåder (58). Specialets interviewguide tager udgangspunkt i informanternes oplevelse og erfaring med håndtering af forløbet, når en stressramt medarbejder vender tilbage til sit vante arbejde. Spørgsmålene er teoretisk styrede med afsæt i specialets teoretiske referenceramme, Loiseles økologiske model ”The case-management ecological model” (79), for at opnå en dybere forståelse af, hvilke sociale systemer, der gør sig gældende i skoleledernes håndtering af deres medarbejders forløb, og hvilken betydning de har. Den teoretiske referenceramme indgår derfor i en vis udstrækning i den projektansvarliges forforståelse af det undersøgte fænomen. Ifølge Ricoeurs tænkning er det en forudsætning at bringe forforståelsen i spil for at opnå en dybdefortolkning, da det er gennem forforståelsen, at der åbnes for, hvad teksten taler om set i relation til samtiden (57). Derfor vil der altid være flere forskellige tolkninger af den enkelte tekst, men Ricoeur argumenterer for en sandsynlighedslogik frem for en empirisk verifikationslogik, da en tolkning gerne må være mere sandsynlig end en anden (57).

Under interviewene er interviewerens opmærksom på at supplere med sondrende og eksplorative spørgsmål, hvorved nye retninger, der opstår under interviewet, kan forfølges. Netop dette er karakteristisk for det semistrukturerede interview, da interviewerens, ud fra egen vurdering, vælger at følge op på informanternes svar (63).

6.1.5 Pilotinterview

For at sikre, at spørgsmålene i interviewguiden er forståelige for andre end den projektansvarlige og samtidig bidrager til øget gyldighed af den indsamlede empiri (63), er interviewguidens spørgsmål blevet pilottestet på en udenforstående. Det har medført, at sproget i interviewguiden er tilpasset, hvormed forståelsen af et par spørgsmål er rettet til.

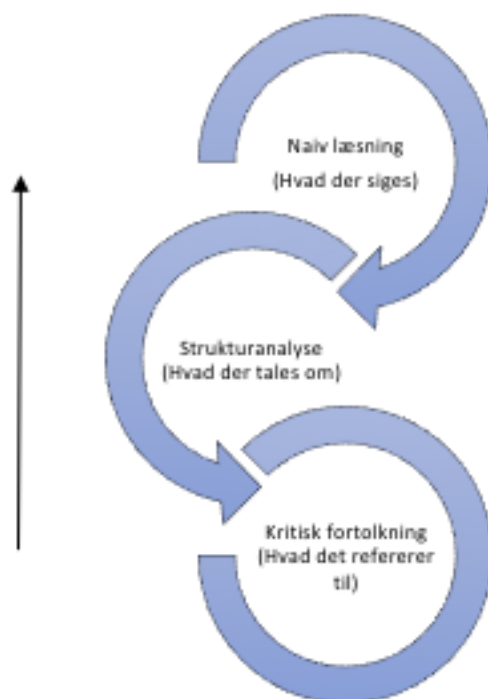
6.2 Databearbejdning

6.2.1 Transskribering

I forbindelse med transskribering af den indsamlede empiri er det vigtigt at overveje eventuelle etiske problemstillinger i forbindelse med det første skridt i den kvalitative, analytiske proces, hvor de mundtlige interviews omformuleres til skrevne dokumenter (63). Under transskriptionen har den projektansvarlige for så vidt muligt forholdt sig neutral til det sagte, hvorved det formidles så præcist som muligt på skrift, hvilket medfører en loyalitet mellem den transskriberede tekst og informanternes mundtlige udsagn. For at undgå en fortolkning af interviewene i transskriberingsprocessen, og dermed sørge for at opretholde validiteten af det transskriberede materiale (63), er der udarbejdet retningslinjer for transskriptionen, der fremgår af bilag 7. For at undgå, at der udføres en fortolkning, transskriberes alt fra interviewene med undtagelser af pauser, ændringer af stemmeleje og lyde samt fyldord som ”øhhh” og ”mmm”. I transskriberingen tages der hensyn til personfølsomme data, som anonymiseres under transskriberingen. Yderligere undlades det at transskribere oplysninger, der kan spores direkte tilbage til informanterne. Alle transskriptioner er foretaget ved brug af transskriberingsprogrammet ExpressScribe (80). Data behandles og opbevares fortroligt på et USB-stik og slettes efter endt eksamen i forbindelse med specialet, dog senest juli 2018.

6.2.2 Analysestrategi

I følgende afsnit præsenteres analysemetoden, der er inspireret af Ricoeurs tænkning. Der tages udgangspunkt i Pia S. Dreyer og Birthe D. Pedersens (herefter Dreyer og Pedersen) beskrivelse af Ricoeurs tænkning omsat til en udførlig analysemetode, der indeholder de tre analyseniveauer: 1) Naiv læsning, 2) Strukturanalyse og 3) Kritisk fortolkning (81). Gennem denne analysetilgang er formålet at nå fra en overfladefortolkning til en dybdefortolkning af det transskriberede, empiriske materiale, og figur 5 illustrerer analyseprocessen som en dialektisk proces, der omfatter de tre niveauer.



Figur 5, Illustration af analyseprocessen

6.2.2.1 Naiv læsning

Ifølge Ricouer fjerner forfatteren sig fra teksten ved den første læsning, og fortolkeren må derfor gå med intentionaliteten, der opstår i henhold til, hvad teksten handler om (57). Dette sker i det første trin, den naive læsning, hvor formålet ifølge Dreyer og Pedersen er, at forskeren forholder sig åbent til teksten, hvorved teksten kan "tale til en". De deler yderligere den naive læsning op i to dele, hvor første del består af en ukritisk læsning af teksten. Teksten læses igennem for at skabe mening i helheden, opnå overblik over, hvad teksten handler om, og skabe en begyndende forståelse af tekstens betydning. Herefter læses teksten igen, og denne gang rejses der spørgsmål i relation til teksten, hvilket fører til gisninger og antagelser om, hvad teksten taler om, og udgør overfladetolkningen (81).

Den naive læsning i specialet består derfor i, at de transskriberede interviews gennemlæses som det første skridt. Her forholder den projektansvarlige sig åben og modtagende, hvilket fører til en begyndende antagelse om, hvad teksten overordnet handler om. Som det andet skridt gennemlæses teksten igen, og der rejses spørgsmål til, hvad skolelederne siger om håndteringen af stressramte

sygemeldte medarbejdere, hvilket udgør grundlaget for gisninger og antagelser om, hvad teksten taler om.

6.2.2.2 Strukturanalyse

Det andet trin, strukturanalysen, er et nødvendigt mellemled mellem den naive læsning og den kritiske fortolkning. Hensigten er at nå frem til en mulig forklaring på, hvad teksten handler om ved at identificere temaer i teksten (81). Ricoeur beskriver det ved, at det er vigtigt, at betydningen ”*ligger ikke bag teksten, som en skjult hensigt ville gøre det, men foran den som det, værket udfolder og opdager, afslører*” (59), s. 46). Det er ensbetydende med, at det ikke er personen bag teksten, der søges at forstå, men derimod, hvad teksten udtrykker sig om. Det kræver, at tekstens bevægelse følges, fra hvad den siger til hvad den taler om (58). Den proces er karakteriseret ved, at der penduleres mellem del og helhed, hvorved forskeren pendulerer mellem nærhed og distance i teksten. Ifølge Dreyer og Pedersen søges det gennem denne dialektik mellem nærhed og distance til teksten at strukturere enheder i teksten via meningsenheder ud fra, *hvad der siges* (81). Helt konkret anvendes de fremfundne citater fra den naive læsning som meningsenheder, der danner grundlag for, hvad der tales om i teksten, og på baggrund heraf identificeres tilhørende temaer (81). I specialet er det ensbetydende med, at der er samlet citater på tværs af den indsamlede empiri, hvilket udgør meningsenhederne. Efterfølgende udledes betydningsenheder, hvor det søges at forklare og forstå, hvad der tales om i teksten. Slutteligt identificeres temaer med tilhørende undertemaer på baggrund af betydningsenhederne. I strukturanalysen sker der derved en dialektisk proces mellem forklaring og forståelse ud fra, *hvad der siges* og *hvad der tales om*, og betydningsindholdet trækkes frem og danner til slut temaer.

På dette niveau af analysen sker der en konstant dialektisk bevægelse mellem forklaring og forståelse, da forskeren bevæger sig fra dele til helheden af teksten og tilbage igen (81). Der foretages derved en åben inddeling af tekstens struktur med udgangspunkt i meningsenhederne.

6.2.2.3 Kritisk fortolkning

Den kritiske fortolkning foregår som det sidste trin. Ifølge Dreyer & Pedersen udgøres dette trin af en dialektisk proces mellem forklaring og forståelse og mellem det konkrete og det almene. Herved opstår en ny mulig måde at være i verden på. Det indebærer, at temaerne fra strukturanalysen diskuteres med relevant teori eller anden relevant litteratur (81). Ricoeur beskriver den kritiske fortolkning på følgende måde:

”Fortolkningen er den proces, ved hvilken afdækningen af nye væremåder (...) nye livsformer – giver subjektet en ny evne til at kende sig selv” (58), s. 61)

I relation til specialet er det ensbetydende med, at temaerne fra strukturanalysen sammenholdes med den teoretiske referenceramme og diskuteres med de identificerede temaer fra den fremsøgte empiri for at opnå en dybdetolkning og derved også en nyfigurering af teksten. Det medfører, at skolelederens generelle erfaringer og oplevelser gøres almengyldige, hvorved de danner grundlag for nye handlemuligheder for skoleledere, når de skal håndtere forløb med en stressramt sygemeldt medarbejder.

Den dialektiske proces i læsningen mellem forklaring og forståelse bevirker endvidere, at bevægelsen fra overfladetolkning til dybdetolkning hele tiden sker i en endeløs spiral, og det er denne proces, der er medvirkende til at det subjektivt oplevede gøres alment og danner udgangspunktet for nye mulige måder at være menneske på i verden.

7. Analyse og diskussion af temaer

I følgende afsnit præsenteres fundene fra den naive læsning og strukturanalysen, der er udledt af de transskriberede, individuelle interviews. Dernæst fremgår den kritiske fortolkning, som er tredje og sidste del af den anvendte analysestrategi, der er inspireret af Dreyer og Pedersens udlægning af Ricoeurs hermeneutiske fortolkningsproces (81).

7.1 Naiv læsning

Helhedsopfattelsen, der fremgår efter den naive læsning af skoleledernes oplevelser og erfaringer med håndtering af forløb med en stressramt medarbejder som skal vende tilbage til arbejdet, bidrager til en forståelse af, hvad de især er optagede af.

I den naive læsning er det umiddelbart definitionen af arbejdsrelateret stress, og hvad dette indebærer, der træder frem. Af alle tre informanternes udsagn fremgår det, at arbejdsrelateret stress bevæger sig i

et spændfelt, hvor der foruden arbejdspladsen synes at være elementer i det private liv, der også har betydning herfor. Skolelederne finder det derfor udfordrende, at stress ikke er en decideret diagnose, men i stedet favner bredt og kan være påvirket af elementer fra både arbejds- og privatliv. Skolelederne befinder sig derfor ofte i situationer, hvor de er i tvivl om, hvorvidt den pågældende situation er arbejdspladsens ansvar eller ej. Som skoleleder anvendes oftest empati, erfaring samt viden omkring ledelse generelt til håndtering af sygemeldingsforløb. Én af de vigtigste opgaver, som skoleleder, synes at være at drage omsorg for den stressramte medarbejder og tage udgangspunkt i den enkeltes situation. Det er især vigtigt at finde ud af, hvordan man som leder hjælper medarbejderen bedst til at komme tilbage til arbejdet, da dette er fokuspunktet. Lederne finder det udfordrende at stå i disse situationer, da det ikke kan ordnes ved at trykke på en knap. Derimod tager lederne som udgangspunkt gerne individuelle hensyn ud fra den enkelte medarbejders behov, hvorfor der tages udgangspunkt i den enkelte medarbejders fortælling, og elementer som ærlighed, åbenhed og dialog anses som nogle af de vigtigste. Derfor oplever ledere også, at de til tider står i en terapeutrolle, hvor sparring ses som et væsentligt element, da de kan være i tvivl om, hvordan de hjælper medarbejderen bedst. Yderligere kan det være svært for arbejdspladsen at arrangere skånejobs som en del af tilbagevendingsforløbet, da der er andre ansatte til at varetage administrative opgaver.

I forhold til anvendelse af sundhedspolitikker har én af skolerne udarbejdet en decideret sundhedspolitik. Den anvendes som retningslinje for håndtering af stress blandt personalet på skolen, så den enkelte medarbejder har mulighed for at klarlægge, hvilke tiltag og procedurer, der anvendes i et sådan forløb. De to andre skoleledere følger deres respektive kommunes sundhedspolitik i forbindelse med kontakt til og forløbet for deres stressramte sygemeldte medarbejdere. Derudover har den ene skole god succes med en fastholdelsespolitik, der indebærer, at hver medarbejder har en omsorgsperson på skolen.

For at opnå det bedste tilbagevendingsforløb til arbejdet kræver det, at medarbejderne selv udviser initiativ og ansvar. Det er ikke kun lederens ansvar at hjælpe medarbejderen tilbage til arbejdet, men forudsætter, at medarbejderen selv ønsker det. Derfor har medarbejderen et ansvar i form af at være åben og ønske dialog samt give udtryk for et ønske om at genoptage sit arbejde; ellers er det ikke muligt for lederen at hjælpe medarbejderen tilbage.

Lederne ønsker, at medarbejderne oplever, at der drages omsorg for dem, men oplever nogle gange, at juraen spænder ben for omsorgen, da der er regler og retningslinjer, som skal følges og overholdes. Dette er i form af sygefraværssamtaler, der afholdes med fastlagte intervaller, udfyldelse af mulighedserklæring, jura der bestemmer forløbets gang og kommunale retningslinjer, der danner grundlag for, hvad der spørges ind til under sygesamtalen. Samtidig synes lederne ofte at have følelsen af at stå i et dilemma omkring, hvad der er arbejdspladsens ansvar kontra den enkelte medarbejders ansvar. Lederne vil gerne tage individuelle hensyn til den enkelte medarbejder, men dette er kun muligt til en vis grænse, da arbejdspladsen består af sociale strukturer ud fra et socialkonstruktivistisk perspektiv. Der er derfor et spændfelt for lederne i forbindelse med at tage individuelle hensyn og samtidig at have et økonomisk ansvar, da skolen er en virksomhed, der skal drives. Det økonomiske aspekt er yderligere medvirkende til, at lederne i nogle forløb føler sig som 'en ond leder', der presser sin medarbejder og i værste tilfælde kan føre til afskedigelse.

I forhold til samarbejde med offentlige instanser oplever lederne, at samarbejdet med egen læge er overfladisk og ikke brugbart, da dette blot består af udveksling af oplysninger. Samarbejdet med jobcentret synes at være af varierende karakter alt afhængig af, hvilken sagsbehandler, der er tilknyttet. Nogle oplever, at de fra jobcentret synes at være løsningsorienterede og samarbejdsvillige, mens der i andre tilfælde er et begrænset samarbejde, og der synes at være mest fokus på overholdelse af procedurer frem for at finde en løsning på den enkeltes situation.

