



AALBORG UNIVERSITET

AKTIONSFORSKNING SOM TILGANG TIL FORANDRINGSPROCES PÅ KRISECENTER

Dato: 05.06.24

Navn: Mette Overgaard-Dahl

Navn på kursus: Master i Udsatte Børn og Unge

Vejleder: Anne- Kirstine Mølholt

Antal tegn: 72.812

Indholdsfortegnelse

1. Abstract.....	1
2. Indledning	2
3. Problemfelt	2
3.1. Interesse og motivation.....	4
3.2. Præsentation af krisecentret.....	5
3.3. Videnskabelig tilgang.....	5
3.3.1. Aktionsforskning	6
3.3.1. Kurt Lewins forandringsteori	6
3.3.2. HEFU-modellen	8
3.3.3. Psykologisk tryghed, Amy C. Edmondson	9
3.3.4. Introduktion til aktionerne.....	10
3.3.5. Ethiske overvejelser	11
3.3.6. Min position	13
3.4. Opsamling.....	14
5. Gennemførelse af aktionsforskning på krisecentret	14
5.1. Aktion 1: Introduktionsbrev	15
5.2. Aktion 2: Drømmeværkstedet.....	16
5.2.1. Analyse af data fra drømmeværksted.....	20
5.2.2. Faglighed for arbejdsopgaver	21
5.2.3. Målgruppen.....	21
5.2.4. Kollegial sammenhørighed og tryghed i arbejdet	22
5.2.5. Tværfagligt samarbejde	23
5.2.6. Opsamling på aktion 2	23
5.3. Aktion 3: Dialogmøde	25
5.3.1. Analyse af data fra dialogmøde	27
5.3.2. At skabe rum til læring og udvikling.....	28
6. Afsluttende status.....	30
7. Perspektivering	32
7.1. Et målgruppeperspektiv	32
7.2. Krisecentret i en samfundsmæssig kontekst med fokus på ligestillingslovgivningen	33
8. Litteraturliste	34

1. Abstract

The purpose of this assignment is to investigate how a smaller crisis center can develop their working community both professionally and socially. Central to this is a question of which factors influence whether the employees' competencies are allowed to come into play. The study is based on an action research approach and will last a minimum of one year. This paper covers the first three months of the process. Through the action research process, potential changes and development processes relevant to the crisis center will be identified, aimed at creating a stronger professional workplace for vulnerable women and their children. The project primarily moves through the initial unfreezing phase and is structured around three actions: a preparatory action, where each co-researcher received a personal letter. In this action research project, a co-researcher is an employee who daily addresses tasks related to the vulnerable women and their children as well as the general operations. The second action was a dream workshop, where the co-researchers first wrote down two dreams and two challenges for the workplace. They were then paired up to create a collective picture based on their individually written words. The third action was dialogue-based, allowing participants to delve into the themes that emerged from the dream workshop. This ensured the transfer of emergent knowledge from one action loop to the next. Based on these three actions, the clearest findings were that the organization has some structural and cultural ambiguities that the co-researchers wish to change. Regarding the organizational structure, it became evident that the organization lacks knowledge of what their core task is and how to perform it, in addition to lacking the skills to conduct risk assessments. Finally, the co-researchers experience a lack of psychological safety in collegial relationships. This affects the work environment and ultimately has consequences for the professional handling of the vulnerable women and children at the center. To address this, it is recommended that the organization addresses these structural and cultural challenges. As a possible approach, it is recommended that the crisis center use the HEFU model to initiate the development process in the organization at both cultural and structural levels.

2. Indledning

Vold i nære relationer er et samfundsmæssigt problem, fordi vold i nære relationer kan have store sociale, sundhedsmæssige og økonomiske omkostninger. Folketinget har i marts 2019 udgivet en national handlingsplan til bekæmpelse af psykisk og fysisk vold i nære relationer. Handlingsplanen lægger blandt andet vægt på forebyggende indsatser. I handlingsplanen er det understreget, at krisecentrene er gode og vigtige tilbud for voldsramte (Udenrigsministeriet 2019:11).

Den samfundsmæssige og politiske bevågenhed på vold og de socioøkonomiske konsekvenser af vold er udtryk for de forventninger, der er til landets krisecentre i forhold til voldsfaglig viden, varetagelse af restitutionsprocessen for både børn og kvinder, sikkerhedsvurderinger og krisecentererklæringer (Udenrigsministeriet 2019:15).

På grund af den politiske og samfundsmæssige opmærksomhed på vold og de følgevirkninger, vold kan have, er det relevant at dykke ned i, hvordan et dansk krisecenter arbejder og ønsker at udvikle sig for at kunne tilpasse sig de samfundsmæssige forventninger om varetagelse af omsorgs- og støtteopgaver.

Når jeg ser tilbage på mit arbejdsliv og mine ansættelser som socialrådgiver med opgaver inden for omsorgs- og støtteopgaver, har jeg oplevet, at et godt arbejdsmiljø og arbejdsglæde er vigtige forudsætninger for at varetage disse funktioner. Min interesse gennem alle årene har været, hvordan organisationer fungerer, og hvad der har indflydelse på, om der eksisterer et godt samarbejde og en god trivsel. Mine erfaringer er, at høj grad af selvstyring, egen kompetence og ledelsesmæssig tillid, og hvor organisationsstrukturen var mere horisontal frem for vertikal, har været betydningsfulde forhold, der har haft direkte indflydelse på effektiviteten, kvaliteten og arbejdsglæden. Derfor vil jeg i denne afhandling undersøge netop disse forhold på et krisecenter i tæt samarbejde med medarbejderne og ledelsen.

3. Problemfelt

I denne opgave vil jeg foretage aktionsforskning sammen med medarbejdere på et krisecenter, som er en selvejende institution med driftsoverenskomst med den stedlige kommune. Krisecentret har igennem hele dets levetid og frem til medio januar 2023 (ca. 21 år) været ledet af den samme person. Denne tidligere leder stoppede i 2023 efter en længere sygemelding. I denne periode var det bestyrelsen, der agerede daglig leder. Krisecentret har igennem en periode på ca. 2 år haft

økonomiske, ledelsesmæssige og arbejdsmiljømæssige vanskeligheder, som blandt andet afspejles i højt sygefravær og stor personalegennemstrømning. På grund af de økonomiske og ledelsesmæssige vanskeligheder var der overvejelser om at lukke stedet eller overdrage det til den stedlige kommune. Med ansættelse af en ny daglig leder den 1. april 2024 er den uklare situation om krisecentrets drift og en eventuel overdragelse til den stedlige kommune faldet til ro, og medarbejdere, frivillige og bestyrelse er nu motiveret og indstillet på at arbejde hen imod en mere sund og bæredygtig arbejdsplads.

I min aktionsforskning er jeg optaget af, hvordan den enkelte medarbejders menneskelige og faglige kompetencer og ressourcer kommer i spil på arbejdspladsen. Centrale spørgsmål er, hvilke forhold der har indflydelse på, om medarbejdernes ressourcer og kompetencer bliver udnyttet og kommer til udtryk. Jeg er særligt interesseret i, hvordan arbejdsmiljø og arbejdskultur understøtter og/eller modvirker, at den enkelte medarbejder aktivt kan bidrage til den organisatoriske biotop.

Aktionsforskning er en videnskabelig forskningstilgang, som har til mål at skabe forandringer, men på samme tid også at skabe viden om organisationen. Aktionsforskningen søger at afdække styrker og karakteristiske organisatoriske mekanismer, som kan stå i vejen for en ønsket udvikling.

Aktionsforskning er velegnet som tilgang til at skabe udvikling og forandringer i organisatoriske sammenhænge. Tilgangen egner sig godt til at undersøge og udvikle teams, grupper og afdelinger, fordi processen foregår via dialog og via medforskernes erfaringer og holdninger i et samspil og en samskabelsesproces, hvor deltagerne i forskningsprojektet er ligestillede (Lehmann 2018:27; Duus et al. 2014:138).

Jeg har valgt aktionsforskning, fordi min erfaring er, at den positive, demokratiske og frie tilgang kan være en tilgang til at afdække både organisationernes potentiale, men også, at den enkelte medarbejder kan blive bragt i spil via en fællesskabsorienteret proces. Jeg har oplevet, at det organisatoriske potentiale ofte overses på bekostning af medarbejderes trivsel. Jeg håber, at jeg gennem aktionsforskningsprojektet kan bidrage til et øget fokus på eventuelt skjulte potentialer og mulige veje for at skabe en stærk og bæredygtig organisation i fremtiden. På denne baggrund vil jeg arbejde ud fra følgende forandringsmål og problemformulering:

Forandringsmål

At krisecentret er en arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø og en organisation med høj kvalitet i tilbuddene til voldsramte kvinder og børn.

Problemformulering

Hvordan kan jeg gennem aktionsforskning i samarbejde med medarbejdere og ledelse på krisecentret skabe en fælles forståelse af, hvad krisecentret skal arbejde med for at skabe et godt og trygt arbejdsmiljø og udvikle deres tilbud til voldsramte kvinder og børn?

3.1. Interesse og motivation

Min interesse for aktionsforskning blev vakt, da jeg på Master i Udsatte Børn og Unge 3. semester, gennemførte kurset Aktionsforskning. I forbindelse med kurset gennemførte jeg aktionsforskning i egen praksis, Dansk Samværscenter, som er en enkeltmandsvirksomhed med ad hoc-ansatte, der tilbyder støttet og overvåget samvær for landets kommuner. Det var meget givende og lærerigt for mig som ejer at gennemføre aktionsforskning i egen praksis. Et af de afgørende fund, der kom ud af mit første aktionsforskningsprojekt, var, hvor værdifuldt det engagement, der kan fremkomme i processen, er. Denne værdi opstår, ved at medforskernes erfaring og holdninger bidrager til en øget forståelse af, hvad der kunne være relevant at arbejde med. Den inddragende proces betyder samtidig, at der ofte vil være et større medansvar og medejerskab for forandringsprocesserne, som organisationen skal igennem.

De erfaringer, jeg tog med fra min første erfaring med aktionsforskning, svarer til det, som forskning i aktionsforskning peger på. F.eks. viser Thorsvik, hvordan manglende inddragelse og motivation hos medarbejdere er skyld i, at ønsket om forandringer gennem topdown-styrede hierarkier og formelle strategier ofte ikke bliver realiseret i implementeringen (Jacobsen & Thorsvik 2022:54). Derfor bliver det centralt at arbejde med forandringsprocesser, som er demokratiske og deltagerbaserede. Af denne grund er aktionsforskningen særlig god og relevant at benytte som tilgang, hvilket jeg viser nedenfor i gennemgangen af det konkrete indhold i projekter med aktionsforskningstilgang. Ud over fundene i forandringsprocesser oplevede jeg i mit tidligere aktionsforskningsprojekt en begrænsning i egen praksis på grund af organisationens størrelse. Det var min oplevelse, at der ikke var så mange andre end mig, der havde gavn af processen. Igennem projektperioden tænkte jeg ofte på, hvor lærerigt det kunne være at gennemføre aktionsforskning i en større organisation. Netop dette vil jeg skabe erfaring med i denne afhandling.

