

OVERGANGSALDEREN I ARBEJDSLIVET

ET KVALITATIVT CASESTUDIE AF
KVINDERS OPLEVELSER OG
STØTTEBEHOV I SALLING GROUP

SPECIALEAFHANDLING

NEHRUJA ROMEJAL

SOCIOLOGI, AALBORG UNIVERSITET

10. SEMSTER, FORÅR 2025

VEJLEDER: STINE THIDEMANN FABER

ANTAL ANSLAG: 155.091



AALBORG UNIVERSITET

FORORD

Dette speciale er udarbejdet som afslutning på min kandidatuddannelse i sociologi og udspringer af et fagligt og personligt ønske om at skabe større opmærksomhed omkring overgangsalderen som en relevant og legitim del af arbejdslivet.

Jeg vil gerne rette en særlig tak til min vejleder, Stine Thidemann Faber, for hendes positive tilgang og for at udfordre mine tanker på en måde, der har styrket både refleksion og faglighed gennem hele processen.

En stor tak går også til Salling Group, People, Culture & Sustainability, for at indgå i dette samarbejde og særligt til min chef, Charlotte Ærthøj, for at foreslå mig dette emne og dermed åbne mine øjne for et vigtigt og underbelyst felt i arbejdslivsforskningen. Tak for din tillid.

Tak også til de medvirkende interviewpersoner for at dele deres erfaringer og refleksioner - uden deres bidrag havde dette speciale ikke været muligt.

Sidst men ikke mindst tak til alle, der har støttet mig i løbet af specialeperioden.

God læselyst,

Nehruja

(Maj 2025)

ABSTRACT

Background: Menopause is receiving increasing attention in public and organizational discourse, yet it remains a sensitive and under-addressed topic in many workplaces. In Salling Group, Denmark's largest retail company with a diverse workforce and a significant proportion of women over the age of 45, menopause has not yet been formally integrated into HR policies. However, the organization has expressed interest in addressing menopause as part of a broader life-phase-oriented HR strategy.

Aim: This thesis examines how female employees in Salling Group experience and manage menopause in their everyday working lives. It also investigates how the organization can best support them through practical, inclusive, and locally grounded initiatives.

Method: The study is designed as a qualitative case study conducted in collaboration with Salling Group. It is based on semi-structured interviews with female employees across store and head office functions. The analysis adopts a hermeneutic approach and is guided by theoretical frameworks from Joan Acker (the disembodied worker), Erving Goffman (impression management), and Arlie Hochschild (emotional labor).

Results: The findings indicate that menopause remains largely invisible within organizational culture and practice. Many women manage symptoms privately due to stigma, performance expectations, and a lack of institutional awareness. Participants expressed a need for legitimized flexibility, greater managerial understanding, and the ability to discuss menopause without fear of stigma or exposure.

Conclusion: Menopause should be recognized as a legitimate organizational concern. Salling Group has the potential to take a leading role by implementing flexible support measures, providing targeted leadership training, and fostering internal communication that normalizes menopause as part of working life. These initiatives can contribute to a more inclusive, supportive, and life-phase-aware HR strategy.

INDHOLDSFORTEGNELSE

1. Indledning	1
1.1 Overgangsalderen som et ”hot” emne	2
1.2 Hvad indebærer overgangsalderen?	4
1.3 Overgangsalderen i relation til arbejdslivet	5
1.4 Overgangsalderen som et organisatorisk anliggende	6
1.5 Specialets afsæt og afgræsning	8
1.5.1 Problemformulering	9
2. Metodologi	10
2.1 Hermeneutikken	11
2.2 Casestudiedesign	12
2.2.1 Casebeskrivelse	14
2.2.2 Casens kontekst:	16
2.2.3 En kvantitativ kontekstualisering	18
2.3 Teoretiske afsæt	19
2.3.1 Den kropsløse medarbejder	19
2.3.2 Indtryksstyring	21
2.3.3 Følelsesarbejde	22
3. Metode	24
3.1 Interviewmetode	25
3.1.1 Interviewguiden	25
3.1.2 Informantudvælgelse og adgang	26
3.1.3 Interviewudførelse	27
3.2 Interviewpersoner	28
3.3 Databehandling	28
3.4 Forskerposition og metodiske refleksioner	29
3.4.1 Overvejelser om mine forforståelse	29

3.4.2 Overvejelser om min dobbelte rolle	30
3.4.3 Overvejelser om informantudvælgelsen	30
3.5 Ethiske overvejelser	31
3.5.1 Brugen af Generativ AI (GAI)	32
3.6 Analysestrategi	32
4. Analyse	35
4.1 Første Analysedel	36
4.1.1 En bredere livsfase	36
4.1.2 Symptomer og symboler	37
4.1.3 Mikrostrategier og mestring	41
4.1.4 Tilbagetrækningens muligheder og uligheder	44
4.1.5 Relationelle og situerede vilkår	48
4.1.6 Tilbageholdenhed og testosteron	49
4.1.7 " <i>Natural-born købmænd</i> "	51
4.2.8 Opsamling på første analysedel	53
4.2 Anden Analysedel	54
4.2.1 At klare sig selv	54
4.2.2 Fleksibilitet, funktion og legitimitet	56
4.2.3 Oplysning uden eksponering	58
4.2.4 Ledere skal kunne tage samtalen	60
4.2.5 Når hverdagen æder initiativet	61
4.2.6 Hvor går grænsen?	63
4.2.7 Opsamling på anden analysedel	66
5. Konklusion	67
6. ANBEFALINGER	69
Litteraturliste	70

1.

INDLEDNING

1.1 OVERGANGSALDEREN SOM ET ”HOT” EMNE

“Vi har ikke en offentlig samtale om, hvad overgangsalderen indebærer, selv om det er et grundvilkår, halvdelen af befolkningen har. Det kan være særligt ømtåleligt at tale om på arbejdspladsen, fordi det meget hurtigt kan fremstå som et handicap, en besværlighed, som hverken kvinderne eller arbejdspladsen er interesseret i. Det er stadig relativt tabubelagt og påfaldende underbelyst,” lyder det fra Janne Gleerup, lektor og ph.d. ved Center for Arbejdslivsforskning (Mosbæk 2024).

Selvom overgangsalderen historisk har været omgærdet af tavshed, er der i de senere år sket en bevægelse mod øget synlighed og åbenhed. Emnet begynder at indtage en mere fremtrædende plads i både den offentlige debat og på organisatoriske dagsordener i takt med et øget fokus på dets betydning for arbejdslivet (Astrup & Thomsen 2025). Denne udvikling afspejler en bredere samfundsmæssig udvikling, hvor overgangsalderen i stigende grad bliver italesat og synliggjort. Medieforsker Katrine Sommer Boysen (2024) har vist, hvordan kvinder i overgangsalderen nu får en stemme i blandt andet tv-serier, film og på sociale medier og at det er med til at nedbryde tavshed og skam og tabu.

Ifølge Lotte Hvas, praktiserende læge og forfatter til *"Bogen om overgangsalderen"*, har sociale medier gjort overgangsalderen til et ”hot” emne, men dette har også medført nye krav og spørgsmål i almen praksis, da de mange informationer kan være misvisende for, hvilke symptomer der reelt set er forbundet med overgangsalderen, hvortil Hvas udtrykker en bekymring for, at overgangsalderen sygeliggøres og medikaliseres (i Simonsen 2024). Samtidigt fremhæver hun, at fortællingen i samfundet overfokuserer på de kvinder, der har det skidt i overgangsalderen, på bekostning af de kvinder, der ikke oplever symptomer og navigerer ubesværet gennem denne livsfase (ibid.).

Overgangsalderen er imidlertid ikke kun blevet synliggjort kulturelt, men også institutionelt. Dette ses blandt andet ved at Folketingets Sundhedsudvalg i april 2024 afholdte en åben høring om sundhedsvæsenets indsats over for kvinder med lidelser i overgangsalderen (Folketinget 2024). Her blev det fremhævet, at der er et markant behov for øget forskning, forbedret datagrundlag og mere målrettet information til både kvinder og sundhedsprofessionelle. Samtidig blev det understreget, at overgangsalderens symptomer ofte er underbelyste og håndteres fragmenteret, hvilket kalder på en mere systematisk og helhedsorienteret tilgang til behandling og støtte (Folketinget 2024).