I forbindelse med håndtering af sygemeldingsforløbene angiver lederne at have brug for en palette af redskaber de kan tage i brug, hvor de selv vurderer, hvad der synes anvendeligt i det enkelte tilfælde. I forlængelse af dette angiver de ledere, der har deltaget på et kursus med en psykolog, at dette var givende, og styrker lederne til at klæde medarbejderne på til at kunne håndtere stress. Lederne synes ikke, at de har behov for flere retningslinjer for, hvordan de bør håndtere forløbet, men derimod synes det vigtigt for dem, at de har mulighed for sparring, hvilket sker i samspil med ledelsesteamet. Her kunne det ønskes, at der var mulighed for at sparre med en psykolog og inddrage en psykolog i rundbordssamtalerne, når der planlægges et tilbagevendingsforløb for medarbejderne.

7.2 Strukturanalyse

I strukturanalysen fremgår meningsenheder ud fra, hvad informanterne har sagt og er efterfølgende skrevet ned. Ud fra meningsenhederne søges det at angive, hvad der tales om, og det er grundlaget for de fremkomne betydningsenheder og tilhørende fem identificerede temaer, Arbejdsrelateret stress

er et komplekst fænomen, Skoleledere varetager rollen som terapeut, Arbejdspladsen sætter naturlige begrænsninger, En palette af mulige tiltag og Samarbejde af svingende kvalitet, og de præsenteres i nedenstående afsnit.

I nedenstående tabel 5 er der en afkortet version af den udførte strukturanalyse, der viser, hvordan de fem temaer med tilhørende undertemaer er identificeret. Hele strukturanalysen kan ses i bilag 8.

Tema	Betydningsenheder ”Hvad der tales om”	Meningsenheder ”Hvad der siges”
Tema 1 Arbejdsrelateret stress er et komplekst fænomen		
- Balance mellem privatlivet og arbejdslivet - Et uklart fænomen - Særlig håndtering	Arbejdsrelateret stress er en balancegang mellem privatlivet og arbejdslivet. Arbejdsrelateret stress er et fænomen, der opstår grundet flere forskellige faktorer, og det er svært at finde ud af hvor grænsen går mellem stress grundet privatlivet og stress grundet arbejdet. Det er blandt andet på grund af, at stress ikke er en egentlig diagnose	”Den vigtigste erfaring er, at stress er ikke noget, som jeg har oplevet, der står alene på arbejdspladsen, men hænger sammen med flere forskellige faktorer.” (In1) ”Det er jo meget sjældent at mennesker er ramt af bare arbejdsrelateret stress. men det er jo rigtig ofte at det er et sammensurium af rigtig mange forskellige ting, der samlet stresser den ansatte.” (In2)
Tema 2		

Skoleledere varetager rollen som terapeut		
- Terapeutfunktion - Medarbejder-perspektiv vs. ledelsesperspektiv - Kompetencer - Samspil med medarbejderne	Som skoleleder opleves der nogle gange et dilemma i, at den arbejdsrelaterede stress udspringer af en kombination af faktorer fra privatlivet og arbejdslivet, hvorfor skolelederen må påtage sig en rolle som terapeut, hvilket ikke er en del af deres egentlige arbejde. Derfor er det heller ikke altid, at skolelederne er i stand til at hjælpe med at løse problemet for den enkelte medarbejder, udover at lægge øre til.	”Jeg er ikke læge eller psykolog. Jeg kan sørge for ændringer på arbejdet, hvis det har noget med det at gøre, men der ligger et dilemma i, at meget er noget de har med sig og er iboende, og folder sig så ud på arbejdspladsen.” (In3) ”Så det er jo selvfølgelig også en udfordring som leder, at man har et økonomisk ansvar og også skal tænke i det og har det i baghovedet.” (In1)
Tema 3 Arbejdspladsens sætter naturlige begrænsninger		
- Individuelle hensyn - Brugen af sundhedspolitikker og retningslinjer - Skolens ressourcer	Skolelederne vil gerne tage individuelle hensyn for den stressramte medarbejder på arbejdspladsen, og ser det som en reel lederopgave. Derfor	” Men underordnet alt, så er det jo stadig en arbejdsplads, hvor man tager hensyn til hinandens forskelligheder, og det tænker jeg også er en

- Administrative systemer - Omsorg	behandles medarbejderne som udgangspunkt ens ved at skrue på forskellige parametre på arbejdspladsen, når der er behov for det hos den enkelte. Hensynet til medarbejderen sker indenfor rammerne af arbejdspladsen.	væsentlig opgave som leder.” (In1) ”Hvis man er social konstruktivist, hvor en arbejdsplads er alle de sociale strukturer deri, så er det jo rigtig, rigtig svært at ændre på de sociale strukturer man kommer tilbage til.” (In2)
Tema 4 En palette af mulige tiltag		
- Psykologen - Redskaber til medarbejderen - Sparring og udvikling	Et forløb hos en psykolog er et tiltag som lederne benytter sig af i forbindelse med en sygemeldt stressramt medarbejder, da de har nogle terapeutiske redskaber de kan anvende i forbindelse med at hjælpe medarbejderen. Det er samtidig ensbetydende med, at medarbejderen sendes ud af huset for at få hjælp og det medfører en omkostning for skolen.	”Det er noget man som skole betaler for, men også noget der hjælper medarbejderen ift. det. Og der har de jo nogle terapeutiske redskaber som vi ikke har.” (In1) ”Hvis man kunne få lov at snakke med psykologerne om hvad de tænker, om den enkelte ansattes plan. Det tror jeg ville give os noget.” (In2)
Tema 5 Samarbejde af svingende kvalitet		

- Jobcentret - Egen læge - Et fremtidigt samarbejde	I forhold til inddragelsen af medarbejderens egen læge i forløbet er det meget begrænset, hvad det medfører af positivt udbytte. Samarbejdet foregår gennem medarbejderen og der kommunikeres gennem en mulighedserklæring, og samarbejdet betragtes mere som udveksling af oplysninger end et egentligt samarbejde.	”Lægens mulighedserklæring kvalificerer ikke. Den siger bare hvornår man kan komme tilbage på arbejde.” (In3) ”Altså, der er jo den der mulighedserklæring, hvor vi skriver noget, og så skriver lægen noget bagpå. Det er jo det. Det er jo ikke et samarbejde men udveksling af oplysninger.” (In2)
---	---	---

Tabel 5 er en afkortet version af den udførte strukturanalyse.

7.2.1 Arbejdsrelateret stress er et komplekst fænomen

I det første identificerede tema i strukturanalysen, *Arbejdsrelateret stress er et komplekst fænomen*, er det tydeligt, at der hos skolelederne er forvirring omkring, hvad arbejdsrelateret stress udløses af. Skoleledernes opfattelse er, at det ikke nødvendigvis er faktorer på arbejdspladsen, der er eneårsag til arbejdsrelateret stress, men at det derimod kan være faktorer i både privat- og arbejdslivet, der tilsammen udgør årsagen. Det kommer til udtryk i følgende citat:

”Det er jo et spørgsmål om, om det er arbejdsrelateret stress eller privatlivsrelateret stress, og nogle gange, så kan det være en kombi. Altså arbejdsopgaver, der fylder meget, men det kan også være noget derhjemme, som man har svært ved at håndtere, og så kan det være, at det smitter af på opgaver, som man førhen har kunne håndtere.” (Informant 1)

I citatet italesættes det, at skolelederen har erfaring med, at arbejdsrelateret stress sjældent alene udgøres af faktorer på arbejdet, men at der er et gensidigt påvirkende forhold mellem arbejdsfaktorer og privatlivsfaktorer, der tilsammen kan udgøre grundlaget for arbejdsrelateret stress.

Det anses derfor som udfordrende for skolelederne at adskille de to systemer, når en medarbejder sygemeldes grundet arbejdsrelateret stress, hvilket kun kompliceres af, at stress ikke er en egentlig diagnose, men blot kommer til udtryk og karakteriseres som symptomer. Komplexiteten fremgår af følgende citat:

”Det er jo ikke sådan diagnostisk at man har stress, men det er en læge, der vurderer at du har stresslignende symptomer, hvis du beder dem om at gå til læge og få en erklæring på det. Men det er jo det lægen siger, men hvad er det lige der er stress?” (Informant 3)

Af citatet kan det tolkes, at skolelederen er autoritetstro over for den privat praktiserende læges vurdering af medarbejderens symptomer, men stiller samtidig spørgsmålstejn ved, hvad arbejdsrelateret stress egentlig er og omfatter. Selvom der blandt skolelederne er denne tvivl om, hvad arbejdsrelateret stress omfatter, medfører det, at de er meget opmærksomme på at håndtere medarbejdernes forløb korrekt.

”Hvis nu den stressramte ikke kommer tilbage, det lyder så hårdt at sige, men så skal vi jo have overholdt juraen så vi kan sige, at vi har faktisk gjort det og det og det.” (Informant 2)

Ovenstående citat er et eksempel på, at forløbene håndteres som det lovmæssigt foreskrives som korrekt. Ud fra skolelederens udsagn er det ikke kun med henblik på at opnå det bedste forløb for medarbejderen, men også for at stå bedst muligt som arbejdsgiver i tilfælde af, at sygemeldingen ender med en afskedigelse og eksklusion fra arbejdsmarkedet. Derfor udgør bl.a. jura et væsentligt aspekt i forbindelse med ledernes håndtering af sygemeldingsforløb grundet arbejdsrelateret stress.

7.2.2 Skoleledere varetager rollen som terapeut

Skolelederen oplever at stå i et spændfelt, da medarbejderens sygemelding grundet arbejdsrelateret stress kræver, at han indtager en terapeutfunktion, der umiddelbart ligger uden for arbejdsområdet og arbejdsfunktionen som leder. Endvidere synes skolelederen ikke at være i besiddelse af de efterspurgte kompetencer, som en terapeutfunktion kræver. Især de manglende kompetencer og dilemmaet i at forsøge at varetage en opgave uden for sit egentlige arbejdsområde kommer til udtryk i følgende citat:

”Jeg er ikke læge eller psykolog. Jeg kan sørge for ændringer på arbejdet, hvis det har noget med det at gøre, men der ligger et dilemma i, at meget er noget de har med sig og er iboende, og folder sig så ud på arbejdspladsen.” (Informant 3)

Det er en udfordring for skolelederne at skulle definere og trække den grænse, der adskiller arbejds- og privatlivet i forhold til medarbejdernes problematikker, der ligger til grund for den arbejdsrelaterede stress. Det dilemma opstår, da lederne har en skole, der skal opretholde sin funktion, men samtidig ønsker at drage omsorg og hjælpe medarbejderne bedst muligt, hvilket kommer til udtryk i nedenstående citat:

”Vi bruger jo egentlig arbejdsmæssigt krudt på noget, hvor man kan sige at vi som arbejdsplads har et socialt ansvar for det, og det er jeg helt med på, men noget af det burde de nok få styr på selv, for jeg kan ikke lyne op og sige: ”Tryk på det.”.” (Informant 3)

Af citatet kan det udledes, at skolelederen ønsker at prioritere sin energi og sine ressourcer i den egentlige jobfunktion og varetage drift af skolen. Selv har skolelederen nogle kompetencer, der anvendes i forbindelse med medarbejderens tilbagevendingsforløb. De er tilegnet gennem erfaring og tidligere funktion som tillidsrepræsentant og omfatter empati og at være i stand til at stille åbne og nysgerrige spørgsmål for at finde ind til kerneårsagen for oplevelsen af arbejdsrelateret stress hos

hver enkelt medarbejder. Af nedenstående citat fremgår det, at lederen finder det vigtigt at udvise empati og tage hånd om medarbejderen:

”Men en vigtig kompetence for mig som leder er selvfølgelig empati, og at jeg er i stand til at føle med den, der har det svært.” (Informant 2)

I forhold til at opnå et godt samarbejde ved medarbejderens forløb tilbage til arbejdet ser skolelederne en udfordring i, hvem der har det egentlige ansvar for et godt forløb, hvilket fremgår af følgende citat:

”Den enkelte medarbejder har også et ansvar selv i både at være åben og ønske dialog, men også være med til at skrue på nogle knapper.” (Informant 3)

Ovenstående kan ses som et udtryk for, at skolelederen er af den overbevisning, at den stressramte medarbejder har et medansvar for at opnå den bedst mulige tilbagevenden til arbejdet. Yderligere angiver skolelederen, at det er vigtigt, at tilbagevenden foregår i et samarbejde, hvor både leder og medarbejder giver og tager. Ifølge skolelederne kan det indebære, at hvis de for en periode ændrer i medarbejderens arbejdsopgaver, er det ensbetydende med, at medarbejderen skal være villig til at skære ned på eventuelle aktiviteter i privatlivet, der kan have indflydelse på medarbejderens evne til at vende tilbage til sit arbejde. Det gode samarbejde mellem medarbejder og skoleleder kræver derfor både lederens empati og medarbejderens villighed.

7.2.3 Arbejdspladsen sætter naturlige begrænsninger

I situationer, hvor skolelederen står overfor en sygemeldt stressramt medarbejder, der skal vende tilbage til sit vante arbejde på bedste vis, er skolelederne imødekommende og fleksible i forhold til at tage individuelle hensyn til medarbejderen:

”Det er ikke sådan at vi behandler alle lige ved at behandle dem fuldstændig ens, men jeg tænker at vi behandler dem lige ved at tilgodese den enkeltes behov, for så vidt det kan lade sig gøre for arbejdspladsen, for det er jo også et vilkår, at det jo stadig er et arbejde, så man kan heller ikke gå på kompromis med alting.” (Informant 1)

Af citatet fremgår det, at selvom lederen ønsker at imødekomme den enkelte medarbejders behov og opnå en lige behandling af alle medarbejdere, er det kun muligt, hvis arbejdspladsens rammer tillader det. Den naturlige begrænsning i forhold til at tage hensyn til medarbejderen sker bl.a. i kraft af medarbejderens vante arbejdsopgaver, hvor én af kernopgaverne er undervisning af børnene. Udformningen af skånejobs bliver således en udfordring for lederen:

”Det der er særligt udfordrende specifikt i skoleverdenen, det er, at det er meget vanskeligt at lave skånejobs.” (Informant 1)

I ovenstående citat giver skolelederne udtryk for, at tilrettelæggelsen af skånejobs kan være problematiske, hvis de ønsker at udforme en form for skånejob, da medarbejderen for en periode har et behov for arbejdsopgaver, der tager afstand fra selve undervisningen. Udfordringen består i, at der på skolen er andre ansatte, der allerede varetager de administrative opgaver, som skånejobbet kunne indeholde.

En anden udfordring i relation til at vise individuelle hensyn for den enkelte medarbejder kan opstå, hvis skolen som arbejdsplads opfattes som en social konstruktion, der er baseret på sociale strukturer. Det kan være tilfældet, hvis medarbejderen angiver, at det udelukkende er arbejdsforhold, der er grunden til oplevelsen af arbejdsrelateret stress, og det må antages, at det er de sociale strukturer og derfor også de sociale relationer, der er udslagsgivende. Er dette tilfældet, vil hensynet til den enkelte medarbejder bestå i at inddrage samtlige kollegaer og ændre de nuværende arbejdsgange og de sociale strukturer, der indgår heri. Dette påpeger én af skolelederne ikke er en mulighed i følgende citat:

”Hvis man er social konstruktivist, hvor en arbejdsplads er alle de sociale strukturer deri, så er det jo rigtig, rigtig svært at ændre på de sociale strukturer man kommer tilbage til.” (Informant 2)

I skoleledernes bestræbelser på at imødekomme og støtte medarbejderne i et tilbagevendingsforløb indgår lovgivningen. Det kommer til udtryk ved, at én af skolelederne anvender en lokal udarbejdet stresshåndteringspolitik i forbindelse med håndteringen af medarbejderens forløb for at opnå ensartethed og gøre det gennemskueligt for medarbejderne:

”For at gøre det ens, har vi lavet sådan en retningslinje for håndtering af stress på skolen.”
(Informant 3)

Selve den udarbejdede stresshåndteringspolitik udspringer af den overordnede lovgivning, der foreskriver, at skolelederne har pligt til at indkalde den sygemeldte til sygefraværssamtaler. Skolelederne giver alle udtryk for, at de følger deres respektive kommunes ”1-5-15-model” i håndteringen af sygefravær.