3.2. Præsentation af krisecentret

Krisecentret er en selvejende institution, der har driftsoverenskomst med den stedlige kommune. Kvindekrisecentret er godkendt i henhold til lov om socialservice, § 109 (lov om socialservice nr.573 af 24. juni 2005, jf. lovbekendtgørelse nr. 67 af 22. januar 2024), som er en boform til personer, der har været udsat for vold i nære relationer. At være en selvejende institution betyder, at organisationen ikke har en ejerkreds, men en bestyrelse, som er øverste organ. En selvejende institution må ikke oprettes med et overskudsgivende formål for øje, det vil sige, at det er en nonprofitorganisation. Krisecentret råder over ni pladser til voldsramte. Målgruppen er kvinder over 18 år, som har været udsat for fysisk og/eller psykisk vold fra ægtefælle, samlever, kæreste eller andre nære relationer. Kvinderne har mulighed for at medbringe deres børn under opholdet. Krisecentret modtager ikke kvinder, der er i aktivt misbrug eller har en ubehandlet psykiatrisk diagnose. Til krisecentret er der knyttet en støtteforening, der består af 30 aktive frivillige, der blandt andet tager nattevagter og hjælper med den daglige drift af centret. Ud over den frivillige arbejdskraft har foreningen en stærk økonomi, hvormed de støtter de mest økonomisk trængte kvinder, når de fraflytter krisecentret, typisk med gavekort til byens genbrugsforretninger. Der er ni ansatte, hvoraf fire er socialrådgivere, to pædagoger, en leder samt en husassistent, der varetager madlavning, rengøring og andre praktiske funktioner. En stilling er vakant. Krisecentret har den 1. april 2024 fået ny leder. Den nuværende leder har tidligere arbejdet som samværskonsulent i Dansk Samværscenter og deltog som medforsker på mit tredjesemesterprojekt på Masteruddannelsen i Udsatte Børn og Unge og havde derigennem et kendskab og forståelse for hvordan aktionsforskning kunne udspille sig. Derved var broen skabt imellem mine studie-/faglige interesser og krisecentrets behov for forandringsudvikling. På denne baggrund indledtes et samarbejde om min masterafhandling om aktionsforskning på et krisecenter.

3.3. Videnskabelig tilgang

I denne afhandling undersøger jeg arbejdsmiljø og kvaliteten af tilbud på et dansk krisecenter med udgangspunkt i aktionsforskning. Aktionsforskning udspringer af kritisk teori og er en tilgang, hvor man ikke kun undersøger verden, som den tager sig ud, men også ønsker at bidrage til realisering af, hvordan verden bør se ud – hvordan kan den ønskværdige forandring opnås? I dette kapitel vil jeg redegøre for min videnskabelige tilgang og udfolde de teorier og metoder, jeg benytter i afhandlingen. Jeg begynder med at redegøre for de anvendte begreber og positioner i

aktionsforskning, som indgår i denne afhandling. Herefter beskriver og definerer jeg aktionsforskning som tilgang. Herunder beskrives de teoretiske greb, jeg benytter i forandringsprocessen. Det drejer sig om Kurt Lewins trefasede forandringsmodel, ”unfreezing-moving-freezing”, samt aktionsforskningsloops som en teoretisk forståelse af de bevægelser, der sker i og imellem hver aktion. Herefter præsenterer jeg HEFU-modellen, som jeg benytter i min analyse af indholdet af mine aktioner på krisecentret. HEFU-modellen er en socialfaglig udviklingsmodel, som forsker og socialrådgiver Karin Kildedal er ophavsmand til. I forlængelse af præsentationen af HEFU-modellen præsenteres kort begrebet psykologisk tryghed med udgangspunkt i den amerikanske forsker Amy Edmondsons forståelse. Som afrunding på afsnittet om den videnskabelige tilgang præsenterer jeg dels nogle etiske overvejelser om anonymiseringen af forskningsfeltet og min position i forskningsprojektet som facilitator.

3.3.1. Aktionsforskning

Aktionsforskning er særligt velegnet til at tilvejebringe viden om, hvordan man kan skabe forandring, samtidig med at man opsamler viden om organisationens styrker og svagheder. Aktionsforskningsprojekter kan betragtes som virkelighedseksperimenter, hvor eksperimentet sker i et demokratisk samarbejde mellem de medforskere, der deltager i eksperimentet. Den ligelige position bevirker, at den viden, der opsamles og udvikles undervejs, bliver i organisationen og hurtigt omsættes i praksis, hvilket står i modsætning til mange andre typer af traditionel forskning (Lehmann 2018:17-19; Duus et al.: 137).

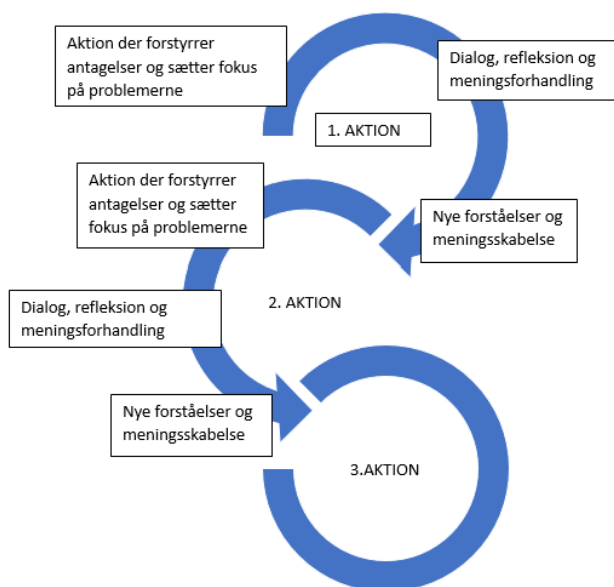
Den norske professor og forfatter Ottar Ness har lavet en definition af, hvad aktionsforskning er: ”Aksjonsforskning er demokratisk og deltagende tilnærming til kunnskapsutvikling. Den bringer sammen handling og refleksjon til teori og praksis i arbeidet med å utvikle praktiske løsninger på spørsmål som samfunnet trenger å utvikle og forandre på” (Ness 2021:24).

Historisk set blev grundstenene til aktionsforskning skabt under 2. verdenskrig som modtræk til at forebygge totalitære regimer. Det er den tysk-amerikanske Kurt Lewin, der betragtes som ophavsmand til aktionsforskningen. Lewin levede fra 1890 til 1947, og han har med sine forskningsteorier været med til at ændre samfundsvidenskabens syn på organisationer (Lehmann 2018:17).

3.3.1. Kurt Lewins forandringsteori

Kurt Lewins aktionsforskning og forandringsteori bliver til ud fra en antagelse om, at en organisation bliver parat til forandring ved at indse, at de tilgange og måder, som tingene gøres på, ikke længere er holdbare eller fornuftige, og derfor kræver, at der sker en forandring. Ifølge Lewin kan forandring ske via en trefaset tilgang, som starter med at optø (unfreezing). Dette kan ske, ved at organisationens deltagere gennem dialog eller på anden vis tydeliggør deres antagelser, holdninger og forståelser. Herefter bliver det muligt at skabe forandring (moving) hen imod noget bedre. Når forandringen er sket, vil det handle om at konsolidere forandringen (freezing), så nye og mere hensigtsmæssige vaner og rutiner kan integreres i organisationen. (Frimann & Hersted 2023:27; Lehmann 2018:26). I aktionsforskningsprojektet på krisecentret er denne trefasemodel også fundamentet og tilgangen, som projektet hviler på, da disse tre faser ses som en styring og et procesforløb, der kan være med til at holde en retning på de processer, som vil opstå undervejs. Denne unfreezing-moving-freezing-fase er let overførbart til dagligdagen i en organisation som krisecentret. Ud over unfreezing-moving-freezing-processen er det kendetegnende for aktionsforskningen, at den består af flere aktionsloops, hvor hver aktion består af en cirkel eller cyklus. Modellen nedenfor viser, hvordan en sådan proces kunne se ud:

Model 1: Aktionsloop



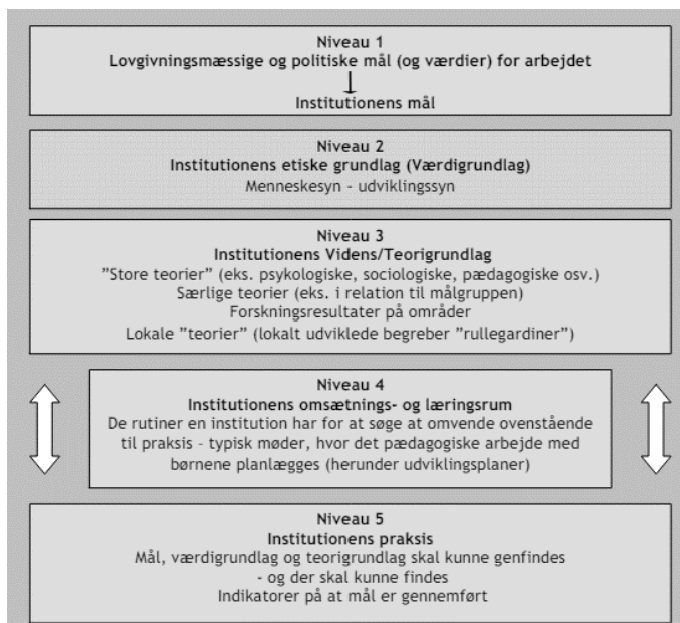
Hver aktion består af en forstyrrelse, der i de første aktioner vil handle om at identificere udviklingsønsker, og en fælles kortlægning af medforskernes antagelser. Dette kan ske via en

kobling mellem individuelle, tavse antagelser og teamets kollektive meninger og holdninger. Hvilken proces og dialogfremmende virkemidler man vælger at benytte i de første aktioner, er op til forskerens fantasi, men kreative tiltag såsom rollespil, kunst eller musik kan f.eks. benyttes til at unfreeze/optø (Lehmann 2018:26).

3.3.2. HEFU-modellen

Jeg har valgt at inddrage HEFU-modellen, da jeg oplever, at netop denne model kan blive operationaliseret ind i daglig praksis i organisationen ud fra et teoretisk fundament. HEFU-modellen er udviklet af Karin Kildedal, som var norsk forsker og socialrådgiver, der blandt andet beskæftigede sig med udvikling af socialfagligt arbejde, særligt på børne- og ungeområdet. Forkortelsen HEFU står for Helhedsorienteret Faglig Udvikling. Modellen kan blandt andet anvendes til at forstå, lokalisere og igangsætte udvikling i organisationer. Den tager udgangspunkt i at skabe en ramme til at undersøge den faglige praksis og igangsætte en udviklingsproces. Kildedal var i skabelsen af HEFU-modellen inspireret af andre forskere, der havde udviklet modeller for kvalitetsudvikling, men HEFU-modellen skiller sig ud fra de andre modeller ved blandt andet at fremhæve, at det er en forudsætning for, at en organisation kan lære, at der tilrettelægges et omsætningsrum, inden for hvilken læringen foregår. I HEFU-modellen beskrives omsætningsrummet til det rum, hvor ny viden og erfaringer mødes med de enkelte medarbejdere, så de kan handle ud fra denne nye viden, ligesom denne viden også skal anvendes aktivt på møder i organisationen, hvor det pædagogiske arbejde udspiller sig (Kildedal 2008:11,39). Dette kan f.eks. ske via supervision, refleksioner eller anden faglig dialog. Kildedals fokus på vigtigheden af omsætningsrum beror på teorier om praksislæring og om praksisviden. HEFU-modellen er relevant at benytte som teoretisk tilgang til forståelse af organisationer, der udfører opgaver for velfærdsstaten, da HEFU-modellen også adskiller sig fra andre udviklingsmodeller ved at fremhæve, at målene for en organisation ofte defineres af gældende ret (Duus et al. 2014:30).