Hvad angår arbejdsmarkedet har både danske og internationale aktører igangsat tiltag. Storbritannien er blandt de lande, der er længst fremme med at institutionalisere overgangsalderen som et arbejdsmæssigt anliggende, blandt andet gennem indførelsen af en national standard for større virksomheder med over 250 ansatte. Disse forpligtes til at udarbejde og offentliggøre handlingsplaner, der støtter medarbejdere med symptomer på overgangsalder og menstruation (UK Government 2025; Dansk Standard 2025). Også i Danmark begynder virksomheder at sætte overgangsalderen på dagsordenen. Her er udviklingen af en international standard for håndtering af overgangsalder og menstruel sundhed på arbejdspladsen blevet igangsat med formål om at udstyre virksomheder med konkrete værktøjer og retningslinjer, der kan understøtte skabelsen af mere inkluderende og bæredygtige arbejdsmiljøer, hvor kvinders helbredsmæssige behov anerkendes og imødekommes (Dansk Standard 2024; Dansk Standard 2025).

Flere virksomheder har allerede taget skridt i denne retning. LEGO har implementeret interne oplysningsinitiativer rettet mod kvindelige medarbejdere i overgangsalderen (LEGO Group 2024; Dansk Industri 2024). Energiselskabet Clever har etableret hvilerum, tilføjet afsnit om overgangsalderen i deres medarbejderhåndbog og oprettet et internt overgangsalder-bibliotek med formål om at udbrede viden (Clever 2024; Mosbæk 2024a). Parallelt hermed har fagforeninger som FOA, DM og HK i stigende grad italesat behovet for, at danske arbejdspladser anerkender overgangsalderen som et arbejdsmiljøspørgsmål og ikke blot som et individuelt problem (Østerlund 2024; Tøfting 2024; Christensen & Dahl 2024).

Yderligere er projektet "*Kvinder i Sund Overgang*" (KISO) ved Københavns Universitet opstartet og arbejder tværfagligt for at undersøge danske kvinder inden, under og efter overgangsalderen fra fysiologiske og sociologiske aspekter (Københavns Universitet 2024). Dog er den danske og nordiske forskningsmæssige viden på området fortsat begrænset. Ifølge forsker Maria Hybholt er dette videns hul historisk betinget og skal ses i lyset af en forskningskultur, hvor mænd, og særligt unge mænd, har udgjort normen i kliniske forsøg og samfundsmæssig opmærksomhed (Ritzau 2024). Konsekvensen er, at kvinders sundhed og livsbetingelser, særligt i overgangsalderen, ofte er blevet negligeret i både politik og organisation. Denne udvikling understøttes af et estimat udregnet af Lasse Gliemann, viceinstituttleder på Københavns Universitet, om de samfundsmæssige konsekvenser ved at negligere overgangsalderen. Her har han anslået, at Danmark årligt mister over fire milliarder kroner i tabt arbejdsfortjeneste grundet fravær som følge af gener forbundet med overgangsalderen, hvilket yderligere understreger behovet for politisk og strukturel handling (Dansk Standard 2024).

1.2 HVAD INDEBÆRER OVERGANGSALDEREN?

Overgangsalderen er en uundgåelig livsfase for alle kvinder, men den er langt fra entydig i sin betydning og oplevelse. Biologisk set skyldes overgangsalderen et gradvist ophør af æggestokkenes funktion og et fald i produktionen af østrogen og progesteron. Denne hormonelle omstilling forløber i tre faser: perimenopausen, menopausen, defineret retrospektivt som 12 sammenhængende måneder uden menstruation, og postmenopausen, som kan strække sig over mange år (Hvas 2022:17; Pajalić & Raboteg-Šarić 2020). Menopausen opstår normalt i alderen 45-55 år, med en gennemsnitlig alder på 51 år, men varierer afhængigt af genetiske, helbredsmæssige og livsstilsrelaterede faktorer (ibid;Hvas 2016).

Denne hormonelle forandring kan medføre en lang række symptomer, både fysiske og psykiske. I en større meta-analyse med over 480.000 kvinder på tværs af 321 studier blev der identificeret 19 udbredte symptomer, hvoraf de mest hyppige var led- og muskelsmerter (65,4 %), hedeture og nattesved (49,7-65,9 %) samt vaginal tørhed (44,8 %) (Fang et al. 2024). Derudover rapporterer mange kvinder søvnforstyrrelser, kognitive vanskeligheder, vægtøgning og nedsat libido (NAMS 2022). Yderligere viser forskningen betydelig variation i både type, intensitet og varighed. Ifølge Politi et al. (2008) begynder hedeture typisk to år før menopausen, toppe et år efter og kan fortsætte i op til 12 år, hvoraf halvdelen af kvinder stadig oplever dem fire år efter menopausen.

Samtidig oplever en stor andel psykiske symptomer såsom angst, depression, irritabilitet og følelsesmæssig ustabilitet. Disse symptomer forstærkes dog ofte af livsbegivenheder, som er tidsmæssigt sammenfaldende med overgangsalderen, såsom børns fraflytning, omsorg for ældre forældre og øgede krav i arbejdslivet (NAMS 2022). Overgangsalderrelaterede symptomer er derfor ikke statiske eller universelle. Hvas (2022:13) pointerer samtidig, at kun visse symptomer entydigt kan tilskrives overgangsalderen, mens andre er kontekstsensitive og påvirkes af faktorer som etnicitet, kropsvægt, livsstil og sociale forhold (Avis et al. 2005; Fang et al. 2024).

Dette uddybes af Namazi et al. (2029), som viser, at sociale faktorer som kultur, livsstil, familie, uddannelse og økonomi har stor betydning for, hvordan kvinder både oplever og håndterer overgangsalderen. Ved en gennemgang af 40 studier fandt forskerne, eksempelvis at højere uddannelse og økonomisk tryghed ofte hænger sammen med færre eller mildere symptomer og bedre adgang til støtte. Omvendt kan manglende støtte eller negative kulturelle normer forværre kvinders oplevelse. Studiet dermed peger på, at der er behov for større fokus på sociale forhold for at fremme sundhed og trivsel i overgangsalderen (ibid.).

Overgangsalderen er med andre ord ikke blot en fysiologisk overgang, men en oplevelse, der formes i samspil med sociale og kulturelle vilkår. Nogle forskere advarer derfor mod en overdreven patologisering af overgangsalderen, som kan forstærke kvinders oplevelse af ubehag og utilstrækkelighed (Throsby og Roberts 2024: 24-26). Selvom hormonbehandling kan være relevant for nogle, risikerer en ensidig medicinsk diskurs at overskygge de mere neutrale eller endda positive sider af overgangsalderen, såsom friheden fra menstruation og prævention. At normalisere og nuancere forståelsen af overgangsalderen kan derfor bidrage til mere tryghed og handlekraft hos kvinder i denne fase. (Hickey et al. 2022:1). Sammenfattende viser forskningen, at overgangsalderen må forstås som både en biologisk og socialt situeret erfaring. Det er netop i spændingsfeltet mellem krop, kultur og kontekst, at overgangsalderens betydning udfolder sig.

1.3 OVERGANGSALDEREN I RELATION TIL ARBEJDSLIVET

International forskning har i stigende grad synliggjort, at menopausale symptomer også kan have væsentlige konsekvenser for kvinders arbejdsliv. Globalt set bidrager næsten halvdelen af kvinder i overgangsalderen til arbejdsstyrken, hvilket gør det til et centralt arbejdsmiljø- og ligestillingsanliggende (Rees et al. 2021:56). Her pointeres det, at symptomer som søvnproblemer, hedsure, hjernetåge, angst og træthed ikke blot påvirker kvinders arbejdsevne og præstation, men også deres motivation og selvtillid (Bazeley et al., 2022:12-17). Ifølge en rapport udarbejdet af CIPD, har to tredjedele af kvinder i alderen 40-60 år, som oplever symptomer på overgangsalderen, erfaret, at symptomerne har haft en overvejende negativ effekt på deres arbejdsliv (CIPD 2023:6). Dette inkluderer blandt andet nedsat koncentrationsevne (79%) og øget stressniveau (68%), hvilket påvirker kvindernes evne til at fastholde deres hidtidige præstation og rolle i arbejdsfællesskabet (ibid.:7).