Af skoleledernes udsagn fremgår der flere bud på, hvordan en lokal stresshåndteringspolitik kan udformes. Et bud er *”Retningslinje for håndtering af stress på X skole”*, der fremgår af bilag 9. Af retningslinjen fremgår det umiddelbart, at stress er et kollektivt ansvar og derudover er der fokus på, at lederen i samtalen med den sygemeldte er opmærksom på, om der er faktorer på arbejdspladsen, der kan ændres og derved hjælpe medarbejderen godt tilbage. Et andet bud er en af de andre skolers form for fastholdelsespolitik, hvor hver medarbejder har en selvvalgt omsorgsperson, der tager kontakt til medarbejderen under sygemeldingen og har til formål at støtte medarbejdernes tilknytning på arbejdspladsen.

Målet for skolelederne er at få medarbejderen tilbage og varetage sin vante jobfunktion. I dette befinder der sig et økonomisk aspekt, da skolerne ikke har ubegrænsede tilgængelige ressourcer, og der er omkostninger i forbindelse med en sygemeldt medarbejder, f.eks. i form af udgifter til vikardækning, hvilket kommer til udtryk i følgende citat:

”Udfordringen hvis man sådan ser helt overordnet på det, så er det at vi ikke har særlig mange ressourcer på skolen nu om dage.” (Informant 1)

Dette er både i relation til afholdelsen af medarbejderens løn, men også i forhold til, at medarbejderens kollegaer skal stå for en øget undervisningsmængde i en periode.

I skoleledernes håndtering af medarbejderens forløb er der hele tiden et bagvedliggende administrativt system, der er meddikterende for forløbet. Det administrative system er baseret på lovgivningen, og anses af lederne som en henholdsvis positiv og negativ faktor. Det positive består i, at lovgivningen udgør et sikkerhedsnet for arbejdspladsen, hvis sygemeldingsforløbet ender i afskedigelse af medarbejderen. Følger skolelederen dagsordenen som lovgivningen foreskriver det, vil dette medvirke til at legalisere en eventuel afskedigelse:

”Der kan være noget jura, nogle bureaukratiske og administrative systemer, der spænder ben for det man måske reelt set ville gøre, hvis det kun handlede om omsorg.” (Informant 2)

Det ovenstående citat fremhæver lovgivningen som en negativ faktor, og at der i ledernes håndtering af medarbejderne er en oprigtig interesse i at ville dem det bedste og udvise omsorg. I lederens optik synes samfundets administrative system ikke altid at kunne rumme de handlinger og tiltag, der kan bidrage til det bedste forløb for medarbejderen, og ender i stedet med at udgøre en hæmmende faktor for at udforme gode individuelle forløb.

7.2.4 En palette af mulige tiltag

Som et tiltag, der kan fremme medarbejderens forløb tilbage til arbejdet, har skolelederne erfaring med at anvende terapiforløb hos eksterne erhvervspsykologer. Det er en ledelsesbeslutning, at medarbejderen tildes et psykologforløb, da det er en omkostning for skolen. Psykologen opfattes af skolelederne som en meget relevant og anvendelig for den stressramte medarbejder, da psykologen er i besiddelse af terapeutiske redskaber, som lederne ikke har:

”Det er noget man som skole betaler for, men også noget der hjælper medarbejderen i forhold til det. Og der har de jo nogle terapeutiske redskaber som vi ikke har.” (Informant 1)

Af citatet fremgår det, at et forløb hos en psykolog tærer på skolens tilgængelige ressourcer, men omvendt er det også en investering i medarbejderens helbred og en opkvalificering i form af et behandlingstiltag, som skolelederne ikke selv kan udføre. Skolelederne giver udtryk for, at en psykolog anses som en relevant behandler for medarbejderen og besidder kompetencer og viden, der medfører, at de også er relevante og væsentlige som sparringspartner for lederne i håndtering af tilbagevendingsforløbene.

På baggrund af ledernes erfaring med, at forløbene er karakteriserede ved at være individuelle og komplekse, angiver de en åben og ærlig dialog som et vigtigt element, hvilket fremgår af følgende citat:

”Åbenhed og dialog er de to væsentligste ord, når vi skal have folk tilbage fra stress.”

(Informant 2)

Grundet den individuelle håndtering, der fordres af forløbene, er det ikke flere faste retningslinjer eller standardiserede anbefalinger de savner, når de er i tvivl om, hvordan de håndterer tilbagevendingsforløbene bedst. Det er derimod ressourcer, der muliggør sparring med relevant fagligt sundhedspersonale som en psykolog:

”Hvis man kunne få lov at snakke med psykologerne om hvad de tænker, om den enkelte ansattes plan. Det tror jeg ville give os noget.” (Informant 2)

Skolelederne begrundet dette ønske om mulighed for psykologsparring med kompleksiteten af forløbene, samt at de ikke besidder de samme terapeutiske kompetencer trods mange års

ledererfaring. Én af lederne har tidligere haft god erfaring med inddragelse af PPR-psykologen på skolen, der havde en konsultativ funktion, hvilket understreger behovet for en mere lokal tilgængelig psykolog:

”På nogle måder kunne man faktisk godt have brug for en psykolog eller hvad det nu kunne være lokalt, ligesom man kunne rekvirere en jurist.” (Informant 3)

Af ovenstående citat fremgår det desuden, at der er et ønske om, at psykologtilbud er mere lokalt tilgængelige, end det er nu, hvor det kræves, at medarbejdere sendes ud af huset for at modtage terapi.

7.2.5 Samarbejde af svingende kvalitet

I forbindelse med udformningen af en tilbagevendingsplan for medarbejderen er der en reel mulighed for at inddrage offentlige instanser, som medarbejderens egen læge og jobcenteret.

Af skoleledernes udsagn fremgår det, at inddragelsen af medarbejderens læge er meget sparsom og primært består af en udfyldt lægeerklæring, hvor tidsplanen for, hvornår medarbejderen kan vende tilbage til arbejdet synes at være et standardiseret, og derved også ubrugeligt, svar:

”Jeg tror ikke jeg har set en (mulighedserklæring), hvor der ikke står: ”Patienten forventes at være sygemeldt 2-3 måneder., derefter gradvis optrapning.” Vi kan ikke bruge det til en skid!”
(Informant 3)

Ovenstående citat understreger lederens opfattelse af, at der ikke synes at være et reelt samarbejde med medarbejderens egen læge, men at det i stedet anses som en proces, hvor der udveksles oplysninger.

Der er derimod en mere differentieret oplevelse af samarbejdet med jobcentret. Skoleledernes oplevelser er, at samarbejdet er personafhængigt alt efter den enkelte sagsbehandler, og samtidig er

det ikke lederne opfattelse, at der er en fast procedure for, hvornår i forløbet sagsbehandlerne deltager. Det fremgår af følgende citat:

”Mit indtryk er at det afhænger meget af hvad for en sagsbehandler der er på sagen. Nogle er meget opsøgende og klar på at lave gode aftaler. Det er faktisk lidt forskelligt hvornår de kommer ind i forløbet. det kan jeg ikke se en standard på fra jobcentret.” (Informant 3)

Samarbejdet mellem skolelederne og jobcentret synes til tider at være bedre fungerende end samarbejdet med medarbejderens egen læge. Dette er på baggrund af, at jobcentret deltager i rundbordssamtaler med leder og medarbejder omkring forløbet og fremstår løsningsorienterede frem for at have fokus på at overholde procedurer og opfylde de bureaukratisk vedtagede regler.

I forlængelse af, at der synes at være et manglende samarbejde mellem medarbejderens egen læge og skolelederen, udtrykkes der tvivl om, hvorvidt et forbedret samarbejde med egen læge vil medføre et øget udbytte i forhold til planlægningen af medarbejderens tilbagevendingsforløb. Dette er på baggrund af, at lederne signalerer, at de er i tvivl om, hvorvidt medarbejderens egen læge besidder de nødvendige kompetencer i forhold til at varetage behandlingen af stress:

”Det kommer nok an på hvad for en læge man har, for der er garanteret læger der er gode psykologer, men det burde være nogle der snakkede med mennesker i stedet for at fikse mennesker.” (Informant 2)

Ovenstående citat understreger, at det som udgangspunkt ikke er hos medarbejderens egen læge, at lederen oplever at finde sparring og samarbejde om et godt tilbagevendingsforløb.

Fælles for lederne er, at de ikke er afvisende overfor et fremtidigt forbedret samarbejde med de privatpraktiserende læger, men det kræver, at lægerne opnår en forståelse for ledelsesperspektivet, der har betydning for lederne, når der skal planlægges et tilbagevendingsforløb for medarbejderen:

”Hvis lægen i stedet for at være noget man skriver frem og tilbage med var en der sad herude og snakkede med os om vores kontekst, jamen, det tror jeg helt sikkert der på sigt kunne hjælpe.”

(Informant 2)

Af citatet fremgår det, at der vurderes et behov for, at de privatpraktiserende læger får en bedre forståelse for konteksten, som medarbejderen skal vende tilbage til, for at opkvalificere et samarbejde mellem lederne. Lederne udtrykker yderligere en forventning om, at bedre samarbejde kan medføre mindre standardiserede tilbagevendingsforløb fra medarbejderens egen læge.

7.3 Kritisk fortolkning

I den kritiske fortolkning analyseres de identificerede temaer fra strukturanalysen ved brug af Patrick Loiseles teori, ”The Case-management ecological model” (49), der udgør specialets teoretiske referenceramme. Yderligere anvendes teorien ”Work/family border theory” af Sue Clark til udvalgte dele af den kritiske fortolkning (82). Teorierne præsenteres i følgende afsnit, inden den kritiske fortolkning påbegyndes. Som afsluttende element af den kritiske fortolkning inddrages de fundne temaer fra de udvalgte studier fra den systematiske litteratursøgning til at indgå som diskussionselementer i relation til de relevante analyserede temaer fra strukturanalysen.

7.3.1 De anvendte teorier

”The Case-management ecological model” er præsenteret i afsnit 4.2 og i følgende afsnit redegøres Sue Clarks teori, der på dansk kan oversættes til *”Teorien om grænsen mellem arbejds- og privatliv”*. Ved anvendelse af Sue Clarks teori kan der opnås indsigt i, hvilke interaktioner, der foregår mellem privat- og arbejdslivet, og hvilken betydning disse kan have for forekomsten af arbejdsrelateret stress.

7.3.1.1 Præsentation af ”Work/family border theory”

Teorien søger at forklare de komplekse interaktioner, der er mellem individet, dets arbejde og familie for at få en forståelse af, hvornår der er størst risiko for, at en konflikt kan opstå grundet ubalance mellem komponenterne. Teorien forklarer yderligere, hvordan individet håndterer grænsen mellem arbejds- og privatlivet for at opretholde balance i sit liv (82).

Ifølge Sue Clark udgør arbejds- og privatlivet to sfærer, som den enkelte person dagligt udfører transitioner mellem. Det enkelte individ formes af de sfærer, det indgår i, men omvendt former individet også sfærene. Det betyder, at det kan være en udfordring at skille sfærene ad, hvilket arbejds- og privatlivet er eksempler på. Arbejds- og privatsfæren kan være vidt forskellige både i forhold til sprog og ordbrug samt f.eks. normer og den sociale adfærd. Derfor kan transitionen mellem de to sfærer være krævende for individet, hvis der er store kontraster mellem privat- og arbejdslivet. Individet vil altid søge efter at opnå en balance imellem de forskellige sfærer, hvilket er kendetegnet ved, at den enkelte oplever tilfredsstillelse og fungerer godt både hjemme og på arbejdet (82).

Når der opstår ubalance mellem de to sfærer, kan det skyldes, at grænserne er meget utydelige. Dette kan være tilfældet, hvis der sker en gennemtrængning af arbejdsrelaterede faktorer, der indtager plads i privatsfæren eller omvendt. Det kan f.eks. bestå af negative følelser og betegnes som psykologiske gennemtrængninger. En øget fleksibilitet af grænsen mellem privat- og arbejdslivet medfører en øget risiko for at individet oplever ubalance, og muligheden for flekstid på arbejdspladsen kan ses som et eksempel på dette (82).. Derfor er øget gennemtrængelighed og fleksibilitet af grænsen mellem sfærene ensbetydende med, at grænsen bliver mere flydende og svag, og individet er i øget risiko for at opleve ubalance.

7.3.2 Arbejdsrelateret stress som et komplekst fænomen

Sammenholdes skoleledernes forvirring om, hvilke faktorer, der udløser arbejdsrelateret stress med Loiseles økologiske model, ”The Case-management ecological model”, repræsenteres to af de fire sociale systemer: *Det personlige system* og *Arbejdspladssystemet* (49). *Det personlige system* repræsenteres af de faktorer, der hører til i privatlivet, og kan være af både fysisk, kognitiv eller relationel adfærd. Det vil sige, at hvis en medarbejder oplever at stå midt i en skilsmisse, vil det kunne udgøre en faktor, der kan være medvirkende til oplevelsen af arbejdsrelateret stress.

Omvendt kan faktorer, der hører til under *Arbejdspladssystemet*, der omfatter alt lige fra arbejdsopgaver til hele virksomhedens opbygning, kultur og politikker, ligeledes være udslagsgivende for oplevelsen af arbejdsrelateret stress. For skolelederne synes det derfor at være en udfordrende opgave at adskille *Det personlige system* og *Arbejdspladssystemet*, da erfaringerne er, at det ofte er en kombination af faktorer fra begge sociale systemer, der er udløsende årsag til oplevelsen af arbejdsrelateret stress.

Skolelederen inddrager yderligere et tredje socialt system fra Loiseles økologiske model, *Sundhedssystemet*, der repræsenteres af medarbejderens egen privatpraktiserende læge i forbindelse med deres tvivl om, hvad arbejdsrelateret stress er, og hvad årsagen er. Det er lægen, der anerkender og legaliserer medarbejderens stresssymptomer, hvilket kan ses som et udtryk for, at det er *Sundhedssystemet*, der udfører den afgørende vurdering af medarbejderens sundhedstilstand, selvom lederne fortsat er i tvivl om, hvorvidt det er den rigtige vurdering.

Skoleledernes ønske om at gennemføre en formel og korrekt håndtering af medarbejdernes forløb, repræsenterer det fjerde sociale system i Loiseles økologiske model, *Lovgivningssystemet*. Lovgivningssystemet synes derfor at bidrage til to formål: det ene er til fordel for medarbejderne, så de oplever et godt forløb, og deres tilstand ikke forværres; det andet er i relation til at styrke og legalisere skolelederne rent juridisk, hvis forløbet ender i en afskedigelse.

I det første tema fremgår det, at alle fire sociale systemer har betydning for ledernes håndtering af sygemeldingsforløb, men specielt fremhæves kompleksiteten i, hvordan det er udfordrende at adskille de to sociale systemer, *Det personlige system* og *Arbejdspladssystemet*, i relation til at klarlægge den udløsende årsag for oplevelsen af arbejdsrelateret stress.

Til at analysere denne kompleksitet yderligere inddrages Sue Clarks teori om grænsen mellem arbejds- og privatlivet i næste afsnit.