Model 2: HEFU-modellen ¹



3.3.3. Psykologisk tryghed, Amy C. Edmondson

Begrebet psykologisk tryghed behandles i denne opgave ud fra professor Amy C. Edmondsons definition og beskrivelse. Amy beskriver i sin bog *Den Frygtløse Organisation*, at psykologisk tryghed på arbejdspladsen handler om troen på, at man ikke bliver straffet eller ydmyget, hvis man begår fejl, eller hvis man er i tvivl om noget. Ifølge Amy C. Edmondson handler psykologisk tryghed om en gruppenorm, som i større eller mindre grad kan præge en arbejdsplads. Denne norm eller kultur udvikles igennem kommunikationen og vores daglige arbejde med hinanden.

Psykologisk tryghed er med til at skabe en kultur, hvor man som medarbejder kan være tryk ved at udtrykke sig og ved at være sig selv. Når der eksisterer psykologisk tryghed, så frygter ingen at blive set på som uvidende eller forstyrrende. Ingen i gruppen vil afvise dig, gøre dig forlegen eller på anden måde straffe dig for at dele tanker eller holdninger. (Edmondson 2020:35-34).

Aktionsforskningsprojektet er i sit udgangspunkt planlagt til at strække sig over et år, hvor de første

¹ Model 2: HEFU-modellen taget fra s. 11 i rapporten KIA – Kvalitet og mål i anbringelser

tre måneder ligestilles med den periode, der hedder optø – unfreeze-fasen. Det er denne periode, denne masterafhandling omhandler.

3.3.4. Introduktion til aktionerne

Projektet begyndte og er søsat backstage, forstået på den måde, at der var en del afklaring af behov, formål og afstemning. Denne afstemning af organisationens behov for forandring og måden, man kunne tilgå dette via aktionsforskning, handlede om, at bestyrelsen på krisecentret og den daglige leder skulle forventningsafstemme.

Da der var enighed om, at aktionsforskningsprojektet sås som en god mulighed for at begynde en forandrings- og udviklingsproces, blev medarbejderne inddraget, da det var en betingelse for ledelse og bestyrelse, at medarbejderne også skulle se aktionsforskningsprojektet som en god mulighed, og medarbejderne skulle samtykke til at ville indgå i projektet. Derfor blev der d. 11.3.2024 (bilag 1) udsendt en mail til medarbejderne, hvor de blev oplyst om muligheden for, at organisationen og de som ansatte kunne blive en del af dette aktionsforskningsprojekt. Medarbejderne fik en uge til at tilkendegive, om de ønskede at deltage eller ikke ønskede at deltage i et samarbejde om den forandringsproces, som gerne skulle føre til, at krisecentret på sigt blev en bæredygtig og fagligt stærk virksomhed. Ingen medarbejdere tilkendegav, at de ikke ønskede at være med, og på denne baggrund blev det besluttet, at tilgangen til forandringsprocessen skulle være via aktionsforskning. Samtidig besluttede bestyrelsen og ledelsen, at der skulle være mødepligt, og at medarbejderne fik udbetalt overarbejde for de timer, projektet forløb over, og de møder, de deltog i.

Igennem den første unfreeze-proces var det vigtigt, at der blev skabt tryghed om projektet, så medforskerne vidste, hvad der skulle ske og hvorfor. Den måde, der blev forsøgt at skabe tryghed og transparens i det forestående projekt, blev gjort i første omgang i et samarbejde mellem mig som facilitator og den daglige leder. Vi udfærdigede et brev til hver medarbejder, hvori det blev beskrevet, hvad aktionsforskning er, og hvad det kan bruges til, og vigtigheden af den enkelte medarbejders deltagelse. I brevet blev jeg som facilitator også præsenteret. Vi valgte at skrive et brev til hver medarbejder, dels fordi vi var af den overbevisning, at et individuelt brev ville styrke lysten og interessen for projektet, dels ud fra en tidsmæssig besparelse, da vi ved at lave et individuelt brev kunne informere medforskerne på kort tid og derved ikke skulle vente tre uger på, at der blev plads til en projektpresentation på et personalemøde.

Efter at hver medarbejder havde modtaget det individuelle brev, blev det første møde planlagt. Valget om at benævne første møde som et drømmeværksted blev truffet, blandt andet fordi den daglige leder oplevede, at det kunne give og signalere en god start at få talt om ønsker og om, hvad man som medforsker drømte om. Afviklingen af drømmeværkstedet var en vigtig og stor del af unfreezing-fasen.

Drømmeværkstedet blev afviklet med en kreativ tegneøvelse som virkemiddel i en afklaringsproces, da medforskerne via tegneøvelsen hjælpes til at blive konkrete i forhold til de drømme og forandringsønsker, de måtte have. Tegneøvelsen var efterfølgende afsættet for en fælles dialog og oplevelsesudveksling, som endte med, at vi i fællesskab fik fundet nogle meningsgivende overordnede temaer, som medforskerne så gennemgik ud fra deres tegninger. Dette meningskoncentrat blev overført til yderligere bearbejdning på aktion 3, som var dialogværkstedet.

Imellem drømmeværkstedet (aktion 2) og dialogmødet (aktion 3) bearbejdede, kodede og systematiserede jeg empirien yderligere, således at der fremkom nogle meningskondenserende temaer, som blev overført til yderligere bearbejdning på aktion 3 – dialogmødet. Da aktion 4 gennemføres så tæt på afleveringsdatoen for denne afhandling, vil den kun blive teoretisk beskrevet i denne afhandling og får derfor mere form af en afsluttende status.

3.3.5. Etiske overvejelser

Når man bedriver forskning, er der nogle forskningsetiske retningslinjer, som handler om god og redelig forskning. For aktionsforskning er der særligt tre principper, som bør efterleves, når der forskes, og som også i dette projekt vil være vigtige og betydningsfulde at efterleve.

Disse principper er følgende: 1) Ærlighed, som handler om at sikre forskningens troværdighed, når metoder, analyse og konklusioner formidles. 2) Gennemsigtighed i arbejdet handler om at sikre, at akademiske overvejelser hænger sammen med praksis inden for det område, der forskes i. Med udgangspunkt i princippet om gennemsigtighed anbefales det, at alle handlinger, aktioner og tiltag beskrives og tydeliggøres, så det er gennemsigtigt for alle deltagere. 3) Ansvarlighed, der handler om, at alle involverede parter kan holdes ansvarlige for den udførte forskning (Kristensen 2019:84).

I mit projekt var det vigtigt, at alle medforskere er godt informeret om selve forskningsdelen, så de ved, hvad de bidrager til, hvordan det bliver brugt, og hvordan jeg behandler de oplysninger, der fremkom af aktionerne. Dette var ekstra vigtigt, på grund af at aktionsforskningsprojektet i

realiteten havde to formål. Det ene formål var konkret i forhold til organisationen, krisecentret. Det andet formål var, at jeg via aktionsforskningsprojektet som studerende fra Aalborg Universitet kunne skrive min afsluttende masterafhandling: Det havde krisecentrets bestyrelses- og ledelse sagt ja til, på betingelse af at medarbejderne blev spurgt, om de ønskede at være med. Dette passer også godt med de etiske principper, jeg benytter i projektet.

Oplysningerne om aktionsforskningsprojektet skete på tre forskellige måder.

Alle medarbejdere modtog en orienteringsmail (se bilag 1). fra ledelsen i midten af marts. I brevet blev deltagerne orienteret om muligheden for at deltage i et aktionsforskningsprojekt, som krisecentret havde fået. Deltagerne blev også informeret om, at projektet handlede om at igangsætte en forandrings- og udviklingsproces ud fra medarbejdernes erfaring, viden og kendskab. Formålet med mailen var at afklare, om der var opbakning fra medarbejderne til at deltage i et forskningsprojekt. Medarbejderne fik en uge til at tilkendegive, om de ønskede at deltage, eller om de foretrak ikke at deltage. Enkelte medarbejdere tilkendegav via svarmail, at de så det som en god og spændende mulighed, andre svarede ikke, men ingen tilkendegav, at de ikke ønskede at være med.

Efter at den omsendte mail og den tidsfrist, som medarbejderne fik til at svare, var udløbet, besluttede ledelsen og bestyrelsen at igangsætte aktionsforskningsprojektet, hvorefter lederen og jeg udformede det individuelle brev (se bilag 2), som beskriver formål og vigtigheden af medforskernes deltagelse. Herefter brugte jeg tid på drømmeværkstedet til at forklare, hvad medforskerne blev en del af, når de deltog i forskningsprojektet. Her forklarede jeg også, at alle deltog anonymt, og hvad det betød. Jeg forklarede, hvordan jeg ville benytte empirien i opgaven, og at det vigtigste for at kunne opnå en generaliseret viden om organisationen var informationerne fra medforskerne. Jeg forklarede, hvordan deltagerne skulle deltage som medarbejdere på et krisecenter og ikke som privatpersoner. Jeg lagde vægt på, at deres holdninger, erfaringer og deltagelse var meget vigtig. Jeg sikrede, at medforskerne blev oplyst om, at alle sted- og personhenførbare oplysninger blev anonymiseret og ikke ville fremgå i den endelige afhandling.

Mine forventninger til medforskerne var præget af, at de skulle deltage som ansatte i organisationen. Jeg forventede, at de ville deltage på en mere stabil, involverende og deltagende måde, end hvis medforskerne havde været særligt udsatte eller sårbare borgere. Derfor er de etiske overvejelser også anderledes i dette projekt, end hvis projektet havde fokuseret på en afdækkende

analyse af forholdene for de sårbare og udsatte borgere, der opholder sig på krisecentret.

I forbindelse med oplysningerne om, hvad og hvilke oplysninger der blev brugt i forskningsprojektet, tilbød jeg, at de endelige forskningsresultater kunne blive fremsendt, således at medforskerne kunne læse den færdige masterafhandling. På det tidspunkt var der ingen, der tilkendegav, at de havde en interesse i det. Jeg vil igen orientere om denne mulighed ved det planlagte statusmøde.

Undervejs i projektet blev jeg udfordret i forhold til at behandle de fremkomne oplysninger på en etisk ansvarlig og ordentlig måde. Dette opstod, da jeg i forløbet oplevede en diskrepans imellem, hvad jeg selv etisk og ansvarligt syntes var rigtigt, og det, jeg blev vidne til. Som i eksemplet, hvor en medforsker bliver væk fra dialogmødet på grund af, at vedkommende skulle bestride to jobs.