I en anden britisk undersøgelse blandt 4.014 kvinder i alderen 45-55 år rapporterede 77 % at opleve symptomer, som blev beskrevet som værende “meget vanskelige”, og 44 % angav, at symptomerne havde påvirket deres arbejdsevne (ibid.). Desuden havde 10 % forladt deres arbejde, 14 % reduceret deres arbejdstid, og 8 % havde undladt at søge forfremmelse som følge af overgangsrelaterede symptomer (Bazeley et al., 2022:20-21).

Disse udfald er ikke kun et udtryk for individuelle forhold, men afspejler også strukturelle betingelser, især i arbejdsmiljøer præget af lav fleksibilitet, utilstrækkelige faciliteter og manglende organisatorisk støtte (Hardy et al., 2018; Beck et al., 2020). Kvinder, der føler sig støttet af deres arbejdsgiver, ledere

og kollegaer, oplever nemlig markant mindre negativ effekt af symptomerne, både hvad angår jobpræstation og karriereudvikling (CIPD 2023:17-18).

Samtidig dokumenterer forskning fra Holland, at over tre fjerdedele af kvinder med alvorlige menopausale symptomer oplever betydelige udfordringer med at håndtere de fysiske og mentale krav i deres arbejde, hvilket kan føre til øget risiko for sygefravær (Geukes et al., 2016). Mange vælger dog at skjule deres symptomer på grund af frygt for stigmatisering og mangel på åbenhed på arbejdspladsen, hvilket bidrager til, at overgangsalderen ofte forbliver et tabuiseret emne (Bazeley et al., 2022:17-23; CIPD 2023:7-8). Det er således ikke kun overgangsalderen, der udfordrer arbejdslivet, men også arbejdslivets strukturelle og kulturelle rammer, der kan forstærke belastningen. Dette kalder på et perspektivskifte til at se på overgangsalderen som et organisatorisk anliggende.

1.4 OVERGANGSALDEREN SOM ET ORGANISATORISK ANLIGGENDE

I takt med at arbejdsstyrken ældes, og flere kvinder forbliver længere på arbejdsmarkedet, fremhæver HRM-litteraturen betydningen af HR-praktikeres rolle i arbejdet med trivsel, fastholdelse og organisatorisk udvikling. Strategier, der tager højde for blandt andet alder og køn, forbindes i flere studier med øget medarbejderengagement og bedre organisatorisk performance (Konrad et al. 2016; Froehlich et al. 2015). Læring, anerkendelse og mulighed for fortsat udvikling fremhæves som faktorer, der kan bidrage til ældre medarbejderes oplevede motivation og oplevelse af tilhørsforhold. Samtidig peger Cohen (2015) på, at ældre erfarne medarbejdere ofte besidder ressourcer såsom historisk viden, dømmekraft og organisatorisk hukommelse, som ikke umiddelbart kan erstattes. Set i et HR-perspektiv fremstår fastholdelse af disse medarbejdere derfor som en strategisk relevant indsats.

I forlængelse af dette rettes der i nyere forskning opmærksomhed mod overgangsalderen som en livsfase, der kan have betydning for kvinders arbejdsliv, men som hidtil kun i begrænset omfang har været adresseret i en organisatorisk kontekst. Beck og Brewis (2024:2) fremhæver fire hovedargumenter for, at arbejdsgivere og HR-praktikere bør forholde sig til overgangsalderen som en del af arbejdsmiljø- og personalepolitikken. For det første, er ældre kvinder en voksende del af arbejdsstyrken, hvilket giver overgangsalderen en demografisk og arbejdskraftstrategisk dimension. For det andet pålægger lovgivning, som eksempelvis *Equality Act* i Storbritannien, arbejdsgivere at tage hensyn til både alder og køn. For det tredje kan manglende støtte resultere i for tidlige

fratrædelser, hvilket kan føre til tab af erfaring og kontinuitet. Og for det fjerde har ledelse og HR en et rolle-ansvar i at sikre fleksible og inkluderende arbejdsvilkår, der understøtter medarbejdere i forskellige livsfaser (ibid.).

Flere studier har identificeret en række anbefalinger til, hvordan virksomheder kan skabe mere inkluderende arbejdsmiljøer for kvinder i overgangsalderen. Disse spænder fra strukturelle ændringer til kulturelle tiltag og inkluderer blandt andet fleksible arbejdsordninger såsom mulighed for fleksibilitet, justeringer i arbejdsmiljøet og trivselspolitikker og tiltag som fleksible arbejdstider, mulighed for at kontrollere temperatur (CIPD 2023:13-14; Geukes et al., 2019). Derudover bliver der også lagt vægt på kulturændringer og åbenhed, som understøttes gennem uformelle samtaler med ledere og bevidstgørelse blandt kollegaer samt leder for at nedbryde tabuer og skabe et miljø, hvor overgangsalderen kan tales om åbent uden stigmatisering. (Bazeley et al. 2022; CIPD 2023), Til sidst, fremhæves, at arbejdsgivere formelt bør anerkende overgangsalderen som et relevant forhold på linje med eksempelvis barsels- eller seniorpolitikker (Hardy et al. 2019; Beck et al. 2021).

Et konkret eksempel på implementeringen af menopausepolitikker findes i casestudiet fra *University of Leicester*, hvor man i 2017 foretog tiltag, der omfattede justeringer i arbejdsmiljøet, trivselstilbud og fleksible arbejdsvilkår (Beck et al., 2021:514-517). Evalueringen pegede dog på, at effekten af sådanne politikker i høj grad afhænger af lokal ledelsesopbakning og kendskabet blandt medarbejderne. Forskernes interne undersøgelse viste, at blot 22-33 % af kvinderne havde talt åbent om deres overgangsalder, hvilket blandt andet skyldtes bekymring for stigmatisering og lav tillid til ledelsen. Deltagelsen i de udviklede tiltag såsom *Menopause Cafés* varierede afhængigt af ledelsens involvering (ibid.:519-522). Dette peger på, at organisatorisk støtte til medarbejdere i overgangsalderen kræver mere end nedskrevne retningslinjer. Der er behov for et arbejdsmiljø, hvor overgangsalderen anerkendes som en legitim arbejdsrelateret udfordring. Beck et al. (2021:523)

I forlængelse heraf påpeger McQuade (2024: 817), at eksisterende menopausepolitikker i høj grad er udviklet med udgangspunkt i typiske *white-collar* jobs i administrative og akademiske arbejdsmiljøer. Dette skaber udfordringer i brancher som sundhed, undervisning og produktion, hvor arbejdsforholdene er mere fysisk krævende, og mulighederne for fleksibilitet og pauser ofte er begrænsede. I disse sektorer kan adgang til basale faciliteter som toiletter og hvilesteder være utilstrækkelig, hvilket gør implementeringen af ellers relevante politikker vanskelig. McQuade fremhæver desuden, at tildelingen af støtte i nogle tilfælde sker på baggrund af normative vurderinger om hvorvidt det er dét ”værd”, hvilket kan overse bestemte medarbejdergrupper (817). I forlængelse

heraf understreger HRM-litteraturen vigtigheden af at anvende en *best fit-tilgang* frem for universelle *best practice-tilgange* til organisatoriske tiltag. Dette indebærer, at HR-tiltag tilpasses den enkelte organisations kultur, struktur og medarbejdersammensætning. Tiltag, der ikke er lokalt forankrede, risikerer ifølge forskningen at miste både legitimitet og virkning (Boon et al. 2017; Butler et al. 2018),

1.5 SPECIALETS AFSÆT OG AFGRÆSNING

Overgangsalderen er således stadig et relativt underbelyst tema i arbejdslivsforskningen og især i en dansk kontekst og i brancher bestående af blue-collar jobs, som er fysisk krævende og begrænsede i fleksibilitetsmuligheder (McQuade 2024; Ritzau 2024). I den forbindelse bliver detailbranchen særligt interessant. Branchen rummer både white-collar og blue-collar medarbejdere, fra administrative kontorfunktioner til butiksansatte og indebærer derfor en høj grad af organisatorisk kompleksitet, men i højere grad af butiksmedarbejdere. Særligt butikspersonale arbejder ofte under vilkår præget af højt arbejdstempo, skiftende arbejdstider og tæt kundekontakt (Haugan et al., 2024). Netop denne sammensatte struktur aktualiserer behovet for at undersøge, hvordan tiltag vedrørende overgangsalderen kan udvikles og tilpasses på tværs af funktioner og arbejdsvilkår i én samlet organisatorisk kontekst.