7.3.2.1 En flydende grænse mellem arbejds- og privatlivet

I ovenstående analyseafsnit fremgår det, at der blandt skolelederne er forvirring omkring, hvad der udløser arbejdsrelateret stress, og hvad termen arbejdsrelateret stress omfatter. Med udgangspunkt i Sue Clarks teori kan arbejdsrelateret stress ses som et udtryk for en ubalance mellem de to sfærer: arbejdsfæren og privatsfæren. Idet skolelederen oplever, at det er udfordrende for dem at adskille de to sociale systemer, *Det personlige system* og *Arbejdspladssystemet*, kan dette yderligere opfattes som et udtryk for en meget flydende grænse mellem arbejds- og privatsfæren.

Hvis det er faktorer i privatlivet, der påvirker medarbejderen og medfører, at personen ikke er i stand til at varetage de vante arbejdsopgaver, eller om det omvendt er faktorer på arbejdspladsen, som medarbejderen tager med hjem, er der i begge tilfælde, ifølge Sue Clark, tale om en gennemtrængning af grænsen mellem de to sfærer. Oplever medarbejderen f.eks. en periode med øget kontakt til forældre, kan dette udgøre en faktor, der både kan optage plads og ressourcer hos medarbejderen

fysisk og psykisk, og kan anses som en øget psykologisk gennemtrængning af grænsen mellem de to sfærer. Yderligere kan medarbejderen opleve, at der kræves en øget fleksibilitet af grænsen mellem arbejds- og privatlivet, hvis arbejdsopgaverne kræver plads i privatsfæren. Det kan være denne øgede gennemtrængelighed og fleksibilitet af grænsen mellem de to sfærer, der er den udløsende årsag til, at medarbejderen oplever arbejdsrelateret stress. Det kan derfor ses som et udtryk for, at der er behov for, at grænsen, der adskiller privat- og arbejdslivet, styrkes, så ubalancen kan mindskes.

7.3.3 Skoleledere varetager rollen som terapeut

Skolelederen oplever at stå i et spændfelt, hvor hans egentlige jobfunktion og arbejdsopgaver overskrides, når han forsøger at udfylde rollen som terapeut. Dette kan ses som en repræsentation af, at *Arbejdspladssystemets* grænser overskrides, og skolelederen bevæger sig over mod *Sundhedssystemet*, hvor psykologer hører under i kraft af deres profession som sundhedsprofessionelle. Yderligere fremgår det, at *Det personlige system* og *Arbejdspladssystemet* overlapper hinanden, når lederen forsøger at hjælpe medarbejderen bedst muligt tilbage til arbejdet. Specielt angives det, at udfordringer, som medarbejderen oplever i relation til *Det personlige system* udfolder sig inden for *Arbejdspladssystemets* rammer, og heri ligger overlapningen af de to sociale systemer, der komplicerer håndteringen af forløbet for lederne. Komplexiteten medfører, at skolelederne står med oplevelsen af at skulle håndtere flere problematikker, der ikke er vedkommende i arbejdsmæssigt regi i *Arbejdspladssystemet* som i stedet hører under privatlivet og *Det personlige system*.

Når skolelederen giver udtryk for, at han ønsker at prioritere sin energi og ressourcer i sin egentlige jobfunktion og varetage driften af skolen, kan det ses som udtryk for et ønske om at holde sig inden for sit egentlige domæne, *Arbejdspladssystemet*, frem for at skulle indgå som problemløser i medarbejderens *Personlige system*.

Herved fremgår der en gensidig afhængighed af de to sociale systemer, *Arbejdspladssystemet* og *Det personlige system*. Skolelederen repræsenterer arbejdspladsen, og den stressramte medarbejder repræsenterer privatlivet, hvor skolelederne er nødt til at tage hensyn til faktorer fra det ene system for, at medarbejderen kan udfylde sin funktion i det andet system.

Skolelederen har et ønske om at opretholde en klar afgrænsning mellem de to sociale systemer, selvom det synes udfordrende. Afgrænsningen betyder ikke, at der ikke kan være et godt samarbejde

mellem *Arbejdspladssystemet* og *Det personlige system*, da lederne giver udtryk for, at et godt samarbejde er en forudsætning for et godt tilbagevendingsforløb.

Det gode samarbejde mellem medarbejder og skoleleder kræver derfor, foruden lederens empati og medarbejderens villighed, et ligeværdigt forhold og derved en god balance mellem de to sociale systemer, *Arbejdspladssystemet* og *Det personlige system*.

7.3.4 Arbejdspladsen sætter naturlige begrænsninger

Det faktum, at lederne gerne ændrer på arbejdsopgaver, og ser det som en integreret del af deres opgaver, er ensbetydende med, at *Arbejdspladssystemet*, i form af arbejdsfunktionen og arbejdsopgaverne, til en vis grad tilpasses medarbejdernes behov. Dette er i kraft af lederens ønske om at imødekomme medarbejderne og støtte dem i tilbagevenden til arbejdet.

Arbejdspladssystemet har derfor betydning i relation til at imødekomme medarbejderens individuelle behov, men er samtidigt naturligt grænsesættende for, hvilke arbejdsopgaver, der kan tilbydes som alternativ til arbejdsopgaver, som medarbejderen normalt ville varetage. Denne naturlige grænsesætning i forhold til at tage individuelle hensyn kan anses som et udtryk for, at *Arbejdspladssystemet* kun til en vis grænse er fleksibel, hvorfor lederne ikke kan gå på kompromis med alle ting, da skolen skal opretholde sin funktion som uddannelsesinstitution.

Den begrænsede fleksibilitet gør sig yderligere gældende for lederens opfattelse af arbejdspladsen som en social konstruktion. En gennemgribende ændring af skolen som organisation, inklusive arbejdskulturen, synes derfor ikke at være en mulighed for skolelederne, hvilket understreger betydningen af *Arbejdspladssystemets* begrænsninger, når det gælder tilpasning af arbejdspladsen i forhold til den enkelte medarbejders behov.

Loisels sociale system, *Lovgivningssystemet*, gør sig gældende i forbindelse med lederens indsatser, når de håndterer og imødekommer medarbejderne i et tilbagevendingsforløb til arbejdspladsen. I den forbindelse er *Arbejdspladssystemet* under indflydelse af *Lovgivningssystemet*, da de lokalt udarbejdede stresshåndteringspolitikker udspringer af lovgivningen omkring sygefraværssamtaler. Heraf kan det tolkes, at *Lovgivningssystemet* har indirekte indflydelse på *Arbejdspladssystemet*, da

skolerne lokalt udarbejder retningslinjer og politikker for stresshåndteringen og derved afspejles i skoleledernes håndtering af den stressramte medarbejder.

Lovgivningssystemet og *Arbejdspladssystemet* har yderligere indflydelse på ledernes økonomiske perspektiv, der indgår i forbindelse med en sygemeldt medarbejder. Dette tolkes ud fra, at skolelederne søger den mest optimale udnyttelse af skolens begrænsede ressourcer.

I forbindelse med ledernes håndtering af en sygemeldt medarbejder er *Lovgivningssystemet* repræsenteret som en faktor med to mulige effekter. Som det første kan den udgøre en faktor, der kan være med til at legalisere arbejdspladsens handlinger og beslutninger i tilfælde af, at det ender med en afskedigelse. Som det andet kan den udgøre en medbestemmende faktor for dagsordenen for forløbet, der kan virke hindrende for lederens ønskede håndtering af medarbejderens situation. *Lovgivningssystemet* har derfor, bl.a. i form af jura og loven om sygedagpenge, indirekte påvirkning på lederens håndtering af medarbejderens forløb gennem *Arbejdspladssystemet*. Denne bureaukratiske tilgang til forløbet kan i nogle tilfælde have indflydelse på, om løsningen, der vurderes som den mest omsorgsfulde for medarbejderen, kan realiseres.

7.3.5 En palette af mulige tiltag

Ved at inddrage ekstern psykologbehandling i medarbejderens sygemeldingsforløb inddrages *Sundhedssystemet* og supplerer derved *Arbejdspladssystemet*. Nødvendigheden af psykologinddragelsen kan tolkes som et udtryk for, at *Arbejdspladssystemet* ikke indeholder de nødvendige kompetencer der er brug for til at varetage medarbejdernes forløb mest hensigtsmæssigt og omsorgsfuldt. Lederne, der repræsenterer *Arbejdspladssystemet*, efterspørger derfor en anden form for samarbejde med *Sundhedssystemet* end muligheden for at henvise til individuelle terapiforløb, hvor den enkelte medarbejder opnår redskaber til at bearbejde sin stressoplevelse. Dette alternativ er, at lederne kan sparre med psykologen omkring håndtering af de enkelte forløb.

Efterspørgslen på en mere lokalt tilgængelig psykolog kan anskues som en opkvalificering af *Arbejdspladssystemet* gennem *Sundhedssystemet*, hvilket fordrer til et samarbejde mellem de to nævnte sociale systemer.

7.3.6 Samarbejde af svingende kvalitet

Det samarbejde der kunne være grundlag for mellem henholdsvis *Arbejdspladssystemet*, der repræsenteres af skolelederne, *Sundhedssystemet*, der repræsenteres af de privatpraktiserende læger og *Lovgivningssystemet*, der repræsenteres af sagsbehandlerne fra jobcentrene, synes ikke at være velfungerende. Især er samarbejdet mellem *Arbejdspladssystemet* og *Sundhedssystemet* svagt og bidrager ikke til at fremme medarbejderens tilbagevendingsforløb til arbejdspladsen. Dette tolkes ud fra ledernes udtalelser om, at der blot foregår udveksling af oplysninger mellem medarbejders læge og arbejdsplads. Derimod fremgår det, at samarbejdet mellem *Arbejdspladssystemet* og *Lovgivningssystemet* fremstår mere velfungerende alt afhængig af den tilknyttede sagsbehandler. Det begrundes med, at *Lovgivningssystemet* primært har fokus på løsninger frem for bureaukratiske procedurer, hvilket er en fremmede faktor for samarbejdet mellem de to sociale systemer, *Arbejdspladssystemet* og *Lovgivningssystemet*.

Yderligere fremgår det, at der er et behov hos *Arbejdspladssystemet* for, at *Sundhedssystemet* opnår et bedre indblik i *Arbejdspladssystemet*, hvis deres samarbejde skal forbedres. Dette synes at være en forudsætning for at forbedre samarbejdet og i sidste ende opnå de bedste forløb for medarbejderne. Fra *Arbejdspladssystemets* side gives der udtryk for, at lægerne ikke er de bedst egnede samarbejdspartnere i *Sundhedssystemet* i relation til arbejdsrelateret stress, da *Arbejdspladssystemet* er i tvivl om, hvorvidt lægerne besidder de mest anvendelige kompetencer og viden. En måde at udvide lægens kompetencer på er, at de deltager i rundbordssamtaler med medarbejderen og lederen, hvilket lederne anser som en fremmede faktor for samarbejdet mellem *Arbejdspladssystemet* og *Sundhedssystemet*.

Det fremgår, at alle tre sociale systemer, *Sundhedssystemet*, *Arbejdspladssystemet* og *Lovgivningssystemet*, har indflydelse på planlægningen af medarbejderens forløb og dermed også lederens håndtering af forløbet. Dog er der plads til forbedring de tre sociale systemer i mellem, hvilket i særdeleshed gør sig gældende for *Sundhedssystemet* og *Arbejdspladssystemet*.

7.4 Diskussion af temaer

Følgende afsnit er en del af den kritiske fortolkning, hvor temaerne fra de fremsøgte studier diskuteres med relevante fund fra strukturanalysen.

7.4.1 Betydningen af interventionens elementer og udformning

Sammenholdes skoleledernes ønske om at kunne sparre med en psykolog i forbindelse med håndtering af medarbejdernes forløb og opnå besiddelse af flere redskaber, der kan anvendes i processen med individuelle hensyn, med resultaterne af metaanalysen fra 2008 understøtter resultaterne ikke dette ønske. Metaanalysens resultater viser, at organisatoriske interventioner nærmest er uden effekt på medarbejderens oplevelse af arbejdsrelateret stress, hvorimod interventioner, der fokuserer på at udvikle den enkelte medarbejders personlige ressourcer og evne til at håndtere oplevelsen af arbejdsrelateret stress, har høj signifikant effekt (76). Det indikerer, at det vil være mest hensigtsmæssigt for både medarbejderen og arbejdspladsen, at det primært er medarbejderen, der har mulighed for at søge støtte og behandling gennem et kognitivt forløb hos en psykolog, hvilket er modsatrettet af, hvad skolelederen giver udtryk for.

I studiet af Dalgaard et al. fra 2017 tilbydes der en mindre intervention, som er målrettet arbejdspladsen. Den består af et møde mellem medarbejderen, arbejdsgiveren og en psykolog med henblik på at skabe de bedste forudsætninger for medarbejderens tilbagevenden (38). I studiet af Netterstrøm, Friebel og Ladegaard er der også en intervention, der er målrettet arbejdspladsen, foruden kognitiv terapibehandling. Medarbejderen tilbydes en samtale med arbejdsgiver og en deltagende psykolog, men fravælger medarbejderen dette, fokuseres der i stedet, i den kognitive terapi, på at styrke medarbejderen til at skabe en god dialog med arbejdspladsen (73). Til trods for det lave deltagerantal, der i Dalgaards studie valgte at gennemføre samtalen med arbejdspladsen, konkluderer Dalgaard et al., at kombinationen af individuel kognitiv terapi og inddragelsen af arbejdspladsen i forløbet har en positiv effekt på den stressramtes tilbagevenden (38). Yderligere viser resultaterne af Netterstrøm, Friebel og Ladegaards studie, at kombinationen af kognitiv terapi og fokus på at fremme en god dialog med arbejdspladsen har en signifikant positiv effekt på medarbejderens tilbagevendingsforløb (73). Resultaterne kan derfor ses som understøttende i forhold til skolelederens ønske om, at en psykolog deltager i rundbordssamtaler med medarbejderen og skolelederen, hvorved arbejdspladsen inddrages som en del af interventionen. Dette tiltag vil i så fald være modsat resultaterne i metaanalysen, hvor organisatoriske interventioner har en meget lav signifikant effekt (76).

Strukturanalysen viser yderligere, at skolelederne opfatter et godt samarbejde som en forudsætning for, at medarbejderen får et godt tilbagevendingsforløb. Denne tilgang er i tråd med resultaterne i studiet af Dalgaard et al. fra 2017, hvor interventionen inkluderer arbejdspladsen (38).

Vigtigheden af et godt samarbejde mellem skoleleder og medarbejder understøttes yderligere af resultaterne af Netterstrøm, Friebe og Ladegaards studie, hvor kombinationen af kognitiv terapi og fokus på at fremme en god dialog med arbejdspladsen har en signifikant positiv effekt på medarbejderens tilbagevendingsforløb (73).

Resultaterne kan derfor ses som understøttende i forhold til skolelederens ønske om et godt samarbejde mellem arbejdsplads og medarbejder. Et sådant tiltag vil i så fald være modpol til, at det primært er individrettede interventioner, der har positiv effekt på medarbejderens forløb, som det fremgår af resultaterne i Richardson & Rothsteins metaanalyse (76).