I den afsluttende fase har jeg også oplevet at være udfordret i at finde balancen imellem at forstå og søge mening i den fremkomne empiri og ikke være holdningstilkendegivende, diskriminerende eller på anden måde komme til at udvise manglende forståelse for det, som er medforskernes centrum, og som fra min position kunne være en periferi. Jeg har undervejs i projektet mindet mig selv om vigtigheden af at agere upartisk og at holde fast i min faciliterende funktion, hvorfor mine egne etiske holdninger til, hvad der udspillede sig, ikke var relevante.

Det, at aktionsforskningen rummer en vis grad af uforudsigelighed, bevirkede, at jeg gjorde mig overvejelser om hvad der kunne opstå undervejs om, hvordan medforskerne ville/kunne reagere, hvis der opstod noget, som de blev overraskede over, eller som kunne påvirke organisationen negativt. Dette skete dog ikke i forhold til medforskerne, men jeg selv blev overrasket og påvirket af nogle oplysninger, som fremkom under aktion 2. Jeg oplevede, at jeg blev bekymret og negativt påvirket, men holdt fokus på ikke at give åbenlyst udtryk for dette over for mine medforskere.

3.3.6. Min position

I dette forskningsprojekt er min position som aktionsforsker primært faciliterende. Jeg er ikke medarbejder eller har anden indsigt i organisationen end den, jeg kunne erhverve mig via samtaler med ledelsen og internettet, før aktionsforskningsprojektet blev sat i gang. Når jeg fungerer som facilitator, så er det mig, der har styringsansvar, og det er mit ansvar, at medforskerne ved, hvorfor vi er sammen, og hvad vi er sammen om. Det vil sige, at jeg skal arbejde transparent. Dette gjorde jeg indledningsvis gennem de individuelle breve, hvor det blev beskrevet, hvad aktionsforskning er,

og hvorfor det er en egnet tilgang til forandringsprocesser. Derudover gentog jeg dette i begyndelsen af drømmeværkstedet, og jeg stillede mig til rådighed for eventuelle spørgsmål eller afklarende forhold også uden for de planlagte møder. Jeg var i min rolle som facilitator tydelig om koordineringen og planen for hver aktion.

I min funktion som facilitator kan jeg se, at jeg har benyttet mine evner og erfaringer til at forstå mellemmenneskelige relationer og stemninger og på medforskernes interpersonelle relationer. Disse forhold viser sig typisk i praksis ved, at en person f.eks. havde en stærk stemme og kom til at fylde meget, hvis ikke jeg som facilitator skabte plads og taletid til de stemmer, som var knap så dominerende. Under aktionerne bestræbte jeg mig også på at have øje for den viden, der produceres, når dissensus opfattelser mødes. Denne viden skal samles op og behandles, så den viden, der opstår undervejs, også bliver varetaget på en handlingsorienteret måde. Dette gjorde jeg ved at notere medforskernes udtalelser og holdninger. At være facilitator er for mig et stort ansvar, da der påhviler nogle forventninger om forbedringer på krisecentret. Det er ikke sikkert, at denne forventning kan indfris, men der påhviler mig et ansvar/en forpligtigelse til at følge op på de løsninger, der fremkommer, således at organisationen får et spor at følge, også når jeg/facilitatoren er ude af døren (Lehmann 2018:91-94; Frimann & Hersted 2023:76-80).

3.4. Opsamling

Jeg vil afslutningsvis opsummere de vigtigste pointer i dette kapitel i relation til de analytiske og teoretiske overvejelser om planlægningen. Aktionsforskningen er tilgangen til at undersøge mulige forandringsprocesser, og for at understøtte og igangsætte forandringsprocessen benyttes Kurt Lewins trefasede forandringsmodel: unfreeze, moving og freezing. I unfreezing-fasen benyttes en tegneøvelse. Jeg beskriver aktionsloopene, der er indarbejdet i hver aktion, og fordrer, at der sker en transfer fra en aktion til en anden. De teoretiske tilgange er kommet til ud fra den samlede emergende viden, som empirien frembragte, og derfor efter min vurdering har kunnet indfange både det faglige perspektiv og de dynamiske processer, der er opstået igennem projektet og øget den samlede forståelse af 'outcome'. Derfor er HEFU-modellen, og begrebet psykologisk tryghed præsenteret. Slutteligt forklarer jeg nogle af de etiske overvejelser, der har været både før, under og efter projektet, ligesom beskrivelsen af min position som facilitator belyses.

5. Gennemførelse af aktionsforskning på krisecentret

I dette afsnit gennemgår jeg de tre aktioner, jeg har gennemført med krisecentret. Jeg forklarer baggrunden for valg af aktionerne, hvordan jeg har inddraget mine medforskere, og gennemgår forløbet og indholdet af de tre aktioner.

De tre aktioner, som indgår i denne afhandling: 1) introduktionsbrev, 2) drømmeværksted, 3) dialogmøde.

Drømmeværkstedet udgør en stor del af det empiriske materiale for projektet. Denne analytiske tilgang beskriver det aktionsloop, som drømmeværkstedet gennemgik. Drømmeværkstedet bestod af en individuel refleksionsøvelse efterfulgt af en to og to-tegneøvelse. Herefter var der fernisering, hvorefter der i fællesskab blev samlet meningskondenserende tematisering ud fra de tendenser, der gik igen i alle tre billeder. I den analytiske fremstilling har der været til- og fravalg, i forhold til hvilke temaer analysen omhandler. I denne sontring er hovedvægten lagt på tre meningskondenserende temaer, som er faglighed og opgaver, kollegial samhørighed og målgruppen. Tilgangen til den analytiske bearbejdning er sket ud fra en kombination af en systematiseret fremstilling af de meningskondenserende temaer og en teoretisk vinkel på disse temaer. Den teoretiske tilgang handler om fænomenet psykologisk tryghed og om organisatoriske formelle og strukturelle påvirkninger. Under den analytiske fremstilling af fundene i det meningskondenserende tema faglighed og opgaver dukkede der et tema op, som jeg har valgt at fremhæve, da dette fund udgør en organisatorisk svaghed, da det handler om organisationens manglende kompetencer til at lave risikovurderinger. Derfor fremgår også en teoretisk fremstilling af, hvad risikovurderingerne er, og hvad der anbefales for at opnå færdigheder til at kunne risikovurdere. På trods af at den analytiske tilgang primært har været på tre af de meningskondenserende temaer, overgår alle fire temaer til yderligere behandling på aktion 3, efter at jeg har gennemført og analyseret de tre aktioner, som indgår i denne afhandling.

5.1. Aktion 1: Introduktionsbrev

Den første aktion var invitation til personalet om at deltage i aktionsforskningsforløbet. Det var vigtigt med en god introduktion og en aktiv invitation til medforskerne om at deltage; dette af flere grunde. Det handler dels om at få formidlet, hvad rammen er, altså de forskellige aktioner, hvornår der skal ske hvad, og hvorfor aktionsforskningsprojektet bliver sat i gang. Derudover var det vigtigt, at hver medarbejder fik en forståelse for og viden om, hvor vigtig deres deltagelse som medforskere var for projektet, så invitationen også kom til at virke motiverende i forhold til at skabe interesse og

deltagerlyst.

Aktionsforskningsprojektet er igangsat af den daglige leder og mig, og vores første ønske var at præsentere projektet for personalegruppen på et personalemøde. Det var imidlertid ikke muligt at samle medarbejderne til et personalmøde inden for projektets tidsramme. Derfor fik vi ideen til at sende et individuelt brev til hver medforsker. Vi var enige om, at en personlig invitation til hver medforsker var et godt fundament til at fremme interessen, lysten og engagementet hos personalet for at deltage som medforskere.

Den daglige leder og jeg skrev i fællesskab et brev med invitation til deltagelse til alle medarbejdere. I brevet havde vi fokus på følgende budskaber (se bilag 2):

- Nødvendigheden af aktionsforskningsprojektet blev sat i gang, så det også gav mening for medforskerne.
- En kort opsamling, som beskrev de udfordringer, som krisecentret har været igennem, og at det på denne baggrund var nødvendigt at tage hånd om at fremtidssikre krisecentret.
- Vigtigheden af medforskernes deltagelse, med fokus på deres viden og drømme om, hvor de ønsker deres arbejdsplads skal ændres.

Brevet blev afleveret til medforskerne d. 24.3.2024 på krisecentret, og der var en positiv tilbagemelding fra medforskerne. I tilbagemeldingen lagde medarbejderne særlig vægt på, at det havde været godt at modtage det personlige brev, fordi de følte sig set og følte sig betydningsfulde, samt at det skabte noget spænding i forhold til fremtiden, og hvad der kunne komme ud af aktionsforskningsprojektet. Aktion 1 gav ikke anledning til revidering af aktion 2, da aktion 1 i højere grad havde form af en præsentation og forberedelse med hensyn til årsag, indhold og gennemførelse af aktionsforskningsprojektet.

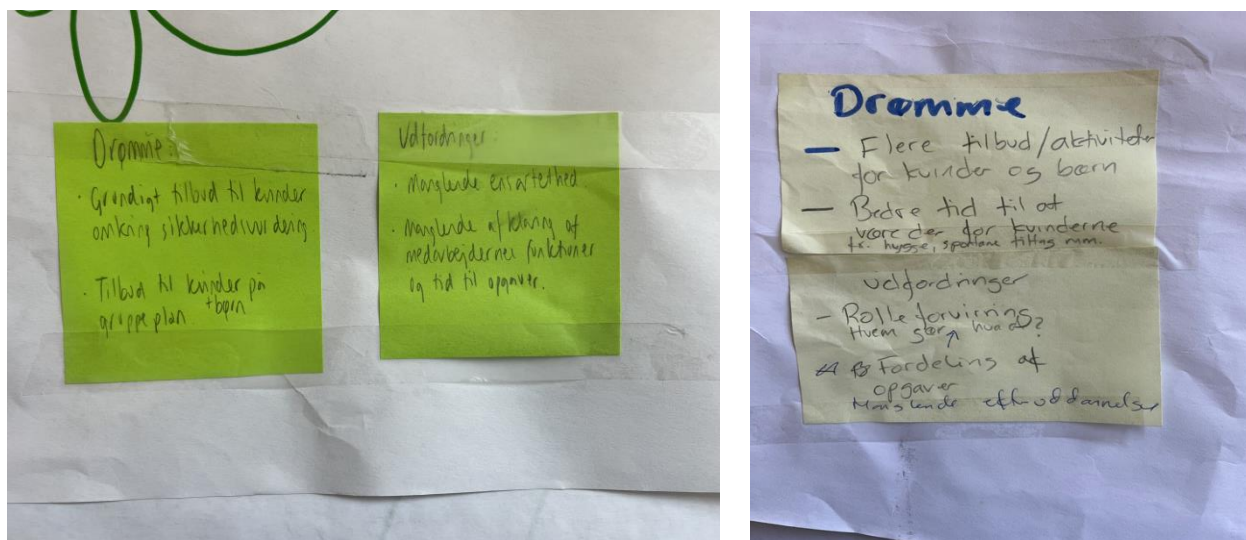
På baggrund af aktion 1 kunne aktion 2, drømmeværkstedet, gennemføres.