I takt med at overgangsalderen i stigende grad anerkendes som et arbejdsanliggende, har Salling Group, Danmarks største detailkoncern, udtrykt interesse i at sætte emnet på dagsordenen som led i et bredere livsfaseperspektiv i deres HR-praksis. Organisationen ønsker at bevæge sig væk fra en ensartet tilgang til medarbejdere og i stedet udvikle differentierede tiltag, som tager højde for de behov og forandringer, der kan opstå gennem arbejdslivet. Blandt de faser, der internt er blevet identificeret som relevante at rette opmærksomhed mod, er overgangsalderen blevet fremhævet som en vigtig og aktuel problemstilling.

Denne interesse er dog stadig i sin spæde begyndelse og endnu ikke forankret i konkrete politikker, tiltag eller praksisser. Indeværende speciale er derfor blevet til i samarbejde med Salling Groups People, Culture & Sustainability-afdeling (HR) og tager afsæt i et konkret ønske fra organisationen om at blive klogere på, hvordan overgangsalderen opleves blandt deres kvindelige medarbejdere og hvordan arbejdspladsen eventuelt kan støtte dem i denne fase.

Undersøgelsen skal bidrage med et mere nuanceret og empirisk funderet grundlag i form af anbefalinger for det videre arbejde i afdelingen med livsfaseorienterede tiltag på tværs af

organisationen. Salling Group er en særligt relevant case, idet organisationen udgør over 43.000 ansatte i Danmark, hvoraf 49 % af disse er kvinder. Blandt dem, er 13 %, svarende til mere end hver ottende, 45 år eller ældre (Intern data februar 2025). Med dette kan det betyde, at en væsentlig andel medarbejderne befinder sig i livsfasen, hvor overgangsalderen enten er nært forestående, i gang eller overstået, hvilket gør emnet både aktuelt og betydningsfuldt i denne organisatorisk kontekst, hvor mange direkte berøres.

Undersøgelsen afgrænses til kvindelige medarbejdere i Salling Group, da overgangsalderen er en kønsspecifik, hormonelt betinget livsfase, som adskiller sig markant fra aldringsprocesser hos mænd også kaldet *andropause* (Harvey & Berry 2009; NHS 2022). Fokus er på kvinder i forskellige faser af overgangsalderen, før, under og efter menopause, og på tværs af funktioner i organisationen, herunder butiksansatte, administrative og ledende medarbejdere på kontor og i butikker. Denne afgrænsning muliggør en bredere forståelse af, hvordan overgangsalderen opleves og håndteres i en stor, funktionsopdelt detailorganisation som Salling Group, og hvilke organisatoriske forhold der kan spille ind i denne sammenhæng.

1.5.1 PROBLEMFORMULERING

På baggrund af ovenstående problematisering og afgrænsning stilles undersøgelsens centrale problemformulering:

Hvordan oplever og håndterer kvinder i Salling Group overgangsalderen i relation til arbejdslivet, og hvordan mener de, at arbejdspladsen bedst kan støtte dem gennem strategiske og praktiske initiativer?

2.

METODOLOGI

Dette kapitel redegør for de erkendelsesteoretiske, metodologiske og teoretiske valg, der ligger til grund for undersøgelsen. Afsnittet indledes med en præsentation af det videnskabsteoretiske udgangspunkt, hvor en hermeneutisk tilgang danner rammen for forståelsen af menneskelig erfaring som meningsbåren og situeret. Herefter uddybes casestudiedesignet til at undersøge overgangsalderen i arbejdslivet med afsæt i en konkret organisatorisk kontekst. Endelig introduceres det teoretiske afsæt, der danner grundlag for analysen og understøtter fortolkningen af empirien.

2.1 HERMENEUTIKKEN

Valget af metode og metodologi i samfundsvidenskabelig forskning hviler på forskerens videnskabsteoretiske ståsted. Ontologiske antagelser om, hvad virkelighed er, danner grundlaget for epistemologiske overvejelser om, hvordan viden kan opnås som derfra fører videre til konkrete metodologiske og metodiske valg (Tight 2017:167). Med udgangspunkt i dette, bygger nærværende speciale på den filosofiske hermeneutik, som udgør både en erkendelsesteoretisk tilgang og en ontologisk forståelsesramme.

Den filosofiske hermeneutik bygger på en grundlæggende forståelse af mennesket som et fortolkende væsen, der altid befinder sig i og handler ud fra en social og historisk kontekst (Juul 2012:11+121). Det betyder, at forskeren ikke blot undersøger fænomener udefra, men aktivt deltager i deres meningsdannelse. Ontologisk indebærer det en tilslutning til den opfattelse, at fænomener, herunder menneskelige erfaringer og sociale virkeligheder, ikke eksisterer uafhængigt af fortolkning, men derimod skabes i og gennem den (Juul 2012:121). I denne undersøgelse forstås overgangsalderen således som en oplevelse, der formes i samspil med organisatoriske og samfundsmæssige kontekster. Derfor anlægges en hermeneutisk optik, hvor fortolkning og forståelse er i centrum og hvor kvinders erfaringer med overgangsalderen i arbejdslivet anskues som meningsbårne, situerede og forankrede i både individuelle og strukturelle forhold.

Et centralt erkendelsesteoretisk element i hermeneutikken er den hermeneutiske cirkel, som er forståelsen af, at del og helhed gensidigt informerer hinanden. Forståelse opstår i en kontinuerlig bevægelse mellem de enkelte dele, kvindernes udsagn og oplevelser, og helheden, arbejdspladsens strukturelle rammer og den bredere samfundsmæssige diskurs om overgangsalder (Juul 2012:111; Fuglsang et al. 2014:292). Det betyder, at erfaringer ikke kan forstås isoleret, men må ses i relation til både organisatoriske praksisser og normative forestillinger om aldring, køn og arbejde.

I tråd hermed indgår forskeren aktivt i fortolkningsprocessen. Den filosofiske hermeneutik afviser forestillingen om forskeren som værende en neutral observatør og betoner i stedet, at alle undersøgelser udspringer af en forforståelse formet af tidligere erfaringer, teoretiske præferencer og kontekstuel tilhørsforhold (Juul 2012 122; Fuglsang et al. 2014:293). I dette speciale indebærer det, at blandt andet min egen position, som medarbejder i Salling Group, må anskues som et aktivt element i analysearbejdet jf. afsnit 3.4 *Forskerposition og metodiske refleksioner*.

Forståelsen opstår i mødet mellem mine fordomme og informanternes perspektiver. Dette kaldes dobbelthermeneutik, hvor forskeren fortolker det, som allerede er fortolket af de deltagende aktører i deres hverdag (Fuglsang et al., 2014:317). I forlængelse heraf betragter den filosofiske hermeneutik ikke subjektivitet som en fejkilde, men som en nødvendig forudsætning for erkendelse. Det er netop i samspillet mellem forskerens og informanternes forståelseshorisonter, at ny viden kan opstå. Derfor betragtes empiri i dette speciale ikke som neutrale fakta, men som et produkt af en dialogisk proces, hvor meningsdannelse sker gennem interaktionen.