7.4.2 Kognitiv adfærdsterapi som primær intervention

Skoleledernes opfattelse af, at terapiforløb hos en psykolog er et tiltag, der har effekt for medarbejderen, er i tråd med flere af resultaterne fra syntesen af litteraturstudiet. Bl.a. fandt det danske studie af Netterstrøm, Friebe og Ladegaard frem til, at 67 % af deltagerne, der modtog kognitiv terapi, vendte tilbage til deres arbejde efter at have gennemført terapiforløbet modsat 36 % og 24 % af deltagerne fra henholdsvis kontrolgruppen og ventelistegruppen (73). Det understøttes også af det danske studie af Dalgaard et al. fra 2017, hvor signifikante resultater viser, at deltagerne i interventionsgruppen i gennemsnit er 17 uger hurtigere til at vende tilbage til deres arbejde end deltagerne i kontrolgruppen, der ikke modtager nogen behandling (38).

Resultatet af studiet af De Vente udgør grundlaget for at konkludere, at hverken individuel terapi eller gruppebaseret terapi har effekt hos deltagerne, hvilket ikke understøtter kognitiv terapi til medarbejderne, som skolelederne giver udtryk for. Resultaterne af De Vente er dog ikke statistisk signifikante (74), og omvendt fremgår det af resultaterne af Richardson og Rothsteins metaanalyse fra 2008, at interventioner baseret på kognitiv terapi medfører en signifikant effekt hos de stressramte medarbejdere (76).

Terapiforløb hos en psykolog baseret på kognitiv adfærdsterapi fremgår derfor både af resultaterne af studierne og af ledernes erfaring som et tiltag, der bidrager positivt til medarbejdernes tilbagevenden til arbejdet.

7.4.3 Opsummering

På baggrund af ovenstående analyse og diskussion af temaer udledes en oversigt over, hvordan Patrick Loiseles sociale systemer har betydning for skolelederens håndtering af den stressramte sygemeldte medarbejders forløb:

- *Det personlige system* har betydning for ledernes håndtering af medarbejderens situation, da skolelederne oplever at skulle indgå som en aktiv, problemløsende faktor i medarbejderens privatliv. Skolelederen er derfor nødt til at forholde sig til faktorer fra *Det personlige system* i håndteringen af medarbejderens forløb.
- *Arbejdspladssystemet* har betydning for skoleledernes håndtering af tilrettelæggelsen af medarbejderens forløb tilbage til arbejdet, da arbejdspladsens organisering sætter naturlige rammer for de individuelle hensyn, skolelederen kan tage til medarbejderen.
- *Lovgivningssystemet* har betydning for lederens håndtering af medarbejderens forløb grundet et økonomisk perspektiv og et ansvar for optimal udnyttelse af skolens begrænsede ressourcer.
- *Lovgivningssystemet* har betydning for skoleledernes håndtering af den sygemeldte medarbejders forløb, da skolelederne udarbejder sundhedspolitikker, f.eks. lokale stresshåndteringspolitikker, med udgangspunkt i *Lovgivningssystemet*.
- Der sker en inddragelse af *Sundhedssystemet*, når skolelederne inddrager ekstern psykologbehandling i forbindelse med medarbejderens sygemeldingsforløb. Derfor er *Sundhedssystemet* af betydning for lederens håndtering af medarbejderens forløb, da dette udgør et supplement til ledernes egne kompetencer.
- De tre sociale systemer, *Sundhedssystemet*, *Arbejdspladssystemet* og *Lovgivningssystemet*, har indflydelse på planlægningen af medarbejderens tilbagevendingsforløb og dermed også lederens håndtering af forløbet. Der er plads til forbedring af samarbejdet mellem de tre sociale systemer, hvilket i særdeleshed gør sig gældende for *Sundhedssystemet* og *Arbejdspladssystemet*.
- Der sker en påvirkning af de sociale systemer på tværs af hinanden. Det betyder, at de ikke kun er af direkte betydning for den stressramte sygemeldte medarbejder, men også er af indirekte betydning for skoleledernes håndtering af medarbejderens forløb gennem påvirkningen af hinanden.

8. Forandringsforslag

I ovenstående opsummering blev det fremlagt, hvordan Patrick Loiseles sociale systemer har betydning for skoleledernes håndtering af den stressramte sygemeldte medarbejders forløb. Dette vil danne udgangspunktet for forandringsforslaget, der skal støtte skolelederen i håndtering af den stressramte sygemeldte medarbejders forløb.

8.1 Tiltag til forandring

Formålet med forandringsforslaget er at give lederne mulige redskaber, der kan støtte dem i at opnå den bedste håndtering af den stressramte sygemeldte medarbejder, så vedkommende oplever et godt forløb tilbage til arbejdsmarkedet.

8.1.1 Tilknytning af psykolog

På baggrund af den kritiske fortolkning og diskussion foreslås et overordnet forandringstiltag, der består af tre underliggende forandringstiltag. Overordnet lyder tiltaget på, at der til hver skole tilknyttes en psykolog. Denne psykolog skal varetage tre forskellige funktioner, der udgøres af:

1. Kognitiv adfærdsterapiforløb til medarbejderen
2. Sparringspartner for skolelederen
3. Deltagelse i rundbordssamtaler

De tre underliggende forandringstiltag uddybes i nedenstående afsnit.

8.1.1.1 Kognitiv adfærdsterapiforløb til medarbejdere

Den tilknyttede psykolog skal kunne varetage et kognitivt terapiforløb, der er målrettet den stressramte medarbejder, og bidrage til, at medarbejderen kommer i besiddelse af redskaber, der kan anvendes til håndtering af den oplevede arbejdsrelaterede stress. Dette vil styrke den enkelte medarbejders kompetencer og ressourcer og på sigt bidrage til en forebyggende effekt mod tilbagefald af arbejdsrelateret stress. Tiltaget baseres på resultaterne fra metaanalysen af Richardson & Rothstein fra 2008, hvor det fremgår, at tiltag baseret på kognitiv terapi har størst effekt (76), hvilket er i tråd med resultater af studierne, der er udført af Netterstrøm, Friebe & Ladegaard samt Willert, Thulstrup og Bonde (73,75).

Tiltaget vil have til hensigt at styrke samarbejdet mellem *Arbejdspladssystemet* og *Sundhedssystemet*, da den mere lokalt tilgængelige psykolog vil mindske afstanden rent fysisk mellem de to sociale systemer.

8.1.1.2 Sparringspartner for skolelederne

Som det andet tiltag skal den tilknyttede psykolog yderligere kunne varetage rollen som sparringspartner for skolelederen, når der opleves tvivl om, hvordan personen tilrettelægger medarbejderens forløb bedst muligt. Herved udvides skolelederens palette af redskaber i forbindelse med håndtering af medarbejderens forløb, og psykologen får derved en konsultativ funktion for skolelederne.

Tiltaget skal anses som en styrkelse af samarbejdet mellem *Arbejdspladssystemet* og *Sundhedssystemet* og vil bidrage til, at skolelederne får udvidet deres viden og kompetencer i forhold til individuelle hensyn og udformning af den enkelte medarbejders forløb. Tiltaget er baseret på skoleledernes efterspørgsel på sparringspartnere og oplevelser af usikkerhed om, hvordan den enkelte medarbejder hjælpes bedst muligt.

Tiltaget vil yderligere bidrage til at styrke skoleledernes håndtering i at skulle navigere mellem *Det personlige system* og *Arbejdspladssystemet*, i forbindelse med den enkelte medarbejders situation.

8.1.1.3 Deltagelse i rundbordssamtaler

Som det tredje tiltag foreslås det, at psykologen fungerer som bindeled for en god dialog mellem skolelederen og medarbejderen ved fælles møder. Det kan bidrage til at fremme forløbet for den enkelte medarbejder, da arbejdspladsen inddrages som et væsentligt element i planen for medarbejderens tilbagevendingsforløb.

Tiltaget baseres på resultaterne fra studierne af Netterstrøm, Friebe & Ladegaard samt Dalgaard et al., hvor inkludering af arbejdspladsen syntes at have positiv effekt på medarbejderens tilbagevendingsforløb. Yderligere angiver studierne, at kombinationen af at inddrage arbejdspladsen og kognitiv terapi supplerer hinanden godt og har positiv effekt for medarbejderen (38,73).

Derudover ligger skoleledernes udtrykte ønske om et bedre samarbejde med *Sundhedssystemet* til grund for tiltaget. Psykologen kan bidrage til opkvalificering af forløbet gennem sin viden og kompetencer, hvorfor det vurderes, at tiltaget vil have en fremmende effekt for samarbejdet mellem

de tre sociale systemer, *Det personlige system*, *Arbejdspladssystemet* og *Sundhedssystemet*, og, som det vigtigste, en bidragende effekt til medarbejderens forløb tilbage til arbejdet.

9. Diskussion

Diskussionsafsnittet er todelt, hvor første del består af en diskussion på baggrund af resultaterne og forandringsforslagene og omhandler utilsigtede konsekvenser samt implementering og evaluering af forandringsforslagene. Andel del omhandler diskussion af specialets metode, herunder den kritiske hermeneutik som anvendt videnskabsteoretisk position, det individuelle interview som dataindsamlingsmetode, specialets gyldighed, pålidelighed og overførbarhed samt styrker og begrænsninger i kraft af den systematiske litteratursøgning.

9.1 Diskussion på baggrund af resultater og forandringsforslag

9.1.1 Stigmatisering som en utilsigtet konsekvens

I dette afsnit diskuteres eventuelle utilsigtede konsekvenser som følge af resultaterne, der argumenterer for, at der inddrages en psykolog til varetagelse af et kognitivt terapiforløb med den stressramte medarbejder. Eventuelle utilsigtede konsekvenser diskuteres med det formål at rette opmærksomhed mod, hvorvidt en inddragelse af en psykolog udelukkende vil gøre gavn.

Af resultaterne fremgår det, at en psykolog, der kan varetage et terapiforløb med medarbejderen vil kunne bidrage til at styrke medarbejderens ressourcer og kompetencer, og derved på sigt have en forebyggende effekt, i forhold til den enkeltes håndtering af arbejdsrelateret stress.

Ifølge Link & Phelan er der risiko for, at der kan opstå stigmatisering som en konsekvens af sygdom (25). Sættes dette i relation til specialet er der risiko for, at den stressramte sygemeldt medarbejder oplever stigmatisering i forbindelse med sin nedsatte arbejdsfunktion i kraft af forandringsforslaget, der omhandler et individuelt psykologforløb.

I studiet af Dalgaard et al., hvor en del af interventionen bestod af en valgfri samtale mellem medarbejder, arbejdsgiver og en psykolog, valgte kun 10 % af deltagerne at gennemføre samtalen (38). Der er risiko for, at den lave deltagelsesprocent er et udtryk for, at medarbejderne oplever at føle sig stigmatiserede ved inddragelsen af psykologen. Dette uddrages på baggrund af Link og Phelans antagelse om, at stigmatisering sker i en social proces, når en person eller gruppe bliver stemplet og opfattet som anderledes i forhold til den 'normale' gruppe og har en forkert og adskillende

opførsel i forhold til samfundets normer (83). Link & Phelans antagelser om stigmatisering understøttes af Erving Goffman, da han refererer til, at stigmatisering er de bestemte ”miskrediterede” egenskaber, holdninger eller udseender, individer eller grupper er blevet tilskrevet, eksplicit eller implicit (84). Sættes denne forståelse i relation til den stressramte medarbejders situation kan det understøtte, at medarbejderen oplever at afvige fra de andre medarbejdere, der fortsat kan mestre deres arbejdsfunktion, som samfundet foreskriver, er det normale.

Ifølge Link & Phelan kan stigmatisering i sig selv udgøre en reel sundhedstrussel for den enkelte person i form af identitets- og statustab samt depression og kronisk stress (26). Robert K. Merton (herefter Merton) argumenterer for, at der altid vil opstå utilsigtede konsekvenser i forbindelse med forebyggende interventioner i sociale sammenhænge (85), hvilket inddragelsen af en psykolog på arbejdspladsen kan karakteriseres som.

Det er problematisk, hvis der opstår en utilsigtet konsekvens som stigmatisering i forlængelse af forandringsforslaget, da det kan være med til at påvirke den enkeltes socioøkonomiske status i samfundet og derved også den enkeltes sundhedstilstand (83).

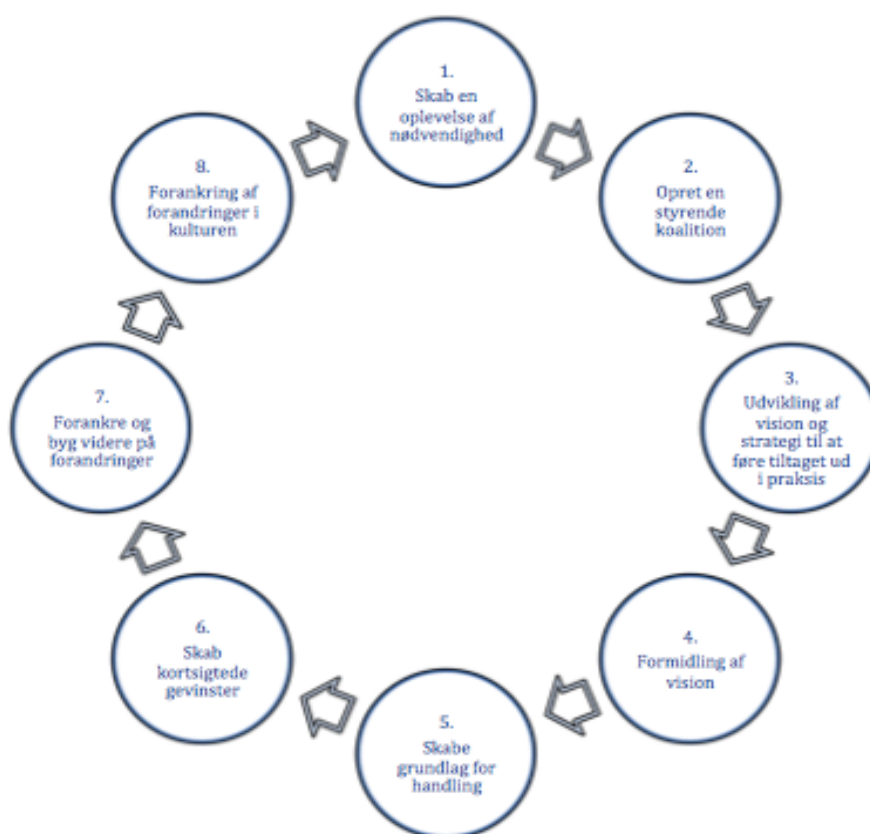
Omvendt angiver Merton, at utilsigtede konsekvenser ikke nødvendigvis vil være negative, men kan fremgå som positive følger af en intervention (85). Sammenholdes denne antagelse med forandringsforslaget om individuelle psykologforløb kan et ønskescenarie være, at interventionen vil bidrage til at mindske tabuet omkring oplevelsen af arbejdsrelateret stress blandt folkeskolelærere, som resultaterne fra Ph.D.’en af Lisbeth Kappelgaard (48) viser er tilfældet.

Det kan derfor udledes, at der vil opstå utilsigtede konsekvenser i forbindelse med implementering af forandringsforslaget, hvor medarbejderen skal følge et individuelt forløb hos en psykolog. Tiltaget vil derfor ikke med sikkerhed kun have en positiv effekt, som bidrag til en forebyggende intervention målrettet arbejdsrelateret stress. Der er også risiko for, at medarbejderen vil opleve en forringet sundhed som følge af stigmatiseringen.

9.1.2 Implementering og evaluering af forandringsforslagene

Afsnittet har til formål at diskutere, hvordan skolen kan opnå en god implementering og evaluering af det overordnede forandringsforslag. Til dette formål kan der tages udgangspunkt i ottetrinsmodellen af John P. Kotter (herefter Kotter), der har til hensigt at sikre, at forandringen opstår. Ottetrinsmodellen er opstået, da Kotter er af den overbevisning, at mislykkede forandringsforsøg på

arbejdspladsen sker på grund af manglende forberedelse til forandringens udfordringer (86). Modellen er udarbejdet til at understøtte forandringsprocessen på arbejdspladsen, hvorfor den umiddelbart vurderes at være anvendelig i forbindelse med implementering på skoler. Modellen er illustreret i nedenstående figur.