5.2. Aktion 2: Drømmeværkstedet

Aktion 2 var et drømmeværksted, som blev afviklet d. 11.04.2024 i et mødelokale på krisecentret. Hele personalegruppen deltog, hvilket udgør seks personer. Mødet var berammet til at vare to timer, fra kl. 14.00 til kl. 16.00. Jeg som facilitator havde medbragt tegneredskaber og post-it-sedler og en let forplejning i form af frugt og flødebolle. Drømmeværkstedet blev tilrettelagt ud fra inspiration

fra Kurt Lewins forandringsmodel, unfreezing, moving, freezing, hvor den teoretiske forståelse er, at det er nødvendigt at unfreeze en organisation for derefter at kunne forandre og flytte sig til noget bedre (Frimann & Hersted 2023:27). Til at unfreeze organisationen valgte jeg at benytte en kreativ tilgang i form af en tegneøvelse. Øvelsen begyndte med, at hver af medforskerne på en post-it-seddel skulle nedskrive to drømme/ønsker, de havde for deres arbejde på krisecentret; ud over to drømme skulle de også skrive to udfordringer, som de oplevede at have på deres arbejde. Medforskerne blev bedt om individuelt at nedskrive to drømme/ønsker, som medforskerne hver især har for krisecentret. De blev også bedt om at nedskrive to svagheder, som de oplevede organisationen har, eller der, hvor de oplever, at "skoen trykker". Eksempler på medforskernes individuelle refleksioner ses nedenfor:

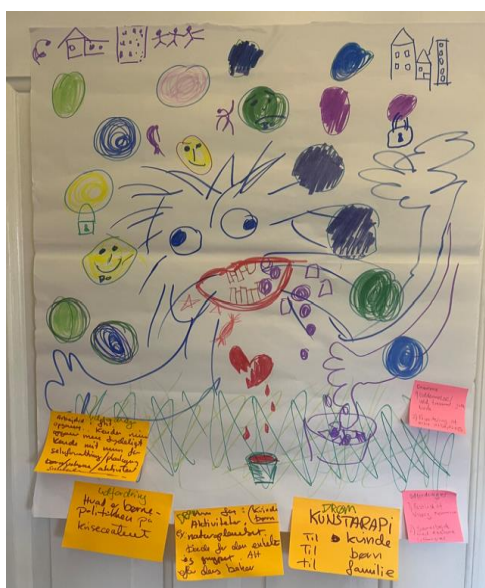
Figur 1 og 2:



Efter at de individuelt havde skrevet drømme og udfordringer på post-it-sedler, blev medforskerne sat sammen to og to. Jeg sikrede, at hvert hold bestod af de to medarbejdere, der til dagligt arbejdede mindst sammen, så de kom på tværs af deres daglige tætteste samarbejdspartner. Hvert hold skulle nu over for hinanden forklare, hvad der stod på deres post-it-sedler, og sammen skulle de tegne et fælles billede/en tegning, hvor deres drømme og udfordringer blev udtrykt. Inspirationen til denne tegneøvelse fandt jeg i artiklen *Jobcentret som flerarmet nisse* (Breidahl & Seemann 2009:10). Tegneøvelsen fungerer i denne aktion som datagenererende metode og kan betragtes som et bidrag til unfreezing-fasen og ses som en funktionel tilgang til, at medforskerne kan give deres organisatoriske erfaringer og drømme et billedligt udtryk. Tegneøvelsen beskrives til relativt hurtigt

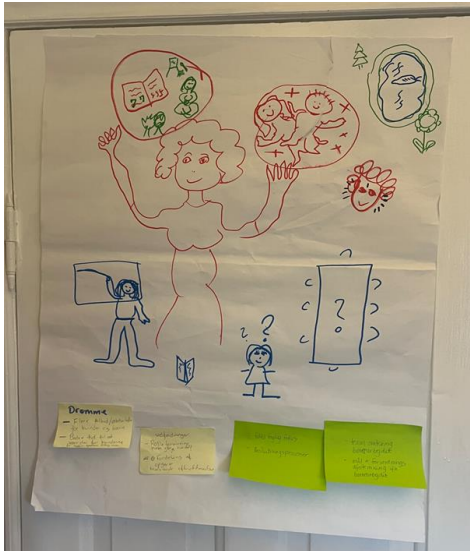
at kunne synliggøre nogle forhold på arbejdspladsen, som ellers kan være vanskelige at begrebsliggøre. Det at benytte tegneøvelser for at blive klogere på organisationen begrundes i artiklen med, at hvis man alene tager udgangspunkt i mål og arbejdsbeskrivelser, er der ingen indsigt i, hvordan de daglige aktiviteter udføres, og hvordan det påvirker medarbejderne (Breidahl & Seemann 2009:9). Der blev samlet sat 45 minutter af til den individuelle refleksionsøvelse og til udformningen af den store tegning. Herefter var der en fælles ”fernisering”, hvor hver gruppe skulle præsentere deres værk. Medforskerne dannede tilsammen tre grupper, der hver producerede tre billeder. De producerede billeder udgjorde spændende data, og ved ferniseringen kombineredes tegningerne med medforskerne mundtlige fremstilling/fortolkning af deres egne billeder og var et godt udgangspunkt for yderligere dialog og fokus på krisecentret. Tegningerne havde som udgangspunkt ikke en overskrift, men på baggrund af ferniseringerne og dialogen om tegningerne emergerede hver tegning alligevel en overskrift. Jeg som facilitator havde sørget for tegneredskaber, post-it-sedler og store, hvide post-it-plancher, som kunne benyttes i tegneprocessen. Nedenfor ses de tre grupperes billeder:

Figur 3: Gruppe A – Forvirring



Tegningen ”Forvirring” gav udtryk for, at der var meget forvirring om arbejdsopgaver og et ønske om mere fælles faglig viden på krisecentret, ligesom det også blev visualiseret, at der var et ønske om en formuleret børnepolitik.

Figur 4: Gruppe B – Bedre tilbud



Tegningen ”Bedre tilbud” gav udtryk for et ønske om at kvalificere og udvide de tilbud, der findes til dem, der tager ophold på krisecentret. Denne tegning rummede også forvirring hvad angår mål og fokus for både medarbejdere og de børn, der tager ophold med deres mødre.

Figur 5: Gruppe C – Den gode favn



Denne tegning udtrykte et ønske om mere tryghed fagligt, arbejdsmæssigt og for kvinderne. Hjertet symboliserer et ønske om kollegial tryghed og en flyver, der skal lande den uro, der har været, så der kan blive plads til det gode arbejdsliv.

Efter fernisering var der ca. 10 minutter tilbage, som blev benyttet til, at vi i fællesskab samlede

op på de fællestræk, som gik igen på alle billederne. Denne fælles snak om de sammenfald, som medforskerne så, blev en del af overgangen til aktion 3. De sammenfald, som medforskerne så i deres tegnede værker, var:

Udfordringer:

- Forvirring i arbejdsopgaver, hvem gør hvad, og hvem skal hvad
- Ønsket om at blive inddraget i beslutningsprocesser, og at der bliver givet tid at træffe de rigtige beslutninger
- Manglende færdigheder i at kunne lave risikovurderinger, sikkerhed
- Manglende sammenhæng imellem opgaver og tid.

Ønsker til fremtiden:

- Et fælles ønske om uddannelse og fællesfaglighed, fællessprog og fællesforståelse.
- Ønske om at kunne opnå kompetencer og færdigheder i forhold til at kunne lave risikovurderinger
- Ønsker om, at der eksisterede en arbejdspolitik om arbejdstrivsel og arbejdsmiljø
- Ønske om psykologisk tryghed.

5.2.1. Analyse af data fra drømmeværksted

For at skabe orden og systematik i det empiriske materiale fra drømmeværkstedet blev alle post-it-sedlerne renskrevet. Herefter blev citaterne kategoriseret, hver kategori blev tildelt en farve, så hver farve repræsenterede et tema. På denne måde blev det empiriske materiale brudt op i meningskondenserende temaer. De meningskondenserende temaer, der stod frem efter kodningerne, var: faglighed og arbejdsopgaver, målgruppe, kollegial samhørighed og tryghed i arbejdet samt tværfaglighed.

De udtalelser, som havde noget med kollegialt samarbejde og trivsel på arbejdspladsen at gøre, fik én farve; alle dem, som handlede om arbejdsopgaver, faglighed og uddannelse, fik en anden osv. Medforskerne havde i afslutningen af drømmeværkstedet i fællesskab nået at drøfte de forskellige kunstværker og i fællesskab fremhæves de sammenfald, der var i alle tre billeder. Derfor var en del af de meningskondenserende temaer udformet i fællesskab. Medforskerne fandt i alle tre billeder fire gennemgående temaer, som handlede om:

5.2.2. Faglighed for arbejdsopgaver

Generelt var det medforskernes oplevelse, at organisationen ikke har handlet eller gjort nogen tiltag for at ruste dem som medarbejdere fagligt, hvilket også kan være årsagen til, at netop uddannelse og fællesfagligt ståsted er et udtalt ønske, men ønsket om uddannelse, som det træder frem, ses som et ønske om at blive fyldt på, altså et tilførselsprincip. Ønsket om fælles uddannelse kan i denne kontekst være problematisk, da der skal være visse forudsætninger til stede, for at en organisation kan lære samlet.

Disse forudsætninger handler ifølge forsker og professor Amy Edmondson om, at der skal eksistere psykologisk tryghed på arbejdspladsen som en grundsten for en sund organisation, hvor mennesker trives, og hvor udvikling kan ske.

I organisationer, hvor medarbejderne kan søge hjælp, stille spørgsmål, få og give feedback og turde give udtryk for deres holdninger, påvirker organisationen positivt både i forhold til opgaveløftningen, sikkerheden og medarbejdertilfredsheden. Amy Edmondson peger i sine studier på, at psykologisk tryghed har stor indflydelse på læring både personligt og for organisationen, hvor godt man håndterer risikosituationer, og konkluderer også, at i de organisationer, hvor der eksisterer psykologisk tryghed, generelt også eksisterer et lavere sygefravær (Edmondson 2020:37-47).

Medforskernes ønske om fælles uddannelse og deres oplevelse af igennem mange år at føle sig nedprioriteret og overset i forhold til faglig udvikling, kurser m.m. gjorde mig nysgerrig, særligt også fordi de stemmer, der så muligheder i at blive bedre til at vidensdele, trådte i baggrunden og forstummede. Min nysgerrighed gik også i retning af, hvilke forudsætninger krisecentret som organisation har, for at læring kan finde sted.

5.2.3. Målgruppen

Der eksisterer et gennemgående ønske om at forbedre, udvide og kvalificere de tilbud, der er til kvinderne under deres ophold. Medforskerne udtrykker, at arbejdet med omsorgsopgaverne, tilgangen og forståelsen af arbejdet med kvinderne er mangelfuldt og båret af den enkelte medarbejders færdigheder, ligesom der udtrykkes en manglende forståelse og tilgang til arbejdet med børn. Der eksisterer også et ønske om at kunne inkludere voldsudøveren i det relationelle arbejde. Dette ønske fremkom ved billede A under ferniseringen. Eksempel på udtalelse ved billede A under ferniseringen:

“Vi drømmer om på sigt at kunne arbejde med hele familien, og at far bliver inkluderet i det relationelle arbejde. Hvis vi kigger ud i fremtiden, kan man måske se, hvordan vi arbejder med hele familien.”