Denne forståelsesramme afføder også en relativistisk epistemologi, hvor viden ikke anses som værende universel eller objektiv, men netop som kontekstafhængig, situeret og socialt konstrueret (Juul & Pedersen, 2012:121). Det betyder, at analysen i dette speciale må forstås som én blandt flere mulige læsninger af kvindernes erfaringer med overgangsalderen i arbejdslivet, som præges af den forskningsmæssige og praktiske kontekst, hvori undersøgelsen er forankret.

2.2 CASESTUDIEDESIGN

Casestudiet er en forskningsmetode- og strategi, der muliggør en dybdegående forståelse af komplekse sociale fænomener i deres naturlige kontekst (Sena 2024:57). Robert E. Stake har udviklet en tilgang til casestudier, der adskiller sig fra mere positivistiske metodologier som dem fremsat af Robert K. Yin (Sena 2024:47). Ifølge Stake defineres casestudiet som: *"the study of particularity and complexity of a single case, coming to understand its activity within important circumstances"* (Stake, 1995, som citeret i Sena 2024:47). Dette betyder, at hans tilgang er fortolkende og kontekstafhængig, og hvor casen ses som et unikt fænomen, der skal forstås i sin helhed, ligeså vel som ideen bag den hermeneutiske cirkel. Casestudiet er således en tilgang til forskning, hvor det centrale er forståelsen af casens kompleksitet og dynamik (Sena 2024:47).

I dette speciale er der taget udgangspunkt i en casestudieundersøgelse af kvinders oplevelser og håndtering af overgangsalderen i arbejdslivet og deres bud på organisatorisk støtte, hvoraf Salling Group udgør selve casen. Valget på Salling Group som case er et naturligt resultat af, at min chef fra Salling Groups People, Culture & Sustainability-afdeling udtrykte interesse i at få undersøgt problemstillingen, som et led i implementering af en bredere livsfasetilgang til medarbejdere, og dermed aktivt tilbød casen til undersøgelse. Samtidig var muligheden praktisk fordelagtig, da jeg i forvejen har en relation til organisationen gennem min arbejdsmæssige tilknytning til afdelingen,

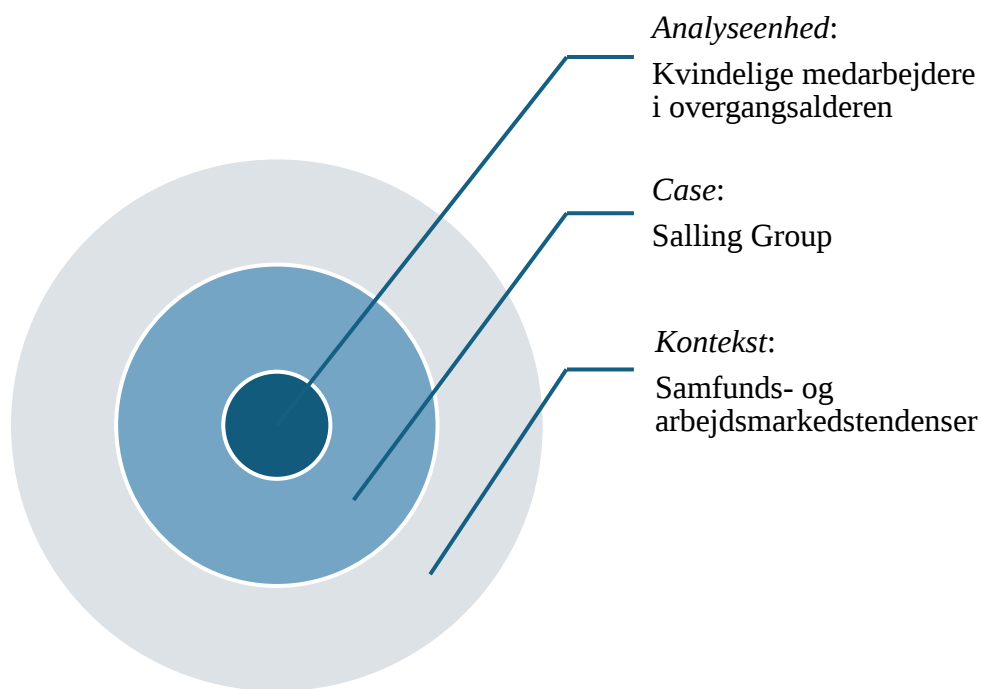
hvilket har givet mig både indsigt i og adgang til feltet. Valget af casen er således baseret på en kombination af organisatorisk relevans, forskningsmæssig interesse og praktisk tilgængelighed.

Stake skelner mellem tre hovedtyper af casestudier henholdsvis intrinsiske, instrumentelle og multiple/kollektive (Sena 2024:64). Med udgangspunkt i Stake's definition placerer denne undersøgelse sig mellem det intrinsiske og det instrumentelle casestudie. Casen har en instrumentel funktion, idet den anvendes til at belyse et bredere fænomen om, hvordan overgangsalderen opleves i arbejdslivet, og hvilke organisatoriske rammer der kan understøtte eller udfordre kvinder i denne livsfase. Samtidig har casen intrinsisk relevans, da Salling Group, som en kompleks organisation med sin størrelse og funktionsmæssige bredde giver mulighed for at undersøge fænomenet i en særlig kontekst, hvor forskningen ellers er underbelyst. At casen er udviklet efter organisationens egen interesse, bidrager desuden med intern aktualitet og praksisnær viden, som gør casen værdifuld i sin egen ret (ibid:64-65).

Ifølge Stake adskiller casestudiet sig generelt fra andre forskningsmetoder ved dets fokus på en veldefineret, specifik, kompleks og funktionel enhed, som kan være en person, en gruppe af mennesker eller et program. Hertil fremhæver han at en case bør være afgrænset og konkret, hvorimod løse begivenheder eller processer ikke egner sig lige så godt som selvstændige cases, fordi de ikke har en tydelig organisatorisk eller strukturel helhed(ibid:41).

I denne undersøgelse udgør casen som bekendt Salling Group som organisation, mens selve analyseenheden udgøres af kvindelige medarbejdere, der oplever overgangsalderen, og arbejder i organisationens forskellige jobfunktioner, herunder i butikker og på hovedkontoret. Det fælles træk, der afgrænser analyseenheden, er deres erfaringsgrundlag med overgangsalderen og deres tilknytning til Salling Group som ansættende organisation.

Salling Group fungerer således som en organisatorisk og afgrænset ramme, hvori overgangsalderen undersøges som et fænomen, der opleves af en specifik medarbejdergruppe, hvilket i sidste ende belyser et bredere arbejds- og samfundsmæssigt problem. Det overordnede design af specialets casestudie er illustreret i figur 1 nedenfor, hvor inddelingen og afgrænsningen af henholdsvis kontekst, case og analyseenhed er anskueliggjort. Casen og konteksten vil blive udfoldet i de næstkommende afsnit.



FIGUR 1: SPECIALETS CASEDESIGN INDELDT I ANALYSEENHED, CASE OG KONTEKST

2.2.1 CASEBESKRIVELSE

For at få en dybere forståelse af Salling Group som case og den kompleksitet, organisationen rummer, er det nødvendigt at belyse dens forretning og ikke mindst hvilke eksisterende indsatser, der tilbydes medarbejderne.

Salling Groups blev grundlagt 1906, hvor Ferdinand Salling etablerede en mindre manufakturforretning i Aarhus. Denne forretning blev senere grundlaget for en gradvis ekspansion, der i løbet af det 20. århundrede førte til etableringen af Danmarks største detailkoncern med 1.770 butikker og omkring 68.000 ansatte i Europa (Salling Group u.å.: Annual Report 2024:5). Koncernen driver detailkæderne Netto, føtex, Bilka, Salling, BR samt internationale franchises såsom Starbucks og Carl's Jr. i Danmark. Dertil driver Salling Group e-handelsplatforme og har senest udvidet sin internationale tilstedeværelse, udover i Polen og Tyskland, med opkøb i Baltikum (ibid.:10). Virksomheden er 100% ejet af Salling Fondene, og en væsentlig del af overskuddet doneres til sociale og kulturelle formål, mens resten reinvesteres i kerneforretningen (ibid: 12). Organisatorisk er Salling Group ledet af en koncernledelse og en bestyrelse, som har fornyeligt har fastlagt en 5-årig strategi, *Aspire '28*. Strategien har som mål at øge omsætningen til 100 mia. kr. og er bygget op omkring de

såkaldte 5 K'er: Kunder, Kolleger, Kønsdiversitet, Kultur og Klima, som udgør strategien primære fokus (ibid.:11).