Figur 6, Illustration af John P. Kotters ottetrins-model.

En begrænsning ved anvendelse af ottetrins-modellen består i, at den i et overordnet og til dels forsimplet perspektiv bidrager mere til, hvad skolen skal gøre og i mindre grad til, hvordan implementeringen skal udføres. Derfor kan det overvejes at inddrage en mere praktisk anvendelig tilgang til forandring på arbejdspladsen, som supplement til anvendelse af ottetrins-modellen. Yderligere tager modellen ikke højde for forskelle de enkelte skoler i mellem, hvorfor der kan forekomme positive forandringer på en skole, mens dette kun vil fremstå som tilfældet i mindre grad

på andre skoler. Det kan derfor overvejes, om den enkelte skole vil opnå den bedste implementering ved at følge modellens trin slavisk, eller om trinene i stedet bør tilpasses til den enkelte skoles individuelle hverdag. En overordnet styrke ved modellen vil være, at den bidrager til at skabe overblik, planlægge og strukturere implementeringen gennem en systematisk proces.

Af modellen fremgår det ikke direkte, at evaluering indgår som en del af den gode implementering, hvilket kan anses som en begrænsning i forbindelse med implementering. Der kan argumenteres for, at evaluering af forandringsforslaget indgår i trin 7, som består af forankring af forandringer i kulturen. I trin 7 indebærer implementeringen, at der ændres i organisationens systemer, strukturer og retningslinjer for at opnå tilpassede forhold, der støtter op om forandringstiltaget (86).

For at identificere, hvilke tilpasninger der er behov for kan der med fordel udføres en virkningsevaluering. Derved vil evalueringen indeholde både en process- og effektevaluering, hvorved der indgår evaluering af årsags-virkningsforhold (87).

Virkningsevalueringen bygger bro mellem processer og effekter, da den bidrager systematisk til at realitetsteste hvert led i interventionen (87). I relation til forandringstiltaget kan der evalueres på effekten af det kognitive terapiforløb hos psykologen ved anvendelse af det standardiserede, finskudviklede spørgeskema, *Work Ability Index, WAI*, der er valideret og oversat til 26 sprog (88). Spørgeskemaet indeholder spørgsmål om vurdering af arbejdsevne, hvilket vil kunne give en indikation af, om medarbejderne oplever en effekt af terapiforløbet. Anvendelsen af et standardiseret spørgeskema vil være en styrke, da det medvirker til, at evalueringen baseres på evidens og øger resultaternes gyldighed. Evalueringen af de to andre undertiltag med psykologen som sparringspartner og deltagelse i rundbordssamtaler kan udføres som en procesevaluering med inspiration fra BIKVA-modellen (Brugerinvolvering i kvalitetsvurdering), der er en firetrins-evaluering som kan tage udgangspunkt i skoleledernes oplevelser (89) og udgøre en del af virkningsevalueringen.

9.2 Diskussion af metode

Hensigten med følgende afsnit er at udføre en kritisk refleksion over de valgte teorier og metoder, der er anvendt til besvarelse af specialets problemformulering og de to tilhørende forskningsspørgsmål. I metodediskussionen tages der udgangspunkt i kvalitetskriterierne validitet, pålidelighed og overførbarhed i refleksion over kvaliteten af den udførte forskningsproces. Dette på baggrund af, at

kendetegnene ved et godt forskningsprojekt er sammenhæng og stringens fra det teoretiske afsæt til udvælgelse af informanter, indsamling af empiri, analyse og konklusion (90).

9.2.1 Kritisk hermeneutik som videnskabelig ramme

Følgende afsnit har til formål at diskutere anvendelsen af kritisk hermeneutik som videnskabelig ramme for specialet og anvendelsen af ”The Case-management ecological model” som specialets teoretiske referenceramme, samt hvilke styrker og begrænsninger, der følger af dette.

Ved anvendelsen af den kritiske hermeneutik som videnskabsteoretisk position for at opnå et forandringsperspektiv på skolelederes håndtering af den stressramte sygemeldte medarbejder fremkommer det i et utopisk perspektiv (57). Gennem de udførte interviews inddrages samfundets institutionaliserede handle- og tænkemåder, hvilket kan karakteriseres som realismen, hvor der gennem den kritiske fortolkning opstår nye mulige handlemåder, der repræsenterer utopien, og kan være udtryk for et fremtidigt samfundsideal (57). Fortolkningen af skoleledernes erfarede oplevelser med håndtering af stressramte sygemeldte medarbejdere er derved rettet mod tekstens reference til verden. Det medvirker til, at meningen, der fremgår af teksten, er fundet foran teksten i stedet for i teksten, og der foregår en distancering (58). Denne distancering og åbning for nye mulige idealer synes at være en styrke i relation til, at specialet søger at opnå et forandringsperspektiv.

Ricoeurs kritiske hermeneutik er udarbejdet med en baggrund i filosofi, hvorfor der i specialet anvendes Dreyer & Pedersens fortolkning af Ricoeurs tænkning som specialets metodologi (81). Dette har bidraget til anvendelse af en systematisk analysestrategi under fortolkningen, hvilket kan ses som en styrke, da det fremmer stringens og transparens i specialet.

I henhold til den anvendte analysestrategi, der er baseret på Ricoeurs tænkning, kan det overordnet konkluderes, at dens anvendelse evner at åbne for noget specifikt og noget generelt ved ledernes håndtering af situationen med en stressramt sygemeldt medarbejder. Det er især det generelle ved fænomenet, som metoden åbner for. Herved bevirker metoden til, at der tages noget specifikt, der gennem fortolkning og inddragelse af relevant teori, omsættes til noget alment, hvorved der åbnes for nye mulige handlemåder.

Den anvendte, teoretiske referenceramme har bevirket en deduktiv tilgang i specialet. Dette må anses som en styrke for specialet, da det går i tråd med Ricoeurs argumentation om, at en forudsætning i den kritiske hermeneutik er, at den projektansvarliges forforståelse bringes i spil (58). Forforståelsen

skaber grundlaget for det kritiske blik, der derved inddrages i specialet, hvilket i dette tilfælde udgøres af ”The Case-management ecological model” om de fire sociale systemers betydning for ledernes håndtering af den stressramte sygemeldte medarbejder. Derfor må den deduktive tilgang i specialet umiddelbart anses som en styrke. Valget af teori kan diskuteres, men på baggrund af, at ”The Case-management ecological model” er udviklet til borgere med muskelskeletbesvær og deraf nedsat funktionsevne og deltagelse på arbejdsmarkedet (79), synes den at kunne sidesættes med en sygemeldt stressramt medarbejders forløb og tilbagevending til arbejdspladsen. Dette var også tilfældet, da der gennem teorien blev indfanget flere problematikker i relation til ledernes håndtering af stressramte sygemeldtes forløb, der kunne bidrage til at åbne for nye mulige handlemuligheder.

Overordnet bidrager Ricoeurs kritiske hermeneutik til at opnå forandringsperspektivet, ligesom den anvendte teoretiske referenceramme understøtter den kritiske hermeneutik, da den fremmer, at den projektansvarliges forforståelse sættes i spil.

9.2.2 Informations power

I dette afsnit diskuteres specialets datamætning ud fra Kirsti Malterud et al.’s model om informations power (91). Dette er på baggrund af, at datamætningen har indflydelse på validiteten og overførbareheden af resultaterne af interviewene.

Et begreb, der anvendes om kvalitativ forsknings datamætning er saturation, der angiver graden af datamætning ved at vurdere graden af informations power (91). Til at vurdere informations power har Kirsti Malterud et al. udviklet en model, der anvendes til systematisk refleksion over faktorer som kan have indflydelse på informations poweren (91).

Ifølge Malterud et al. afhænger informations poweren bl.a. af antallet af informanter set i relation til formålet med studiet, afgrænsningen, brug af i forvejen etableret teori, dialogens styrke samt analysen (91).

Formålet med specialet er at udarbejde et forandringsforslag, der skal støtte skoleledere i at håndtere situationen med en stressramt sygemeldt medarbejder, og derved bidrage til det bedste forløb for medarbejderen i forhold til at vende tilbage til arbejdspladsen. Det vurderes, at formålet er relativt bredt, da ønsket er at skabe viden, der kan anvendes generelt i arbejdet med skoleledere og håndteringen af stressramte sygemeldte medarbejdere. Sammenholdes dette med Kirsti Malterud et al.’s model kræver det et større antal informanter for at styrke informations poweren (91). Omvendt

er specialets afgrænsning tydelig qua to forskningsspørgsmål, hvilket appellerer til at mindske behovet for informanter, da den tydelige afgrænsning øger graden af informations power. Yderligere er de deltagende informanter fra målgruppen for specialet og i besiddelse af erfaringer, der ikke er beskrevet tidligere, hvilket også bidrager til en styrket grad af informations power. Da der anvendes en teoretisk referenceramme i specialet, der bidrager med et teoretisk perspektiv til både metodedelen og analysedelen, reduceres behovet for informanter i forhold til en høj grad af informations power.

Den anvendte metode, der udgøres af individuelle semistrukturerede interviews, kan ifølge Kvale og Brinkmann bidrage til at opnå en stærk og dybdegående dialog (63), hvilket ifølge Kirsti Malterud fører til en øget informations power (91). Med udgangspunkt i, at den interviewansvarlige er relativt uerfaren, kan der stilles spørgsmålstejn ved styrken og dybden af interviewene. Den umiddelbare vurdering er, at der var en god kontakt mellem informanterne og den interviewansvarlige under interviewene; trods dette er der fortsat risiko for, at dybden af interviewene ikke er fyldestgørende, hvorfor kravet om antal informanter øges for at styrke graden af informations power.

På baggrund af det brede formål og interviewenes reducerede kvalitet vurderes graden af informations power i specialet at være lav. Sammenholdes dette med Steinar Kvale og Svend Brinkmanns overbevisning om, at 15 informanter +/- 10 udgør et datamættende grundlag (63), er deltagerantallet på tre informanter lavt og udgør en svaghed ved specialet.

9.2.3 Gyldighed og pålidelighed

I følgende afsnit diskuteres faktorer i forbindelse med den anvendte metode, der har betydning for gyldighed og pålidelighed, samt overførbareheden af resultaterne.

Der har kun været én interviewansvarlig i forbindelse med udførelse af interviewene, hvorfor der er en øget risiko for ensartethed gennem den anvendte spørgeteknik. Yderligere har den interviewansvarlige haft mulighed for at forbedre sine praktiske færdigheder i forbindelse med interviewsituationer (63), hvilket ligeledes kan bidrage til en styrket gyldighed af resultaterne.

Informanternes anonymitet kan dog udgøre et negativt aspekt i relation til specialets gyldighed (63). Dette kan komme til udtryk i forbindelse med databearbejdning, hvor der er risiko for overfortolkning af informanternes udtalelser, og deres stemme kan som følge heraf fratages dem (63). Denne risiko er øget, da informanterne ikke har gennemlæst data efter udført transskribering og færdigudarbejdet analyse.

Den anvendte teori af Patrick Loisel, ”The Case-management ecological model”, repræsenterer den projektansvarliges forforståelse, hvilket influerer udførelsen af interviewene samt analysen af den indsamlede empiri. Denne påvirkning fra forforståelsen kan ifølge Kvale og Brinkmann have konsekvenser i form af, at de fundne resultaters pålidelighed svækkes og derfor ikke kan reproduceres af andre forskere gennem andre interviews (63). Dette kan diskuteres, da der følger et kritisk spørgsmål til, hvorvidt data fra kvalitative interviews kan reproduceres, når udgangspunktet er informanternes subjektive oplevelser og erfaringer. Ligeledes fremhæver Signild Vallgård, at reproducerbarhed ikke er et anvendeligt mål i relation til den kvalitative forskning, da der kan fortolkes på flere måder, og da der ikke er én endelig sandhed (92). Interviewguiden kunne dog med fordel være pilottestet og dermed valideret inden anvendelse, da dette ville have medført en øget gyldighed af den indsamlede empiri (63). Rent forståelsesmæssigt blev indholdet af interviewguiden valideret af én mand med samme uddannelsesniveau som skolelederne, hvilket førte til nogle sproglige rettelser, der fremmede forståelsen af spørgsmålene og en styrket gyldighed.

9.2.4 Overførbarhed

I relation til den forstående forskningstype anvendes begrebet overførbarhed til at beskrive, hvorvidt resultater, der er opnået i en kontekst, kan overføres til andre beslægtede kontekster (56). Med udgangspunkt i Kirsti Malterud et al.’s model synes tre informanter ikke at være et tilstrækkeligt grundlag for at opnå en høj grad af informations power (91). Den indsamlede datamængde er derfor utilstrækkelig i henhold til at medføre en varieret og dybdegående beskrivelse af forskningsspørgsmålet, der søges svar på. Det medfører en svækkelse af specialets overførbarhed, at empirien kun er baseret på tre informanter.

Tages resultaterne i betragtning vurderes det, at anvendelsen af ”The Case-management ecological model” synes at være aktuel og indeholder relevante emner i den deduktive tilgang i interviewene. Emnernes relevans styrker overførbarheden af resultaterne. Omvendt er specialets tre informanter en relativ homogen gruppe, der alle er ledere på skoler som befinder sig i samme kommune i Jylland, hvilket synes at svække overførbarheden til andre kommuner, f.eks. på Sjælland.

Endvidere kan det diskuteres, om udvælgelsen af informanterne kan have betydning i forhold til overførbarheden af resultaterne. Informanterne er udvalgt på baggrund af et strategisk tilgængelighedsudvalg, hvilket kan findes problematisk da informanter, der indvilliger i at deltage i et projekt, oftest har en fornemmelse af, at de i højere grad end normalt behersker deres livssituation,

og derfor gerne åbner op så den interviewansvarlige får et indblik i deres situation (78). I henhold til specialet kan dette betyde, at informanterne er af den oplevelse, at de formår at håndtere situationerne med en sygemeldt stressramt medarbejder godt og føler sig sikre på procedurerne og den bedst egnede fremgangsmåde for forløbet. Er dette tilfældet kan det ses som en skævhed i udvælgelsen af informanter, da interviewene derved i højere grad er informationsrige om, hvordan situationerne håndteres godt fremfor egentlige konfliktfyldte forhold omkring det undersøgte område. Overførbarheden er derfor reduceret, da et udvalg af informanter, der takkede nej til at deltage, kunne have repræsenteret mere udfordrende og problematiske sider af skoleledernes håndtering af situationen med en sygemeldt stressramt medarbejder. Til trods for at homogeniteten blandt de deltagende informanter svækker overførbarheden, fremgår der en lighed mellem resultaterne fra de individuelle interviews sammenholdt med resultaterne fra litteratursøgningen, hvilket er med til at styrke overførbarheden.

Ifølge Kvale og Brinkmann skal der i forbindelse med interviewresultater ikke tages stilling til, hvorvidt de kan generaliseres globalt eller ej, men derimod om den specifikke producerede viden kan overføres til andre relevante situationer (63). Hertil kan der anvendes analytisk generalisering, der består af en velovervejede afgørelse om i hvilken grad resultaterne kan være vejledende for, hvad der kan tænkes at ske i en anden situation. Denne afgørelse baseres på en analyse af ligheder og forskelle af de sammenholdte situationer og kan foretages af både forskeren og læseren (63). Herved er der ikke endegyldig afgørelse for graden af overførbarhed af specialets resultater, men derimod bliver det læserens subjektive vurdering af, hvorvidt resultaterne kan overføres til en ny situation.