5.2.4. Kollegial sammenhørighed og tryghed i arbejdet

I empirien fremkommer også en gennemgående drøm om at forbedre de forhold, som knytter sig mere til organisationskulturen end til strukturen; det handler om medforskernes ønske om et forbedret kollegialt arbejdsmiljø, hvor de samarbejder bedre, og hvor der er tryghed og en følelse af, at ens kollegaer også har ens ryg. Ifølge Dag Ingvar Jacobsens teori om organisationskulturens indflydelse på tilhørsforhold og fællesskab udgør dette den enkeltes følelse af at høre til, så man ikke oplever at køre solo, men at man er en del af et vi. Fællesskabet er en vigtig faktor for at skabe trivsel, og når ansatte i en organisation udvikler en stærk arbejdsmæssig identitet, så vil de ofte præsentere organisationen positivt udadtil og fremstå som ambassadører for organisationen. I disse situationer udvises ofte et mindre fravær og mere stabilitet i arbejdsforholdet. Når der eksisterer en stærk arbejdsmæssig identitet, og når den enkelte medarbejder oplever at kunne skabe noget, der rækker ud over det, den enkelte selv kan skabe, har dette en stor arbejdsmæssig motiverende effekt (Jacobsen & Thorsvik 2022:64).

Et gennemgående tema handler om arbejdsmæssig tryghed og kollegial samhørighed. Det at være i en gruppe og et team, hvor der eksisterer utryghed og usikkerhed om, hvad man kan og må og hvordan ens kolleger ser på en, kan være årsag til mistrivsel og ensomhed på arbejdspladsen.

Medforskernes eksempler på oplevelsen af at mangle psykologisk tryghed underbygges af besvarelse af det medbragte dialogark “Kollegial samhørighed og trivsel”, hvor en af medforskerne som svar på dialogarket skrev følgende:

Jeg tror, at en god måde at arbejde med vores kollegiale samhørighed og trivsel kunne være:

”1) Hjælp til at føle man lykkedes. 2) Hjælp til at føle sig respekteret. 3) Hjælp til at føle, man kan være sig selv.”

Man vil kunne mærke/se, at vi har arbejdet med vores kollegiale samhørighed og trivsel ved at: ”At der er større tryghed i gruppen. At der er større glæde, og at der er plads til at fejle.”

Et andet eksempel på ønsket om psykologisk tryghed fremkom ved ferniseringen af billedet *Den*

trygge favn, hvor en medforsker fortalte, at hun drømte om mere opbakning til hinanden at have hinandens ryg, og at der var større tryghed på arbejdspladsen.

5.2.5. Tværfagligt samarbejde

Forhold, der berørte det tværfaglige samarbejde, omhandlede ønsket om at være i en tættere og hyppigere dialog med de instanser, som krisecentret normalt samarbejder med, såsom politi, kommuner, familieretshuse m.fl. Der fremgik også et ønske om at kunne levere viden om voldsramte kvinder. Eksempler fra udtalelse, der fremkom under ferniseringen ved billedet *Den trygge favn*: “Samarbejdet med eksterne samarbejdspartnere politi, familieret hus m.fl. De mangler viden om vold, og vores krisecentererklæringer bliver ikke taget alvorligt.”

5.2.6. Opsamling på aktion 2

Ud fra de empiriske fund og sammenholdt med medforskernes drømmetegninger tegner der sig et billede af en organisation, der drives og styres via autonome processer, og hvor den samlede organisationsstruktur, altså krisecentrets skelet, ikke åbenlyst eksisterer. Dette ses, ved at der eksisterer stor usikkerhed om, hvordan opgaverne skal fordeles, og hvem der tager ansvar for hvad. Organisationsstrukturen bestemmer også i høj grad den enkeltes arbejdsforhold og blandt andet, hvor meget den enkelte kan afgøre, og hvilke færdigheder der kræves, ligesom strukturen også angiver, hvem der kan deltage i forskellige beslutningssituationer. Det er nødvendigt at forstå strukturen for at forstå, hvilke aktører der træffer beslutningerne. Det er via den formelle organisationsstruktur, der skabes stabilitet og regelmæssighed (Jacobsen & Thorsvik 2022:63). Der er en sandsynlighed for, at der på krisecentret eksisterer et formelt organisationsdiagram eller et nedfældet regelsæt, men hvis det eksisterer, så er det ikke præsent i medforskernes bevidsthed.

I forhold til medforskernes usikkerhed på opgaveløsningen og på, hvem der gør hvad, og manglende afklaring af arbejdstid og forvirring i rolle- og opgavefordeling, kan dette også forstås som et symptom på en organisation, der mangler en tydelig og kendt kerneopgave. Kerneopgaven er organisationens eksistensberettigelse og den opgave, som samfundet ikke ville få løst, hvis organisationen ikke eksisterede.

Kerneopgaven kan ligestilles med målet for organisationen. Hvis krisecentret ikke har en afklaret kerneopgave eller nogle afklarede mål, så kan det vise sig ved, at medforskerne ikke ved, hvad de arbejder frem imod, og det kan være vanskeligt at opretholde motivationen i ens arbejde, når man

ikke ved, hvad målet er, ligesom det at have et kendt mål kan være styrende i forhold til retningslinjer for arbejdet, hvilket det er oplevelsen, at flertallet af medforskerne oplever at mangle (Jacobsen & Thorsvik 2022:64; Ejler 2017:100). Et meget vigtigt opmærksomhedspunkt, som også trådte frem af drømmeværkstedet, var, at ingen ansatte har viden eller færdigheder til at kunne udfærdige risikovurderinger.

Drømmeværkstedet og den tematisering, som fremkom efter analysearbejdet, gav et interessant indblik i organisationen. Ud over de meningskondenserende temaer, der fremkom, var det et andet relevant forhold, der skilte sig ud, da det viste sig, at ingen i organisationen har kompetencer til at udfærdige risikovurderinger. En risikovurdering er en afdækning af en erkendt volds problematik, som danner grundlag for den videre indsats og beskyttelse af den voldsudsatte. En risikovurdering går som oftest forud for, at der bliver lavet en sikkerhedsplan, og øvrige indsatser iværksættes for at forebygge, at volden gentager sig. (Lev uden vold 2019:20).

Undersøgelser viser, at standardiserede risikovurderingsværktøjer er bedre til at forudsige risikoen for gentagen vold, end hvis en vurdering udelukkende er baseret på fagpersoners professionelle skøn. Forskere anbefaler derfor, at fagpersonen baserer sine vurderinger af risikoen på et standardiseret risikovurderingsværktøj (Lev uden vold 2019:20).

Forskningen viser, at i 2018 havde 23 % af kvinderne på krisecentrene været udsat for vold i 5-10 år, før de tog ophold på et krisecenter, og 14 % af kvinderne havde været udsat for vold i mere end 10 år før deres ophold. Disse tal viser, hvor stor risikoen for at blive udsat for gentagen vold fra partneren er til stede (Lev uden vold 2019:20).

Jeg blev meget overrasket over, at ingen i organisationen har færdigheder til at udfærdige risikovurderinger. Dette ser jeg som en alvorlig organisatorisk problemstilling, både for målgruppen, for medarbejderne og for den samfundsmæssige opgave, som et krisecenter har i forhold til de forebyggende tiltag, der bliver gjort for at beskytte og hjælpe voldsudsatte mennesker.

Eksempel på en udtalelse, der fremkom ved visningen af billede A under ferniseringen: *“En drøm om at blive klædt bedre på til at beskytte kvinderne.”*

Det var min oplevelse, at flere af medforskerne havde en meget negativ tone i italesættelsen af deres arbejdsplads, kun enkelte medforskere udtrykte ønske om at blive bedre til at vidensdele og var generelt mere positive over for deres arbejdsplads. Disse mere positive stemmer blev overdøvet af

de negative, og på drømmeværkstedet fik de desværre ikke lov til at træde frem. Drømmeværkstedet blev afsluttet på en måde, hvor medforskerne lavede en samling af gennemgående temaer, som blev overgangen til aktion 3, hvor vi i fællesskab arbejdede videre med forståelsen af, hvad temaerne betyder, og hvordan medforskerne forstod betydningen af temaerne, samt hvordan de kunne forestille sig, at man fremadrettet kunne behandle og arbejde med temaet. På denne måde blev der skabt et læringsloop.

5.3. Aktion 3: Dialogmøde

Dialogmødet blev afviklet d. 22.04.2024 kl. 14.00-16.00 på krisecentret. Formålet med dagens dialogmøde handlede om at få bearbejdet de overordnede temaer/kategorier, som fremkom efter afviklingen af drømmeværkstedet. Til dette udarbejdede jeg fire dialogark (se bilag 3), hvor hver medforsker kunne skrive ideer til, hvordan en god måde at arbejde med det overordnede tema kunne være; herefter hvordan andre ville kunne mærke, at krisecentret havde arbejdet med det, og herefter om egne erfaringer eller perspektiver på temaet.

Dagen begynder med, at en af medarbejderne melder, at hun ikke kommer til dialogmødet. Dette på trods af at lederne har meddelt, at der er mødepligt, og at man får udbetalt overarbejde for de timer, som møderne varer. Jeg som facilitator fortæller, at der er en medarbejder, der har meldt fra, medforskerne er bekendt med, at medarbejderen ikke vil deltage. De fortæller, at hun har fri, og at det er hende vel undt, da hun har arbejdet 17 dage i træk. Jeg undrer mig og spørger, om det er normalt, at man arbejder 17 dage i træk. De fortæller, at det er, fordi hun har to jobs. Jeg konstaterer, at det er meget ærgerligt med afbud, da denne medforskers deltagelse er vigtig for det samlede udbytte. Jeg gennemgår planen for de to kommende timer og fortæller om den overordnede kategorisering, der delvist skete i fællesskab, og resten af de overordnede tematikker er blevet til, ud fra hvad de fortalte om deres billeder. Jeg gennemgår dialogarkets opbygning. Jeg har øverst på dialogarket indsat de ord og citater, som medforskerne brugte, da de præsenterede deres værker på drømmeværkstedet. Ved gennemgangen af dialogarkene kommer der flere reaktioner på det, der er skrevet i citaterne. Medforskerne oplevede, at ordlyden af deres egne citater og udtryk var meget negativt, og flere af medforskerne tilkendegiver, at det ikke er så slemt ment, som det er skrevet. En medarbejder reflekterer højt om, at det er tankevækkende, at det er det, man hører, når man kommer udefra og ikke kender organisationen. En anden medforsker siger: ”Nej, så skidt står det altså ikke til med vores arbejde, vi er da megagode til at hjælpe kvinderne.” Medforskerne skal også lave en

numerisk kategorisering af de fire temaer, så det vil fremkomme, hvilket tema de oplever er vigtigst at arbejde med først. Den fremkomne prioritering vil blive en del af en endelig udviklingsplan. Citaterne på dialogarkene var alene tænkt som en reminder til medforskerne, når de skulle til at beskrive noget om det overordnende tema. Citaterne og ordene behøvede man ikke at forholde sig til, men det skabte en del røre og snak. Medforskerne kunne godt huske og genkende, at det var blevet sagt, men de oplevede, at det var meget bombastisk, når det fremkom på skrift. En medforsker havde efter drømmeværkstedet tænkt, at det var da dejligt nok at drømme, men at det var svært at tro på, at det ville føre til noget. En anden medarbejder tilkendegav, at hun havde tænkt meget over drømmeværkstedet efterfølgende, og syntes, at drømmebeskrivelsen var gået meget stærkt, og at hun måske var kommet til at skrive noget, som ikke rigtigt var så vigtigt alligevel.