Salling Groups årsrapporter peger på flere konkrete indsatser for at styrke sundhed og trivsel i organisationen. I 2023 og 2024 blev der blandt andet igangsat initiativer som *Drink Water*-kampagnen og *Salling Group Cykler* samt sundhedswebinarer i samarbejde med *Team Danmark* (Annual Report 2023:19; Annual Report 2024:23). Det nævnes også, at der for medarbejdere med mulighed for hjemmearbejde er arbejdet på "*securing more flexibility and work life balance*" (Annual Report 2023:97). Salling Group har samtidig haft særligt fokus på ledelsesudvikling og unge medarbejdere. Dette inkluderer et omfattende seniorlederprogram og ungeinitiativer som *Youth Day* og lærlingeprogrammer (Annual Report 2024:23). Mental sundhed er desuden blevet et prioriteret indsatsområde i Salling Group, blandt andet gennem afholdelse af ekspertwebinarer og implementeringen af *ABC-modellen*. Formålet med disse initiativer er at understøtte medarbejdernes trivsel og mentale velbefindende i det daglige arbejdsliv (ibid.).

Samtidig nævnes det, at Salling Group har intensiveret sit fokus på ligestilling, blandt andet gennem igangsættelse af analyser af barrierer for kvinder i ledelseslagene samt en kritisk gennemgang af rekrutteringsprocesser med henblik på at identificere og reducere kønsbias. Denne indsats er særligt relevant i lyset af, at kvinder udgør over halvdelen af koncernens samlede medarbejderstab. Alligevel er der en markant skævhed i repræsentationen på ledelsesniveau, da kun 24,2 % af direktørerne er kvinder, og ved udgangen af 2024 var der ingen kvinder i bestyrelsen (Annual Report 2024:24).

Som led i trivselsindsatsen tilbyder Salling Group en sundhedspakke i samarbejde med *PFA*, hvor et centralt element er *PFA Helbredssikring*. Ordningen giver adgang til hurtig behandling hos speciallæger, psykologer og andre sundhedsprofessionelle uden krav om henvisning (Intern medarbejderside; PFA). Derudover tilbydes støtte ved mentale helbredsudfordringer og mulighed for online rådgivning. Som et forebyggende element er der lavet, *PFA EarlyCare*, som muliggør tidlig indsats fra første sygedag med individuelt tilrettelagte forløb. Adgangen afhænger af ansættelsesforhold, og ordningen er typisk automatisk for funktionærer og ledere, mens øvrige kan tilvælge den frivilligt (Intern medarbejderside).

For ældre medarbejdere har koncernen implementeret en seniorordning, hvor der i *Medarbejderhåndbogen* beskrives at " (...) alder og erfaring hører sammen, og derfor bygger seniorpolitikken på, at du skal have de bedst tænkelige arbejdsbetingelser i hele din seniorperiode."

(Medarbejderhåndbogen:12). Med denne ordning tilbydes ansatte fem år før folkepensionsalderen seniorsamtaler og muligheden for at vælge at få ekstra fridage finansieret gennem deres fritvalgslønkonto eller pensionsindbetalinger (Intern medarbejderside). Graviditet nævnes også kort i medarbejderhåndbogen, men udelukkende i forbindelse med at sikre udarbejdelsen af en arbejdspladsvurdering (APV) med henblik på at tilpasse arbejdsopgaver og støtte så den gravide kan blive på arbejdspladsen så længe som muligt (Medarbejderhåndbogen:12). Herudover fremgår ingen yderligere tilpasninger eller støtteordninger, der knytter sig til særlige livsfaser.

Salling Group udgør således en kompleks og samfundsforankret case med klare strategiske ambitioner om at fremme sundhed, trivsel og ligestilling blandt sine mange medarbejdere. Virksomheden har allerede etableret målrettede indsatser for unge og seniorer samt bredere sundhedsinitiativer med fokus på trivsel og fastholdelse. Overgangsalderen fremstår derved ikke som en formelt set livsfase i virksomhedens nuværende offentlige personalepolitikker og sundhedsstrategier.

2.2.2 CASENS KONTEKST:

En kontekst kan indeholde flere cases, ligesom en case kan være påvirket af flere kontekstuelle niveauer (Sena 2024:40). I denne undersøgelse, hvor Salling Group er casen, udgøres konteksten af flere lag og niveauer, herunder bredere samfundsmæssige og arbejdsmæssige forhold, der former organisationens udvikling og strategiske retning. Der ses i dag en tendens mod, at overgangsalderen i højere grad prioriteres på arbejdspladser og integreres i HR-praksisser (jf. afsnit 1.1 *Overgangsalderen som et "hot" emne*). Denne kontekst har medført, at overgangsalderen i stigende grad italesættes som en legitim organisatorisk problematik og dermed danner baggrunden for Salling Groups opmærksomhed på emnet.

Kontekst som omgiver organisationen foldes yderligere ud i Salling Groups egen årsrapport-rapport for 2024, hvor virksomheden eksplicit positionerer sig som en værdiskabende aktør i relation til et bredt sæt af interessenter, herunder medarbejdere, fagforeninger, kommuner, lovgivere og medier (Annual Report 2024:15). På figur 2 nedenfor illustreres, hvordan Salling Group forstår sig selv som en aktør, der opererer i tæt relation til og dialog med både interne og eksterne interessenter. Organisationens placerer sig således i et bredt netværk af relationer, har på den måde flere kontekster, som kan præge organisationens beslutninger og prioriteringer, da den kan være genstand for løbende evaluering og forventningspres fra flere sider.



FIGUR 2: FIGUR OVER SALLING GROUPS STAKEHOLDERS (ANNUAL REPORT 2024:15)

2.2.3 EN KVANTITATIV KONTEKSTUALISERING

Som et led i undersøgelsen har jeg fremskaffet interne sygefraværdata over ansatte i Salling Group gennem deres afdelingen for *Systems and Analytics*. Dataene viser det gennemsnitlige sygefravær i procent for året 2024, fordelt på køn og aldersgrupper. Hensigten med dette dataudtræk er ikke at gennemføre en kvantitativ analyse i traditionel forstand, men at anvende det som et kontekstualiserende supplement til de kvalitative interviews i undersøgelsen (jf. afsnit 3.1 *Interviewmetode*). Specialet følger en kvalitativ forskningsstrategi, men inddrager disse interne fraværdata for at underbygge problemstillingens relevans og samtidigt til inddragelse i analysen. Denne kombination af datatyper kan betegnes som en form for datatriangulering (Olsen 2003: 92), hvor de kvantitative data anvendes til at styrke den kvalitative undersøgelses kontekstforståelse og troværdighed. Formålet med dataene er at undersøge, om der kan identificeres mønstre, som peger på en mulig sammenhæng mellem livsfaser, særligt overgangsalderen, og kvinders arbejdsdeltagelse.