9.2.5 Den systematiske litteratursøgning

Afsnittet har til hensigt at diskutere henholdsvis styrker og svagheder ved den systematiske litteratursøgning, der kan have indflydelse på resultaterne.

I den systematiske litteratursøgning er søgningen i de udvalgte databaser individualiserede og tilpassede på baggrund af den enkelte databases tilhørende Thesaurus. Denne tilpasning af søgningen ud fra den enkelte database er med til at præcisere søgningen og reducere støj i form af mængden af irrelevante hits (66). Præcisionen i en søgning betegner forholdet mellem antal hits og antallet af relevante hits i søgningen (66). Det kan derfor overvejes, om anvendelsen af andre emneord kunne have bidraget til en højere grad af præcision i søgningen, og reduceret støjen af irrelevante hits yderligere.

En styrke ved den systematiske litteratursøgning er, at der foruden de indekserede emneord, er søgt på relevante emneord i fritext og trunkering, hvilket er medvirkende til, at der i søgningen medtages hits, hvor alle tænkelige endelser af ordet indgår. Et eksempel herpå er: "Work-related stress*". Yderligere medvirker fritextsøgningerne til, at de nyeste publicerede studier, der endnu ikke er indekserede i databaserne, indgår i søgningerne (66).

I de udvalgte studier fra den systematiske litteratursøgning fremgår der overvejende positive effekter af anvendelsen af interventioner, der er baseret på kognitiv terapi til den stressramte medarbejder. Denne effekt kan umiddelbart anses som værende reel, men det er væsentligt at overveje, om dette resultat fremkommer, som et udslag af publikationsbias. Dette opstår som en systematisk fejl, hvis de studier, der publiceres oftest viser en positiv effekt (68). Denne form for publikationsbias kan skyldes referencebias, hvor forfattere af studier er mere tilbøjelige til at anvende referencer til andre studier, der underbygger egne resultater (68).

Databasen 'The Cochrane Library' er ikke medtaget som en af de anvendte databaser i specialet. Det kan anses som en begrænsning for resultaterne af den systematiske litteratursøgning, da denne database primært vægter kritiske, systematiske reviews med fokus på forebyggelse, behandling og pleje (93). Begrænsningen mindskes dog i kraft af, at Cochranes reviews indekseres i PubMed, hvorfor eventuelle relevante reviews fra Cochrane vil fremgå af søgningen i PubMed (93).

Et af inklusionskriterierne for de udvalgte studier er, at de skal have et analytisk design og være publiceret som enten metaanalyse, systematisk review eller RCT-studie ud fra evidenshierakiet fra Oxford Centre for Evidence-based Medicine (70). Denne afgrænsning af studierne er valgt med henblik på at opnå et moderat til højt evidensniveau som grundlag for forandringsforslaget og anses som en styrke for specialet.

De udvalgte studier fra den systematiske søgning har primært fokus på interventioner målrettet individet, hvilket synes at udgøre et meget ensidigt fokus.

Derfor er der udført to supplerende systematiske søgninger i databaserne Sociological Abstracts og ERIC, der fremgår af bilag 10. Sidstnævnte database er den mest omfattende i dækningen af videnskabelig pædagogisk litteratur inden for alle fag, mens Sociological Abstracts indeholder international sociologisk litteratur, bl.a. socialpsykologi, hvilket synes at udgøre et overordnet fokus

på sociale strukturer (69). Den supplerende systematiske søgning er udført for at identificere studier, der fokuserer på organisatoriske tiltag i relation til forebyggelse af arbejdsrelateret stress.

I de to supplerende søgninger er der søgt på termer svarende til ”arbejdsrelateret stress*” og ”Organisation*” i fritext, hvilket giver henholdsvis 139 og 142 hits, hvor det centrale er arbejdsrelateret stress og strukturer i organisationen i forhold til disse faktors indflydelse på hinanden. Af det samlede antal hits synes 17 hits umiddelbart at være relevante ud fra en gennemlæsning af titel og abstract. De udvalgte studier er dog ikke metode- og designmæssigt udført, så de befinder sig i den høje ende af evidenshierarkiet fra Oxford Centre for Evidence-based Medicine (70). Det kan ses som indikation på, at slækkelse af krav til evidensniveauet samt en udvidelse af inklusionskriterierne i relation til studierne design og metode kan bidrage til, at interventioner går fra primært at omfatte det enkelte individ til også at omfatte arbejdspladsen og distale faktorer på meso-niveau, hvilket formodes at ville afspejles i resultaterne af litteratursøgningen.

9.2.5.1 Et overtal af individrettede interventioner

Resultaterne af den systematiske litteratursøgning viser en forekomst af primært individrettede interventioner i forbindelse med arbejdsrelateret stress. Dette resultat kan anses som et modargument til Roses grundantagelser om forebyggelsesstrategier. Rose argumenterer for anvendelsen ”Causes of incidence”, hvor der søges en helhedsorienteret tilgang i forebyggelsesindsatserne, da der medtænkes bagvedliggende faktorer, der kan være årsagsudløsende for sygdommen (34).

Derimod stemmer interventionerne i fire af de udvalgte studier (38,73–75) overens med Roses begreb ”Causes of cases” og har i stedet fokus på individbundne faktorer. Det kan derfor overvejes, hvorvidt interventioner målrettet arbejdsrelateret stress udelukkende bør baseres på Roses tilgang ”Causes of incidence”, og om interventioner, der relaterer sig til ”Causes of cases”, og derved tager udgangspunkt i individbundne faktorer, skal udelukkes. Tages det yderligere i betragtning, at to af de udvalgte studier fra den systematiske litteratursøgning fremhæver, at netop kombinationen af en individrettet intervention samt inddragelse af arbejdspladsen, som et aktivt element i den videre forebyggelse af arbejdsrelateret stress, pointeres at være et effektivt tiltag (38,73) understøtter det den kritiske tilgang til udelukkende at basere interventioner på ”Causes of incidence”.

Det kan være argumentation for, at en kombination af ”Causes of incidence” og ”Causes of cases” som tilgang i en intervention, kan bidrage i forebyggelsen af arbejdsrelateret stress, hvor den ene tilgang ikke udelukker den anden.

10. Konklusion

Formålet med følgende afsnit er at besvare specialets problemformulering med afsæt i specialets to forskningsspørgsmål, der har været styrende for de metodologiske valg og dermed også for indsamlingen af empiri.

10.1 Besvarelse af forskningsspørgsmål 1

Hvilke sociale systemer viser sig i skolelederes beskrivelser at være af betydning for håndtering af de stressramte lærere?

Af de individuelle semistrukturerede interviews med tre skoleledere viser det sig, at skoleledernes erfaringer er, at det er svært at vurdere, om det er personlige faktorer eller faktorer på arbejdspladsen, der er årsagsudløsende for medarbejderes oplevelser af arbejdsrelateret stress.

Analysen viser, at alle fire sociale systemer har indflydelse på skolelederes håndtering af den stressramte medarbejders forløb. *Det personlige system* har betydning, såfremt det er medarbejderens personlige faktorer, der er en medvirkende årsag til, at medarbejderen oplever arbejdsrelateret stress, hvorfor skolelederen er nødt til at forholde sig til disse i håndteringen af situationen. *Arbejdspladssystemet* har betydning da arbejdspladsens organisering naturligt udformer grænserne for, hvilke individuelle hensyn skoleledere kan tage til medarbejdere, bl.a. grundet begrænsede ressourcer. *Lovgivningssystemet* afspejles gennem skolelederes håndtering af den sygemeldte medarbejder og kommer til udtryk ved anvendelse af kommunale og lokale sundhedspolitikker. Ligeledes er *Lovgivningssystemet* af betydning grundet skolelederes økonomiske perspektiv og interesse i optimal udnyttelse af skolens ressourcer. *Sundhedssystemet* udgør et supplement til skolelederes kompetencer og kan bidrage til en opkvalificering af håndteringen af den enkelte medarbejders forløb. Især samarbejdet mellem *Sundhedssystemet*, *Arbejdspladssystemet* og *Lovgivningssystemet* har betydning for skoleleders håndtering af stressramte sygemeldte medarbejdere.

10.2 Besvarelse af forskningsspørgsmål 2

Hvilken eksisterende viden foreligger om effektive ledelsesinterventioner, der har til formål at forebygge tilbagefald af arbejdsrelateret stress?

Gennem systematisk litteratursøgning er der identificeret fem studier, som samlet angiver, hvilke effektive ledelsesinterventioner, der kan implementeres til at støtte ledere i håndtering af den stressramte medarbejders situation og fremme forløbet tilbage til arbejdet.

Alle studierne fokuserer på psykologbehandling, der indebærer kognitiv terapi, som en effektiv intervention, da der er fokus på udvikling af medarbejderens egne kompetencer og ressourcer i forhold til at håndtere oplevelsen af arbejdsrelateret stress. Ligeledes fremgår det, at kognitiv terapi er effektivt i et forebyggelsesperspektiv, da det medvirker til reducere af sygefraværdsdage.

Yderligere fremgår det af to af studierne, at kombinationen af kognitiv terapi samt inddragelse af arbejdspladsen ved en samtale mellem medarbejder, psykolog og arbejdsgiver har en positiv effekt på medarbejderens tilbagevending til arbejdet.

10.3 Samlet besvarelse

Hvordan kan en forståelse af de sociale systemers betydning for skolelederes håndtering af medarbejdere, der er sygemeldte grundet arbejdsrelateret stress, bidrage til et forandringsperspektiv på ledelsesinterventioner, der har til formål at forebygge tilbagefald af arbejdsrelateret stress hos folkeskolelærere?"

Samlet danner den indsamlede empiri grundlag for det udformede forandringsforslag, hvilket består af et overordnet forandringsforslag, der lyder: *Tilknytning af psykolog*. Deri er tre tilhørende underliggende forandringsforslag, der lyder: *Kognitivt adfærdsterapiforløb til medarbejdere*, *Sparringspartner for skolelederne* og *Deltagelse i rundbordssamtaler*.

Forslaget er baseret på skolelederes erfaringer og oplevelser med, at håndteringen af stressramte sygemeldte medarbejders forløb er udfordrende og kræver individuelt tilpassede forløb.

Tilknytningen af en psykolog til skolen skal bidrage til at styrke medarbejderens egne kompetencer i forhold til mestring af oplevelsen af arbejdsrelateret stress, hvorved terapiforløbet også skal ses som et forebyggende tiltag målrettet arbejdsrelateret stress. Yderligere er tilknytningen af psykologen og funktionen som sparringspartner for skolelederen en støttende intervention med det formål at opnå den bedste håndtering af medarbejderens forløb. Det anbefales, at psykologen deltager i en samtale med medarbejder og skoleleder, hvorved arbejdspladsen inddrages som et aktivt element i håndteringen af medarbejderens forløb og supplerer den kognitive terapi. Slutteligt er hensigten med

funktionen som sparringspartner for skolelederen og den fælles samtale mellem parterne at fremme samarbejdet og derved opnå den bedste håndtering af forløbet for den enkelte medarbejder.

11. Referenceliste

1. Sørensen JK, Framke E, Johnsen NF, Rugulies R. Analyser om mentale sundhedsudfordringer (MSU) og forebyggende initiativer for erhvervsaktive i Danmark : Arbejdsrapport, Analyse 1. 2017.
2. Hassard J, Teoh KRH, Visockaite G, Dewe P, Cox T. The cost of work-related stress to society: A systematic review. *J Occup Health Psychol* [Internet]. 2018;23(1):1–17. Available from: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/ocp0000069>
3. Navinés R, Martín-Santos R, Olivé V, Valdés M. Work-related stress: Implications for physical and mental health. *Med Clínica (English Ed)* [Internet]. 2016;146(8):359–66. Available from: <http://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S2387020616302893>
4. Arapovic-Johansson B, Wåhlin C, Kwak L, Björklund C, Jensen I. Work-related stress assessed by a text message single-item stress question. *Occup Med (Chic Ill)* [Internet]. 2017;(March):601–8. Available from: <http://academic.oup.com/occmed/article/doi/10.1093/occmed/kqx111/4084572/Workrelated-stress-assessed-by-a-text-message>
5. OECD. Sick on the Job? Myths and Realities about Mental Health and Work, Mental Health and Work [Internet]. 2012. 214 p. Available from: <http://dx.doi.org/10.1787/9789264124523-en>
6. Stressforeningen. Stress og statistik [Internet]. 2018 [cited 2018 Mar 18]. Available from: <http://www.stressforeningen.dk/stress-og-statistik/>
7. Nielsen L, Curtis T, Rod Nielsen N, Kristensen TS. What characterizes persons with high levels of perceived stress in Denmark? A national representative study. *Scand J Public Health*. 2008;36(4):369–79.
8. Beskæftigelsesministeriet. Bekendtgørelse af lov om arbejdsmiljø [Internet]. 2017 [cited 2018 Mar 18]. Available from: <https://www.retsinformation.dk/Forms/R0710.aspx?id=192632>
9. Thisted CN, Nielsen CV, Bjerrum M. Work Participation Among Employees with Common Mental Disorders: A Meta-synthesis. *J Occup Rehabil*. 2017;(0123456789):1–13.
10. Borg V, Nexø MA, Kolte IV, Andersen MF. Hvidbog om mentalt helbred, sygefravær og tilbagevenden til arbejde [Internet]. 2010. Available from: <http://www.arbejdsmiljoforskning.dk/~media/Boeger-og-rapporter/hvidbog-mentalt->

helbred.pdf

11. Daniels K, Hall W. Why aren't managers concerned about occupational stress? *Work Stress* 10 , 352-366. 1996;352-66.
12. Kinman G, Jones F. Lay representations of workplace stress: What do people really mean when they say they are stressed? *Work Stress*. 2005;19(2):101-20.
13. Sharpley CF, Gardner J. Managers understanding of stress and its effect in the workplace. *J Appl Heal Behav*. 2001;3(1):24-30.
14. Ladegaard Y, Skakon J, Elrond AF, Netterstrøm B. How do line managers experience and handle the return to work of employees on sick leave due to work-related stress? A one-year follow-up study. *Disabil Rehabil*. 2017;8288(January):1-9.
15. Schelvis RMC, Wiezer NM, Van der Beek AJ, Twisk JWR, Bohlmeijer ET, Oude Hengel KM. The effect of an organizational level participatory intervention in secondary vocational education on work-related health outcomes: results of a controlled trial. *BMC Public Health*. 2017;17(1):1-14.
16. Nieuwenhuijsen K, Bruinvels D, Frings-Dresen M. Psychosocial work environment and stress-related disorders, a systematic review. *Occup Med (Lond)*. 2010;60(4):277-86.
17. Götz S, Hoven H, Müller A, Dragano N, Wahrendorf M. Age differences in the association between stressful work and sickness absence among full-time employed workers: evidence from the German socio-economic panel. *Int Arch Occup Environ Health* [Internet]. 2018;(0123456789). Available from: <http://link.springer.com/10.1007/s00420-018-1298-3>
18. Matthews G. Distress. In: Fink G, editor. *Encyclopedia of stress*. Vol 1. San Diego: Academic Press; 2000.
19. Hilton MF, Whiteford H., Sheridan JS et al. The prevalence of psychological distress in employees and associated occupational risk factors. 2008;(50):746-57.
20. Nelson R, Kim J. The Impact of Mental Illness on the Risk of Employment Termination. *J Ment Health Policy Econ*. 2011;14(1):39-52.
21. Funktionærernes og Tjenestemændenes Fællesråd. FTF's vision og mission [Internet]. 2018 [cited 2018 Mar 18]. Available from: <https://www.ftf.dk/om-ftf/vision-og-mission/>
22. FTF. FTF 'ernes psykiske arbejdsmiljø - hovedresultater og konsekvenser. 2018.
23. Karasek RA. Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Adm Sci Q*. 1979;
24. Iversen L, Christensen U. Marginalisering og udstødning på arbejdsmarkedet. In: *Medicinsk*