Jeg understregede, at de forskellige kategorier kun skal være kategorier, hvis de giver mening, og at medarbejderne kan genkende det, der er blevet behandlet på drømmeværkstedet. Medforskerne var enige i, at de fire temaer var dækkende, og der skete ikke nogen ændringer i temaerne. En medarbejder syntes, at de kategorier, der var fremkommet, ville kunne benyttes på alle organisationer og ikke nødvendigvis kun er relevant for krisecentret, hvilket medforskerne kan have ret i, men jeg fortæller, at jeg har været i andre organisationer, hvor der fremkom andre kategorier, der var relevante. Her refererer jeg til mit aktionsforskningsprojekt på 3. semester, hvor et af de overordnede temaer var skriftlighed og dokumentation. I den indledende snak kom der også nogle holdninger til, at mange af medforskerne oplever, at de ikke føler, at de kan bidrage med noget fagligt til deres kolleger. De har en oplevelse af, at organisationen ikke fagligt har givet noget, og at flertallet ikke ser, hvad de kan bidrage med af viden til deres kollegaer. Jeg bevidnede, at jeg havde registreret, at de umiddelbart ikke så deres egne arbejdsmæssige fagligheder og erfaringer som noget, der havde værdi for andre.

I den efterfølgende dialog kom også frem, at en af medarbejder har deltaget i et forskningsprojekt, som handler om at bo på krisecenter, denne afhandling er for nylig blevet publiceret. Og en anden medarbejder var i gang med en familieterapeutisk efteruddannelse på Systemisk Institut for Familieterapi, en tredje havde fået uddannelsens CTI (critical time intervention).

Der var særligt tre medarbejdere, der var enige i, at det, de fagligt havde fået igennem de sidste mange år, var, når der tilfældigt opstod noget, som var gratis for organisationen, hvilket jo også omfattede dette aktionsforskningsprojekt. Enkelte medforskere udtrykte ønske om, at de som

medarbejdere kunne blive bedre til at vidensdele og spille hinanden gode, men at det kræver psykologisk tryghed og et kollegialt tilhørsforhold, som der var enighed om ikke er til stede. Efter en stund med fri dialog blev der givet tid til individuel refleksionstid til at udfylde dialogarkene. Dette fik medforskerne 30 minutter til. Jeg havde prioriteret at give god tid til dialogen på mødet, hvilket betød, at tiden til at udfylde dialogarkene blev lidt kortere end først planlagt, derfor blev medforskerne opfordret til at udfylde det, de hver især fandt vigtigst. Efterfølgende havde alle medforskere lavet den numeriske prioritering, og flere dialogark var udfyldt.

5.3.1. Analyse af data fra dialogmøde

Medforskerne har udfyldt dialogark. Hvert dialogark har et overordnet tema. Der er i alt fire overordnede temaer, som hver har tre underspørgsmål.

Ved omdeling af dialogark uddeles også fire klistermærker med numrene 1-5. Medforskerne skal nummerkategorisere temaerne, alt efter hvilket tema de oplever er vigtigst at arbejde med.

Kategorisering af meningskondenserende temaer

Prioriteret vigtighed 1 = vigtigst at arbejde med først	1	2	3	4	5
Faglighed og arbejdsopgaver	xxx	xx			
Målgruppe	x	x	x		xx
Kollegial samhørighed	x	x	x	xx	
Tværfagligt samarbejde		x		x	xxx

Ud fra nummerkategoriseringen, som blev talt sammen, fremgik det, at det tema, som flest ønskede at arbejde med som det vigtigste tema, var faglighed og opgaver. Herefter var det temaet kollegial samhørighed som nr. 2, og som nr. 3 kom målgruppen, og det tema, som flest fandt bedst at vente med, var tværfaglighed. På denne måde blev de forskellige temaer sat ind i en prioriteret rækkefølge ud fra medforskernes oplevelse af vigtighed.

Stemningen på dialogmødet var anderledes end på drømmeværkstedet. Det første, jeg bemærkede, var en meget eksplicit loyalitet over for den medarbejder, der havde meldt fra på grund af at have arbejdet 17 dage i streg. Det var, som om der herskede en stemning af "os mod dem", som jeg oplevede blev forstærket, da medforskerne læste deres egne citater og ord, der knyttede sig til de temaer, der fremgik af dialogarkene, som de godt kunne kende, men som de ikke havde ment så voldsomt, som de var skrevet. Udtalelser som "jeg ikke føler jeg kan bidrage med noget", og at "vi har på krisecentret kun fået gratis kurser og tilfældige opståede tilbud" efterlader indtrykket af et forsømt og nedprioriteret team. Det kan forklares med den uro og usikkerhed, der har eksisteret om organisationens fremtid igennem halvandet år.

Oplevelsen af at være blevet nedprioriteret og ikke have fået noget fagligt udviklende er der en hovedpart af medforskerne, der har en oplevelse af, denne oplevelse er dominerende, at de stemmer, som mener noget andet, og som har et ønske om at vidensdele og have øje for hinanden, forstummes.

Det er ikke min oplevelse eller fornemmelse, at der i krisecentret er en kultur, et sprog eller en forståelse af, at en læringsproces kan omfatte alle de aktiviteter, der bidrager til udveksling af erfaringer, og at den kollektive viden kan hjælpes på vej ved at skabe et fagligt rum, hvor faglighed viden, erfaringer og interesser bliver kommunikeret ud til en fælles viden.

5.3.2. At skabe rum til læring og udvikling

Medforskerne ønsker at udvikle og styrke deres kollegiale relationer, og de ønsker at skabe et fælles fagligt sprog og ståsted, og den vej, de ønsker at nå dertil, er gennem fælles uddannelse, hvilket også i mange sammenhænge kan være relevante. Dog er der nogle forhold i denne organisation, der kan være en begrænsning for, at en implementeringsproces ville kunne ske.

Det er trådt tydeligt frem, at der i organisationen ikke eksisterer erfaring med at vidensdele eller have udveksling af faglige holdninger eller diskussionsoplæg. Der eksisterer ikke en kultur eller et rum for faglig dialog eller inspiration. Medforskerne har ikke en oplevelse af, at de er fagligt betydningsfulde aktører, og at de kan bidrage til vidensudvikling og vidensdeling, f.eks. gennem dialog, drøftelse af faglitteratur, e-kurser eller på anden vis lade sig inspirere af hinanden, eller at inspiration udefra kan tages med ind i deres organisation.

De iboende kompetencer og færdigheder, som allerede eksisterer, og som medforskerne med fordel

kunne øve sig i at ved at dele med hinanden, kunne gavne både den kollegiale forståelse og kunne skabe nogle bedre forudsætninger for at omsætte en eventuel kommende uddannelse. For som HEFU-modellen også peger på, er det, der hedder omsætningsrummet, en vigtig del af, at ny viden kan implementeres, og organisationen ville på denne måde være bedre rustet til at optage og implementere ny viden.

At skabe læring i en organisation, hvor der ikke eksisterer en kultur om vidensdeling og rum for faglig udvikling, kombineret med, at der er usikkerhed i de kollegiale relationer, kan bevirke, at organisationen kan have vanskeligt ved at tilegne sig ny viden og på sigt udvikle sig.

For teoretisk at forstå disse læringsmekanismer kan Karin Kildedals HEFU-model (Kildedal 2008: 39; Kildedal 2013:105) anvendes og bruges til at forstå, lokalisere og igangsætte udvikling i organisationer. HEFU- modellen er funderet i teorier om voksnes læring, hvorfor den tilrettelægger processer, der giver så gode vilkår som muligt for læring af både den enkelte medarbejder og organisationen og derfor bygger på en forståelse af, at ansatte i en organisation skal arbejde med at lære for at udvide deres kapaciteter med henblik på at skabe resultater gennem nye tankemønstre.

Overføres den viden, der er fremkommet på dialogmødet både om organisationsstruktur og organisationskultur, til HEFU-modellen, ville det være hensigtsmæssigt at igangsætte udviklingsprocessen i modellens niveau 2, 3 og 4. På niveau 2 og 3 arbejdes der med at klargøre institutionernes etiske grundlag, og hvilken viden/overbevisning organisationen står på. Begge dele skal vælges ud fra en fælles overbevisning om, hvad der kan bringe organisationen frem mod de formulerede mål.

Netop niveau 4 i HEFU- modellen kan blive virkelig interessant for krisecentret at få etableret, da dette niveau handler om det rum, hvor der snakkes om målgruppen, om faget, om vold og den faglighed, som der arbejdes med i dagligdagen. Det er i dette rum, der udvikles metoder og sikres en omsætning af teorier og værdier, som på sigt ville kunne skabe en fagligt stærk organisation (Kildedal 2008:38; Kildedal 2013:105).

Dette kapitel har givet en præsentation af den analytiske bearbejdning, som er blevet understøttet af forskellige teoretiske betragtninger på den fremkomne empiri, og har på denne baggrund belyst forskellige mulige forandringsspor. Som det fremgår af kapitlet, frembringer den analytiske bearbejdning nogle tematikker, hvor organisationen fremadrettet med fordel ville kunne påbegynde

en mere konkret udviklingsplan. I den foreløbige udviklingsplan, som er blevet til ud fra medforskernes bidrag, er der konsensus med de organisatoriske svagheder, som samlet set også træder tydeligst frem efter den analytiske bearbejdning. Dette handler om udviklingspunkter i forhold til faglighed og opgaver, organisatoriske og kollegiale udfordringer.

6. Afsluttende status

I dette afsnit vil jeg sætte fokus på forandringsmålet og besvare problemformuleringen samt fremhæve de mest centrale fund, som er trådt frem efter de gennemførte aktioner. Det er via aktionsforskningen som tilgang lykkedes at skabe et pålideligt fællesbillede af krisecentrets aktuelle situation.

Forandringsmål

Med udgangspunkt i forandringsmålet: *At krisecentret er en arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø og en organisation med høj kvalitet i tilbuddene til voldsramte kvinder og børn*, ser jeg, at medforskerne arbejder i en grad af usikkerhed om både arbejdsopgaver og om, hvem der gør hvad, og at der også eksisterer en usikkerhed i de kollegiale relationer. Disse fremtrædende forhold fremstår i denne afsluttende status som symptomer på, at der i organisationskultur og i organisationsstruktur eksisterer nogle vanskeligheder, som det anbefales, at organisationen arbejder videre med.

En utydelig organisationsstruktur skaber usikkerhed på opgaveløsningen og på, hvem der gør hvad. Dette kan også forstås som et symptom på en organisation, der mangler en kendt kerneopgave. Kerneopgaven er organisationens eksistensberettigelse og den opgaveløsning, som samfundet ikke ville få løst, hvis organisationen ikke eksisterede. Hvis krisecentret ikke har en kendt kerneopgave eller nogle afklarede mål, så kan det vise sig ved, at medforskerne ikke ved, hvad de arbejder frem imod, og det kan være vanskeligt at opretholde motivationen i sit arbejde, når man ikke ved, hvad målet er. Det at have et kendt mål kan være styrende, når det gælder retningslinjer for arbejdet, hvilket det er oplevelsen, at flertallet af medforskerne oplever at mangle. Dette forhold kan der arbejdes med i HEFU-modellen som et vigtigt skridt på vejen mod forandringsmålet.