TABEL 1: TABEL OVER SYGEFRAVÆRSPROCENTER FOR MÆND OG KVINDER I SALLING GROUP INDDDELT I FORSKELLIGE ALDERSGRUPPER

Aldersgruppe	Kvinder (%)	Mænd (%)	Forskel (K-M)
24 år eller under	3,27	2,59	+0,68
25-34 år	6,55	2,70	+3,85
35-44 år	4,36	3,11	+1,25
45-54 år	5,12	2,69	+2,43
55 år eller over	4,87	4,05	+0,82

Tabel 1 ovenfor viser, at sygefraværet er markant højere blandt kvinder i alderen 25-34 år og 45-54 år. Disse udsving kan hænge sammen med kønnede livsovergange. For kvinder i alderen 25-34 år kan graviditet og småbørnsliv spille en rolle, da gennemsnitsalderen for førstegangsfødende er knap 30 år (Danmarks Statistik, 2023). For kvinder i alderen 45-54 år kan overgangsalderen være en medvirkende faktor, idet den gennemsnitlige alder for overgangsalderen er omkring 51 år (Hvas, 2016). Sammenlignet med mænd i de samme aldersgrupper er kvinders fraværprocent henholdsvis 3,85 og 2,43 procentpoint højere, hvilket peger på, at kønsspecifikke livsfaser kan have betydning for sygefraværet.

Det skal dog understreges, at dataene ikke tager højde for individuelle årsager til fravær, jobfunktion, arbejdstid eller øvrige kontekstuelle faktorer, som også kan influere fraværsniveauet. Derfor må tallene læses med forbehold og primært anvendes som et kontekstuelle pejlemærke for, hvorfor det kan være relevant at undersøge kvinders oplevelser af overgangsalderen nærmere indenfor den organisationen.

2.3 TEORETISKE AFSÆT

I dette afsnit præsenteres det teoretiske afsæt, som danner grundlag for analysen. Teorierne er ikke valgt på forhånd, men er løbende blevet relevante i takt med, at empiri og analyse udfoldede sig. Joan Ackers begreb om *den kropsløse medarbejder* blev inddraget tidligt som en ramme til at forstå de organisatoriske strukturer og normative antagelser om køn, krop og arbejde. I løbet af analysen viste Erving Goffmans teori om *indtryksstyring* og Arlie Hochschilds begreb om *følelsesarbejde* sig som centrale for at forstå, hvordan kvinder navigerer i sociale forventninger og følelsesmæssige krav i arbejdslivet. De tre teoretiske perspektiver fungerer som analytisk værktøj til at undersøge, hvordan kroppens forandringer, emotionel regulering og selvfremsstilling forhandles af kvinder i overgangsalderen i organisatoriske kontekster. Acker bidrager med et mere strukturelt blik, der synliggør, hvordan den idealiserede arbejdstager kan være konstrueret uden krop og livsfase, mens Goffman og Hochschild muliggør analysen af de sociale og følelsesmæssige strategier, kvinder kan anvende for at tilpasse sig og fremstå i overensstemmelse med normerne. Tilsammen giver begreberne en flerdimensionel ramme for at forstå, hvordan kønnede, kropslige og emotionelle erfaringer væves ind i kvinders oplevelser af arbejdslivet midt i livet. I følgende udfoldes de enkelte teoretiske begreber.

2.3.1 DEN KROPSLØSE MEDARBEJDER

For at forstå, hvorfor kvinder i overgangsalderen kan opleve manglende anerkendelse og støtte i arbejdslivet, er det relevant at inddrage Joan Ackers analyse af, hvordan køn og krop kan blive usynliggjort gennem organisatoriske normer. Acker introducerer begrebet *the disembodied worker*, den kropsløse medarbejder, for at vise, hvordan organisationers logik bygger på en antagelse om, at arbejdet kan adskilles fuldstændigt fra kroppen og individets sociale liv. Hun beskriver hertil, hvordan job og hierarkier i organisationer fremstilles som værende abstrakte og universelle kategorier, der

“[...] have no occupants, no human bodies, no gender” (Acker 1990:149). I denne forståelse er arbejdstageren tænkt som en kønsneutral figur, som eksisterer udelukkende for arbejdet og ikke må have forpligtelser uden for jobbet. En medarbejder med for mange forpligtelser udenfor arbejdet ville derfor blive betragtet som værende uegnet til jobbet (Acker 1990:149). Dette ideal fremstår kønsneutralt, men svarer i praksis til “*the male worker whose life centers on his full-time, life-long job, while his wife or another woman takes care of his personal needs and his children*” (Acker 1990:149). Kvinder og især dem med omsorgsforpligtelser, passer således ikke ind i forestillingen om det abstrakte job, fordi de har andre forpligtelser udenfor jobbet, ifølge Acker (ibid.).

Acker fremhæver, at forestillingen om den kropsløse medarbejder bygger på en opdeling mellem den offentlige sfære og den private sfære og dermed en bestemt kønnet organisering af arbejdsliv og familie. Derfor er konceptet om et job også kønnet, selvom det organisatoriskset præsenteres som værende kønsneutralt (Acker 1990:149). Den ideelle arbejdstager konstrueres uden seksualitet, følelser eller reproduktionsevne, hvorfor det er mandens krop med begrænset ansvar for reproduktion og en kulturelt accepteret kontrol over følelsesudtryk, som usynligt danner normen, mens kvindekroppen, med menstruation, graviditet, amning, omsorg og emotionel tilknytning, dermed fremstår som mistænkelig, stigmatiseret og anvendt som begrundelse for kontrol og udelukkelse (Acker 1990:151-152). Dermed synliggør Acker, hvordan den organisatoriske norm om den kropsløse medarbejder fungerer som en strukturel mekanisme, der fastholder ulighed ved at gøre det kønnede og kropslige til noget afvigende og uønsket i arbejdslivet.

Acker identificerer fem sammenvævede processer, der tilsammen skaber og opretholder kønnet ulighed i organisationer. For det første i produktionen af kønsopdelte arbejdsdelinger, for det andet i symbolske repræsentationer, som legitimerer uligheden, for det tredje i interaktionsprocesser, hvor køn gøres i praksis, for det femte i internaliserede identiteter og selvforståelser og til sidst i kønnede logikker i organiseringen af arbejds- og familieliv (Acker 1990:146-147). Disse processer skaber tilsammen en struktur, hvor kvinders kropslige og sociale erfaringer kan fremstå som afvigende, svage eller upassende i forhold til idealet om den uforstyrrede, rationelle og fleksible medarbejder.

I sit senere arbejde videreudvikler Acker dette perspektiv med begrebet *inequality regimes*, som betegner de løst sammensatte processer og praksisser, der producerer og opretholder uligheder i arbejdslivet (Acker 2006:443). Disse uligheder kan være relateret til klasse, køn og race og udtrykker sig gennem forskelle i adgang til beslutningsmagt, belønninger, tryghed, respekt og anerkendelse på arbejdspladsen. Ifølge hende er sådanne regimer ikke nødvendigvis bevidst udtænkt, men opstår og

vedligeholdes gennem hverdagspraksisser, hierarkier, sprogbrug og tavsheder i organisationer. (Acker 2006:443).

Ackers viser dertil hvordan ulighed både udspiller sig i konkrete interaktioner, eksempelvis i hvordan kvinder bliver afbrudt eller overset til møder og i bredere strukturer eksempelvis i kønsopdelte jobfunktioner og skæve lønstrukturer. Desuden argumenterer hun for, at ulighed i organisationer ofte er usynlig og bliver legitimeret gennem naturliggørelse, blandt andet når kvinders lavere løn eller manglende karrierefremskridt forklares med "mindre ambition" eller af "familiemæssige hensyn" (Acker 2006:453) Joan Ackers begreb om den kropsløse medarbejder bliver dermed relevant for indeværende undersøgelse, da det kan belyse, om og hvordan arbejdspladsens opererer efter kønsneutrale normer, som udelukker kvindekroppens behov og erfaringer, herunder dem, der knytter sig til overgangsalderen.

2.3.2 INDTRYKSSTYRING

Erving Goffmans teori om indtryksstyring udgør en central ramme for at forstå, hvordan kvinder i overgangsalderen forholder sig til deres kropslige fremtoning og emotionelle udtryk i en arbejds kontekst. I bogen *Hverdagslivets rollespil* bruger Goffman en dramaturgisk metafor til at beskrive sociale interaktioner som en form for teaterforestilling, hvor individer hele tiden iscenesætter sig selv i forhold til et publikum (Goffman 2014:19). Ifølge Goffman søger mennesker i ansigt-til-ansigt-interaktioner at styre andres opfattelse af dem ved hjælp af både sproglige og ikke-sproglige udtryk, og denne proces kalder han for indtryksstyring (ibid.:21).