- sociologi - Samfund, sundhed og sygdom. 1st ed. Munksgaard Danmark; 2005.
25. Link BG, Phelan JC. Stigma and its public health implications. *Lancet* [Internet]. 2006;367(9509):528–9. Available from: <http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0140673606681841>
 26. Hatzenbuehler ML, Phelan JC, Link BG. Stigma as a fundamental cause of population health inequalities. *Am J Public Health*. 2013;103(5):813–21.
 27. Fukuda Y, Iwasaki S, Deguchi Y, Ogawa K, Nitta T, Inoue K. The effect of long-term sickness absence on coworkers in the same work unit. *Ind Health*. 2018;56(1):2–9.
 28. McLeroy KR, Bibeau D, Steckler A, Glanz K. Ecological Perspective on Promotion Programs. *Health Educ Q*. 1988;15(4):351–77.
 29. Sundhedsstyrelsen. Sygdomsbyrden i Danmark [Internet]. Sygdomsbyrden i Danmark. 2016. 384 p. Available from: https://www.sst.dk/da/sygdom-og-behandling/~/_media/00C6825B11BD46F9B064536C6E7DFBA0.ashx
 30. Sørensen JK, Framke E, Johnsen NF, Rugulies R. Analyser om mentale sundhedsudfordringer (MSU) og forebyggende initiativer for erhvervsaktive i Danmark : Arbejdsrapport, Analyse 2. 2017.
 31. McDaid D, Park A La. Investing in mental health and well-being: Findings from the DataPrev project. *Health Promot Int*. 2011;26(SUPPL. 1).
 32. KTO Sekretariatet. Aftalepakke om arbejdsbetinget stress. 2005.
 33. Arbejdsmedicinsk klinik RH. Behandling af arbejdsstress. 2007.
 34. Rose G. Sick Individuals and Sick Populations. *Int J Epidemiol* © Int Epidemiol Assoc. 1985;14(1):427–32.
 35. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø. Det Store TTA-Projekt: Proces-, effekt- og økonomisk evaluering. 2012.
 36. Dagensmedicin.dk. Nationalt forskningscenter drager forkerte konklusioner [Internet]. 2013 [cited 2018 Feb 22]. Available from: <https://dagensmedicin.dk/nationalt-forskningscenter-drager-forkerte-konklusioner/>
 37. Dalgaard L, Eskildsen A, Carstensen O, Willert MV, Andersen JH, Glasscock DJ. Changes in self-reported sleep and cognitive failures: a randomized controlled trial of a stress management intervention. *Scand J Work Environ Health*. 2014;35(2):569–81.
 38. Dalgaard VL, Aschbacher K, Andersen JH, Glasscock DJ, Willert MV, Carstensen O, et al. Return to work after work-related stress: a randomized controlled trial of a work-focused

- cognitive behavioral intervention. *Scand J Work Environ Health* [Internet]. 2017;43(5):436–46. Available from: http://www.sjweh.fi/show_abstract.php?abstract_id=3655
39. Rose G. Sick individuals and sick populations. *Bull World Health Organ*. 2001;79(10):990–6.
 40. Sundhedsstyrelsen. Danskernes Sundhed. Danskernes Sundhed – Den Nationale Sundhedsprofil 2017. 2017.
 41. Link BG, Phelan J. Social Conditions As Fundamental Causes of Disease Social. *J Health Soc Behav*. 1995;Spec No(1995):80–94.
 42. Arbejdsmiljøinstituttet. Luxembourg Deklarationen om Sundhedsfremme på arbejdspladsen. 1997;(November).
 43. Hees HL, Nieuwenhuijsen K, Koeter MWJ, Bültmann U, Schene AH. Towards a new definition of return-to-work outcomes in common mental disorders from a multi-stakeholder perspective. *PLoS One*. 2012;7(6).
 44. Grawitch MJ, Ballard DW, Erb KR. To be or not to be (stressed): The critical role of a psychologically healthy workplace in effective stress management. *Stress Heal*. 2015;31(4):264–73.
 45. Arla Day, E. Kevin Kelloway, Joseph J. Hurrell J. Workplace Well-being: How to Build Psychologically Healthy Workplaces [Internet]. Workplace well-being: How to build psychologically healthy workplaces. 2014. p. 360. Available from: <http://books.google.com/books?id=ppmAAwAAQBAJ&pgis=1>
 46. Netterstrom B, Eller NH, Borritz M. Prognostic Factors of Returning to Work after Sick Leave due to Work-Related Common Mental Disorders: A One- and Three-Year Follow-Up Study. *Biomed Res Int* [Internet]. 2015;2015:596572. Available from: <http://ovidsp.ovid.com/ovidweb.cgi?T=JS&PAGE=reference&D=medl&NEWS=N&AN=26557678>
 47. Kidger J, Brockman R, Tilling K, Campbell R, Ford T, Araya R, et al. Teachers' wellbeing and depressive symptoms, and associated risk factors: A large cross sectional study in English secondary schools. *J Affect Disord* [Internet]. 2016;192:76–82. Available from: <https://www.scopus.com/inward/record.uri?eid=2-s2.0-84950278720&partnerID=40&md5=a507253f7b1903f503f07440a5a7b8f8>
 48. Kappelgaard L. Hvordan har jeg det i dag? Et diskursperspektiv på selvmonitoreringspraksisser og teknologier. 2016.

49. Loisel P, Anema JR, R. Anema J. Handbook of Work Disability - Prevention and Management [Internet]. Handbook of Work Disability: Prevention and Management. New York: Springer Science + Business Media; 2013. 1-513 p. Available from: <http://link.springer.com/10.1007/978-1-4614-6214-9>
50. Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering. Til arbejdsgivere om sygedagpengeopfølgning [Internet]. 2017 [cited 2018 Mar 18]. Available from: <http://star.dk/da/Indsatser-og-ordninger/Indsatser-ved-sygdom-nedslidning/Sygedagpengeopfoelgning/Til-arbejdsgivere.aspx>
51. Jakobsen V, Jensen S, Larsen M. Virksomheders sociale engagement [Internet]. Årbog 2015. 2015. Available from: http://www.sfi.dk/Files/Filer/SFI/Pdf/Rapporter/2003/0317Virksomheders_Sociale_Engagement.pdf
52. Arbejdstilsynet. Guide til sygefraværspolitik. Arbejdstilsynet; 2018. p. 1–4.
53. Kuoppala J, Lamminpää A, Liira J, Vainio H. Leadership, job well-being, and health effects - A systematic review and a meta-analysis. *J Occup Environ Med*. 2008;50(8):904–15.
54. Høyer K. Hvad er teori, og hvordan forholder teori sig til metode? In: *Forskningsmetoder i folkesundhedsvidenskab*. 4th ed. København: Munksgaard Danmark; 2011. p. 17–42.
55. Carter SM, Little M. Justifying knowledge, justifying method, taking action: Epistemologies, methodologies, and methods in qualitative research. *Qual Health Res*. 2007;17(10):1316–28.
56. Launsø L, Rieper O, Olsen L. Forskning om og med mennesker - forskningstyper og forskningsmetoder i samfundsforskning. *Forskning om og med mennesker : forskningstyper og forskningsmetoder i samfundsforskning*. 2011.
57. Ricoeur P. *Filosofiens kilder*. Andersen V, Kræmme L, Lauritsen KR, Lauritsen L, Sørensen GK, Østergaard L, editors. Viborg: Vintens Forlag; 1973.
58. Ricoeur P. *Fortolkningsteori*. Grøn A, editor. København: Vintens Forlag; 1979.
59. Ricoeur P. *En hermeneutisk brobygger - Tekster af Paul Ricoeur*. 1. udgave. Hermansen M, Rendtorff JD, editors. Århus: Forlaget Klim; 2002.
60. Brinkmann S. Etik i en kvalitativ verden. In: Brinkmann S, Tanggaard L, editors. *Kvalitative metoder - En grundbog*. 2. udgave. Hans Reitzels Forlag; 2015. p. 463–79.
61. World medical association. World Medical Association Deklaration of Helsinki [Internet]. 19-10-2013. 2013 [cited 2017 May 23]. Available from: <https://www.wma.net/policies-post/wma-declaration-of-helsinki-ethical-principles-for-medical-research-involving-human->

subjects/

62. Ministry of Higher Education and Science. Danish Code of Conduct for Research Integrity. København K; 2014.
63. Kvale S, Brinkmann S. Interview Det kvalitative forskningsinterview som håndværk. 3rd ed. Schilling M, editor. København: Hans Reitzels Forlag; 2015.
64. Datatilsynet. Generelt om forskning og statistik [Internet]. 2018 [cited 2018 Jun 5]. Available from: <https://www.datatilsynet.dk/emner/forskning-og-statistik/generelt-om-forskning-og-statistik/>
65. National Videnskabsetisk Komité. National Videnskabsetisk Komité [Internet]. 18-01-2017. 2017 [cited 2018 Jun 5]. Available from: <http://www.nvk.dk/forsker/naar-du-anmelder/hvilke-projekter-skal-jeg-anmelde>
66. Buus N, Kristiansen HM, Tingleff EB, Rossen CB. Litteratursøgning i praksis. Sygeplejersken. 2008;10:2–8.
67. Stenbæk DE, Jensen MF. Litteratursøgning. In: Kristensen FB, Sigmund H, editors. Metodehåndbog for medicinsk teknologivurdering [Internet]. 2007. p. 48–58. Available from: <http://www.sst.dk/applikationer/cemtv/publikationer/docs/metodehaandbog/metodehaandbog-1udg-2001.pdf> PDF udgave tilgængelig på Sundhedsstyrelsens hjemmeside www.cemtv.dk
68. Folkersen J. Litteratursøgning og evidensvurdering - en kort vejledning. 2002. 58 sider, i farver p.
69. Aalborg Universitetsbibliotek. Databaser og udbydere [Internet]. 2018 [cited 2018 Jun 5]. Available from: <http://www.aub.aau.dk/find-materiale/databaser>
70. Centre for Evidence-Based Medicine Oxford University. Oxford Centre for Evidence-based Medicine – Levels of Evidence (March 2009) [Internet]. 2018 [cited 2018 Jun 5]. Available from: <https://www.cebm.net/2009/06/oxford-centre-evidence-based-medicine-levels-evidence-march-2009/>
71. Equator Network. CONSORT 2010 Statement: updated guidelines for reporting parallel group randomised trials [Internet]. 2018 [cited 2018 Jun 5]. Available from: <http://www.equator-network.org/reporting-guidelines/consort/>
72. Equator Network. Preferred Reporting Items for Systematic Reviews and Meta-Analyses: The PRISMA Statement [Internet]. 2018 [cited 2018 Jun 5]. Available from: <http://www.equator-network.org/reporting-guidelines/prisma/>

73. Netterstrøm B, Friebel L, Ladegaard Y. Effects of a multidisciplinary stress treatment programme on patient return to work rate and symptom reduction: Results from a randomised, wait-list controlled trial. *Psychother Psychosom*. 2013;82(3):177–86.
74. De Vente W, Kamphuis JH, Emmelkamp PMG, Blonk RWB. Individual and group cognitive-behavioral treatment for work-related stress complaints and sickness absence: A randomized controlled trial. *J Occup Health Psychol* [Internet]. 2008;13(3):214–31. Available from: <http://doi.apa.org/getdoi.cfm?doi=10.1037/1076-8998.13.3.214>
75. Willert MV, Thulstrup AM, Bonde JP. Effects of a stress management intervention on absenteeism and return to work--results from a randomized wait-list controlled trial. *Scand J Work Environ Health*. 2011;
76. Richardson KM, Rothstein HR. Effects of Occupational Stress Management Intervention Programs: A Meta-Analysis. *J Occup Health Psychol*. 2008;13(1):69–93.
77. Garrad J. *Health Sciences Literature Review Made Easy The Matrix Method*. 2nd ed. Ontario: Jones and Bartlett Publishers; 2007. 129-140 p.
78. Thagaard T. Problemstilling og forskningsoplæg. In: *Systematik og indlevelse En indføring i kvalitative metode*. 2004. p. 47–64.
79. Loisel P, Anema JR. Handbook of work disability: Prevention and management. *Handbook of Work Disability: Prevention and Management*. 2013. 1-513 p.
80. NCH software. Express Scribe Transcription Software [Internet]. 2018 [cited 2018 Jun 5]. Available from: <http://www.nch.com.au/scribe/index.html>
81. Dreyer PS, Pedersen BD. Distanciation in Ricoeur's theory of interpretation: narrations in a study of life experiences of living with chronic illness and home mechanical ventilation. *Nurs Inq* [Internet]. 2009;16(1):64–73. Available from: <http://doi.wiley.com/10.1111/j.1440-1800.2009.00433.x>
82. Clark SC. Work/family border theory: A new theory of work /family balance. 2000.
83. Benoit C, Benoit C., Shumka L. BD. Stigma and the Health of Vulnerable Women. *Res Br 2, Women's Heal Res Network*; 1-12. 2010;
84. Jacobsen MH, Kristiansen S. Erving Goffman. In: Andersen PT, Timm H, editors. *Sundhedssociologi - en grundbog*. 1st ed. Hans Reitzels Forlag; 2010. p. 137–59.
85. Merton RK. The Unanticipated Consequences of Purposive Social Action. *Am Sociol Rev*. 1936;1(6):894–904.
86. Kotter JP. Vellykket forandring og drivkræfterne bag. In: Bøggter JO, editor. *I spidsen for*

- forandringer. 1. udgave. Peter Asschenfeldts nye Forlag; 1999.
87. Dahler-Larsen P, Krogstrup H. Opskrift på virkningsevaluering. In: Nye Veje i Evaluering. 2009. p. 51–79.
 88. Petersen KS, Hansen B, Momsen A-MH. Redskaber til vurdering af funktionsevne, arbejdsevne og arbejdsomgivelser. In: Arbejdsfastholdelse og inklusion. 1. udgave,. København; 2016. p. 135–55.
 89. Dahler-Jensen P. Evaluering. In: Kvalitative metoder en grundbog. 2. edition. 2015. p. 181–96.
 90. Christensen U, Nielsen A, Schmidt L. Det kvalitative forskningsinterview. In: Forskningsmetoder i folkesundhedsvidenskab. 4. udgave. Munksgaard Danmark; 2011. p. 61–89.
 91. Malterud K, Siersma VD, Guassora AD. Sample Size in Qualitative Interview Studies. Qual Health Res [Internet]. 2016;26(13):1753–60. Available from: <http://journals.sagepub.com/doi/10.1177/1049732315617444>
 92. Dahlager L, Fredslund H. Hermeneutisk analyse. In: Vallgård S, Koch L, editors. Forskningsmetoder i folkesundhedsvidenskab. 4. udgave. Munksgaard Danmark; 2011. p. 157–81.
 93. Hørmann E. Litteratursøgning. In: Glasdam S, editor. Bachelorprojekter indenfor det sundhedsfaglige område - indblik i videnskabelige metoder. 2. udgave. København K: nyt nordisk forlag Arnold Busck; 2015. p. 42–4.