Medforskernes ønske om uddannelse og om at udvide tilbuddene til kvinderne sker også ud fra en oplevelse af, at der mangler noget, men kigger man på de eksisterende færdigheder, står medforskerteamet med utrolig mange relevante og gode færdigheder til at kunne varetage de udsatte

kvinder og børn på en yderst kompetent og faglig måde. Denne divergens imellem medforskernes oplevelse og virkelighed sammenholdt med de faktuelle forhold bevirker, at der med fordel kan arbejdes med en faglig forståelse af, hvad medforskerne kan som team og i fællesskab for på sigt at kunne nå forandringsmålet.

Forandringsmålet var, at krisecentret er en arbejdsplads med et godt arbejdsmiljø og en organisation med høj kvalitet i tilbuddene til kvinderne. På nuværende tidspunkt kan det konkluderes, at der er åbnet op for, hvilken vej medarbejderne ønsker at gå for at skabe et bedre arbejdsmiljø, og at tilbuddene til kvinderne har en høj kvalitet. Det er også belyst, hvilke organisatoriske forklaringer der kan være på, at medarbejdere oplever forvirring i opgaveløsningen, og på, hvem der gør hvad, hvilket også er vigtige trædesten i de kommende processer på vejen mod et styrket krisecenter.

På det kommende aktionsstatusmøde er det planen at tale med medforskerne om, at deres usikkerhed om arbejdsopgaver, og om, hvem der gør hvad, arbejdstid og forventninger, også kan handle om, at organisationen mangler en fælles forståelse af, hvad der er deres kerneopgave, og hvad det er for en opgave de reelt skal løse på krisecentret. Denne udviklingsdel knytter sig mere til organisationens struktur. Derfor anbefales det, at medforskere, ledelse og bestyrelse i fællesskab begynder et udviklingsarbejde for at afklare forhold, som ligger i HEFU-modellens niveau 2, etiske grundlag og menneskesyn, og niveau 3, institutionens værdigrundlag. Der er en stor sandsynlighed for, at jeg ved den kommende aktionsstatus vil blive mødt af en uforståenhed, da det, jeg ønsker at belyse, rammer ind i en kultur, som ikke eksisterer, og som der er en verserende oplevelse af, at kun en fælles uddannelse kan ændre på.

Problemformulering

Problemformuleringen lød som følger: *Hvordan kan jeg gennem aktionsforskning i samarbejde med medarbejdere og ledelse på krisecentret skabes en fælles forståelse af, hvad krisecentret skal arbejde med for at skabe et godt og trygt arbejdsmiljø og udvikle deres tilbud til voldsramte kvinder og børn?* Forholder vi os til problemformuleringen, så er det vurderingen, at der via aktionsforskningens tre aktioner er påbegyndt en proces om en fælles forståelse af, hvad der skal arbejdes med for at styrke organisationen. Der var opbakning fra ledelsen og bestyrelsen til at igangsætte denne proces. De ønskede at inddrage medarbejdernes stemmer, og medforskerne har givet vigtige og betydningsfulde bidrag til, i hvilken rækkefølge de ønsker, at en udviklingsplan skal ske.

Ledelsen er løbende blevet orienteret om aktionerne, men har ikke deltaget fysisk i dem. Det skal de på det kommende statusmøde, så både ledelse og bestyrelse ved, hvad status er, og at denne viden formidles i et fællesrum. Jeg har tilbudt at være faciliterende for de forandringsprocesser, der skal ske i det kommende år, men det er op til medforskere, bestyrelse og ledelse, om de oplever det meningsfuldt og brugbart at fortsætte aktionsforskningsprojektet, eller om de oplever at have fået et brugbart afsæt til at arbejde videre med de forandringsprocesser, som er påbegyndt.

Jeg har igennem aktionsforskningsprojektet erhvervet mig erfaringer med aktionsforskning i en større organisation, og det har i nogen grad indfriet mine forestillinger om de processer, der er opstået i aktionsloopene og om et empiriske materiale, der er formkommet. Min position som facilitator havde jeg forestillet mig ville blive brugt mere, men der har ikke været et ønske eller en nysgerrighed om f.eks. at læse de endelige forskningsresultater. Det har været utrolig inspirerende og lærerigt at blive budt indenfor i en organisation og have et fælles forandringsprojekt med fremmede mennesker, hvor det påhvilede mig at føre dem igennem de forskellige aktioner, og at medforskerne havde ansvaret for indholdet, men at det var mig, der skulle understøtte og sikre nogle dialogfremmende virkemidler.

Det at være facilitator kan til en vis grad ligestilles med de erfaringer, jeg gjorde mig i mit første aktionsforskningsprojekt, hvilket handler om ikke at være en del af det almindelige arbejdsfællesskab, og det er derfor et vilkår at have en oplevelse af ensomhed. Dette har bevirket, at jeg til hver en tid vil anbefale andre studerende at holde fast i studiets anbefalinger med at skrive afhandlinger i en gruppe. I mit tilfælde blev det interessefeltet, der overskyggede muligheden for at skrive i en gruppe.

7. Perspektivering

I det følgende perspektiveres til andre veje, som kunne have været relevante og spændende at gå i forlængelse af projektets tema.

7.1. Et målgruppeperspektiv

Tilgangen til at forstå, hvor en organisations udvikling kunne begynde, kunne have været at inddrage målgruppen. Her har jeg en særlig interesse hvad angår børns rettigheder til at bevare kontakt og kendskab til den forældre som de ikke opholder sig sammen med, når de opholder sig på krisecentret. Jeg havde håbet og også forventet, at der ville fremkomme nogle perspektiver på,

hvordan krisecentret arbejder med børn. Dette var dog yderst sparsomt, hvilket har betydet, at jeg har tænkt på, hvor interessant det kunne være at lave aktionsforskning, hvor børns rettigheder på krisecentret kunne være den ydre ramme. Dette kunne være et interessant studie, som i høj grad også ville have komparativ relevans i forhold til landets øvrige krisecentre. Hvis tilgangen havde været at inddrage målgruppen, ville det også kræve helt andre etiske overvejelser, da det at bedrive forskning, hvor udsatte børn inddrages, er en særlig disciplin. At lytte til deres oplevelser og erfaringer med den hjælp, der tilbydes, kunne være en måde, hvor målgruppen blev medforskere, hvor man kunne tage afsæt i børnenes oplevelser og perspektiver på det at bo på krisecenter kunne være en interessant måde at arbejde med at udvikle krisecentrets tilbud.

7.2. Krisecentret i en samfundsmæssig kontekst med fokus på ligestillingslovgivningen

Under dette aktionsforskningsprojekt blev der vedtaget en ligestillingslov i Danmark, som betyder, at mænd og kvinder, der er voldsofre i dag, er ligestillet i forhold til at søge ophold på krisecentre. Det er min hypotese, at krisecentrene i Danmark generelt set er udfordret på, hvordan der bedst muligt arbejdes fagligt og professionelt med børn og voldsramte personer. Det kunne have været interessant, hvis jeg havde udvidet aktionsforskningen til at omhandle andre krisecentres tilgang og forståelse af, hvordan man fagligt arbejder og sikrer en voldsfaglig tilgang og hjælp til voldsofre, uanset om de er børn eller voksne. På denne måde kunne aktionsforskningen været blevet et komparativt studie til gavn for fremtidens krisecentre, da det er forventet, at der qua den nye ligestillingslov vil komme flere krisecentre til voldsramte mennesker. Et komparativt studie kunne således have dannet ramme for projektet til gavn for en bredere relevansbetydning end udelukkende krisecentret.

8. Litteraturliste

- Breidahl, Karen & Seemann Janne (2009). Jobcenteret som flerarmet julenisse: tegneøvelser som dynamo og diagnostik værktøj i organisationsanalyser. *Tidsskrift for arbejdsliv*, 11 årg. (Nr. 4), s. 9-17
- Duus, Gitte., Husted, Mia., Kildedal, Karin., Lauersen, Erik, & Tofteng, Ditte (2014). *Aktionsforskning en grundbog* (1. udgave, 2. oplag). Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Edmondson, Amy. C. (2020) *Den frygtløse organisation – Skab psykologisk tryghed på arbejdspladsen og styrk læring, innovation og vækst* (1. udgave, 4. oplag). København: Djøf Forlag
- Ejler, Nicolaj (2017) *Faglig ledelse – Mellem kerneopgave og styring* (1. udgave, 3. oplag). Gråsten: Jurist- og økonomiforbundet
- Frimann, Søren & Hersted, Lone (2023). *Lederen som aktionsforsker* (1. udgave, 2. oplag). Frederiksberg: Samfundslitteratur
- Jacobsen Dag I. & Thorsvik Jan (2022). *Hvordan organisationer fungerer* (4. udgave, 1. oplag). København: Hans Reitzels forlag.
- Kildedal, Karin. (2008). *KIA – Kvalitet og mål I Anbringelser*.
- Kildedal, Karin (2013). *Socialfaglig ledelse – børne- og ungeområdet* (1. udgave). Frederiksberg: Samfundslitteratur
- Kristensen, Juul, Catarine (2019) Forskningsetik i samfundsvidenskaberne. I Kristensen, Juul, Catarine & Hussain, Azhar, M. (red.). *Metoder i samfundsvidenskaberne*. Frederiksberg: Samfundslitteratur, s. 81-93
- Lehmann, Sanne (2018). *Aktionsforskning skaber løsninger i praksis* (1. udgave, 2. oplag). København: Hans Reitzels Forlag.
- Lev uden vold. Weih, Nathalie., Bindsbøl, Kathrine H. J. & Oldrup, Helene (2019) *Risikovurdering af vold i nære relationer – et inspirationshæfte til fagpersoner*. Lokaliseret (16/05/24) på [www:https://levudenvold.dk/media/qwqceff4/luv_hæfte_risikovurdering_2019-10_web_191107.pdf](https://levudenvold.dk/media/qwqceff4/luv_hæfte_risikovurdering_2019-10_web_191107.pdf)

Ness, Ottar (2021). *Hva er aksjonsforskning?* I Von Heimburg, Dina & Ness, Ottar (red.)
Aksjonsforskning – Samskapt forskning som endrer liv og samfunn. Bergen: Fagbokforlaget.

Udenrigsministeriet (2019). Handlingsplan til bekæmpelse af psykisk og fysisk vold i nære
relationer. Lokaliseret (23/05/24) på www:

<https://www.ft.dk/samling/20181/almudel/sou/spm/321/svar/1563180/2026354.pdf>

Vikkelsø, S. & Kjær, P. (2014). *Klassisk og moderne organisationsteori* (1. udgave, 5. oplag).
København: Hans Reitzels Forlag.

Lov om socialservice. Bekendtgørelse nr. 1548 af 1. juli 2021, nr. 573 af 24. juni 2005

Lov om social service. Bekendtgørelse nr. 67 af 22. januar 2024