Goffman skelner mellem de indtryk, som individet bevidst *giver*, og de indtryk, det ufrivilligt *afgiver*. De udtryk, der *gives*, er typisk verbale og kontrollerede handlinger, som har til hensigt at forme andres opfattelse, eksempelvis at fremstå engageret eller professionel. De udtryk, der *afgives*, derimod, er ofte nonverbale, kropslige eller emotionelle signaler, som individet ikke nødvendigvis selv har kontrol over, men som stadig tolkes af publikum, som betydningsfulde (Goffman 2014:24). På den måde bliver styring af indtryk en central mekanisme i sociale interaktioner. Den tjener til at opretholde stabiliteten i en situation og forhindre, at interaktionen bryder sammen eller mister sin sociale struktur (Kristiansen 2014:207).

Denne balancegang bliver særlig betydningsfuld i professionelle sammenhænge, som kan ses som den såkaldte *frontstages*, hvor individets præstation forventes at leve op til bestemte sociale og

kulturelle normer. Her arbejder den enkelte konstant på at leve op til idealiserede forestillinger om, hvad det vil sige at være en “god medarbejder”, som kan være præget af kontrol, stabilitet og effektivitet (Goffman 2014:25). I henhold til overgangsalderen kan det føre til en intensiveret indre regulering og selvmonitorering for at undgå at afsløre “for meget” i form af symptomer (ibid.).

Samtidig beskriver Goffman enighed om *situationens definition*, som er en fælles forståelse af, hvad der foregår og hvilke roller, der er passende. Denne opnås dog sjældent uden en vis grad af selvregulering og følelsesmæssig tilbageholdenhed (Goffman 2014:60). I arbejdslivet kan det betyde, at medarbejdere vil undlade at fremvise emotioner eller behov, der kan true billedet af den professionelle fremtoning, netop for at undgå brud i samspillet. Dette kan betyde, at kvinder i overgangsalderen muligvis vil forsøge at skjule eller minimere de symptomer, de oplever, hvilket i sig selv kan være krævende og trættende.

Indtryksstyring er derved ikke bare en individuel strategi, men en social nødvendighed i situationer, hvor sociale normer og værdier danner rammen for samhandlingen. Det enkelte individ indretter sig både efter egne behov, men også efter forventninger fra eksempelvis kolleger, ledere og organisationens kultur, hvilket er en proces, som Goffman betegner som en form for *idealisering*, hvor individet tilpasser sin optræden til de værdier og normer, som er kulturelt eftertragtede og socialt acceptable (Goffman 1959:34-35).

I denne sammenhæng giver Goffmans begrebsapparat og indtryksstyring mulighed for at analysere, hvordan kvinder i overgangsalderen håndterer overgangsalderen omkring normative forestillinger om, hvordan man *bør* opføre sig som medarbejder i organisationen og hvilke former for afvigelser, der betragtes som problematiske eller uhensigtsmæssige. Derigennem synliggør teorien de underliggende sociale normer, der regulerer, hvad der anses for legitimt, normalt og ønskværdigt i en given kontekst (Goffman, 2014:25-26).

3.3.3 FØLELSESARBEJDE

I forlængelse af Goffmans teori om social interaktion og indtryksstyring kan Arlie R. Hochschilds begreb om følelsesarbejde, *emotional labor*, anvendes til at nuancere forståelsen af kvinders oplevelser i arbejdslivet under overgangsalderen. Hvor Goffman især beskæftiger sig med, hvordan individer forsøger at styre de indtryk, de giver og afgiver i sociale interaktioner, retter Hochschild (1983) fokus mod de emotionelle krav, der stilles til ansatte i professionelle sammenhænge, især i

servicefag. Hochschild videreudvikler Goffmans perspektiv ved at fremhæve, hvordan arbejdet ikke kun kræver medarbejdernes tid og kompetencer, men også deres følelser, personlighed og kropslige gestik (Hochschild 1983:7).

Ifølge Hochschild skal medarbejdere i stigende grad udtrykke bestemte følelser såsom venlighed, tålmodighed eller engagement i situationer, hvor disse ikke nødvendigvis opleves autentisk. Dette kan skabe et spændingsfelt mellem den følelse, man *bør* vise, og den følelse, man reelt har. Hun skelner i den forbindelse mellem to strategier, helholdvis *deep acting* og *surface acting*. Ved *deep acting* forsøger individet at ændre sine indre følelser, så de stemmer overens med arbejdspladsens følelsesregler. Ved *surface acting* nøjes individet med at ændre det ydre følelsesudtryk uden nødvendigvis at føle det tilsvarende indeni (Hochschild 1983:33-35). Denne følelsesmæssige uoverensstemmelse betegner Hochschild som *emotional dissonance*, hvilket på sigt kan føre til udbrændthed, stress eller en følelse af fremmedgørelse over for sig selv (Hochschild 1983:89).

Hochschild identificerer tre måder, hvorpå man kan håndtere følelsesarbejde. Den første er den åbne teknik, hvor man udtrykker sine reelle følelser, den anden er den overfladiske teknik, hvor man forsøger at spille følelsen, og til sidst den dybe teknik, hvor man forsøger at ændre sin indre følelses tilstand (Hochschild 1979 i Andersen 2016:27). Disse strategier er ikke neutrale, men har konsekvenser for individets trivsel og selvopfattelse. Dermed bidrager Hochschilds begreb om følelsesarbejde med en forståelse af, hvordan de emotionelle og kropslige krav i arbejdslivet kan være særligt belastende for kvinder i overgangsalderen, hvis trivsel udfordres af både indre forandringer og ydre forventninger til følelsesmæssig kontrol.

3.

METODE

Dette kapitel beskriver den metodiske ramme for undersøgelsen og de overvejelser, der ligger bag indsamlingen og analysen af det kvalitative datamateriale. Først gennemgås valg af interviewmetode og udviklingen af interviewguiden, hvorefter der redegøres for udvælgelsen af informanter og tilrettelæggelsen af interviewene. Derudover behandles overvejelser omkring datahåndtering, forskerens position og etiske hensyn. Kapitlet afsluttes med en beskrivelse af analysestrategien, som har formet undersøgelsens tilgang til fortolkning af empiri.

3.1 INTERVIEWMETODE

For at få en dybdegående forståelse af analyseenheden, er den kvalitative metodetilgang valgt, da netop denne metodetilgang muliggør en nuanceret udforskning af kvinders oplevelser og erfaringer med overgangsalderen på arbejdspladsen i Salling Group, og med henblik på at kunne udvikle empirisk funderede anbefalinger til Salling Group fra et medarbejderperspektiv (Tight 2017:172). Kvalitative metoder tillader forskeren at placere sig i en social kontekst og indsamle data, der afspejler deltagernes subjektive oplevelser, hvilket er særligt relevant, når fokus er på levede erfaringer og meningsdannelser. Valget af denne metode understøtter således projektets hermeneutiske tilgang, hvor forskerens og informanternes forståelseshorisonter mødes og udvikles i en dialogisk proces (Fuglsang et al. 2014: 431). Mere konkret er den semistrukturerede interviewtilgang valgt med formål om at skabe en samtale, der er tilstrækkelig åben til at kunne udfolde informanternes egne perspektiver og erfaringer, samtidig med at samtalen holdes inden for undersøgelsens overordnede temaer (Brinkmann & Tanggaard 2020:41-42).

3.1.1 INTERVIEWGUIDEN

Interviewguiden (Bilag 11) til understøttelse i interviewene blev udarbejdet med udgangspunkt i den overordnede problemstilling, som Salling Group ønskede belyst, og blev samtidigt dannet ud fra eksisterende forskning. Guiden tog desuden afsæt i et teoretisk begreb, forestillingen om den ideelle medarbejder, udledt af forskningslitteraturen fra og Joan Ackers teori om kønnede organisationer (jf. 2.3.1 *Den kropsløse medarbejder*). Min tilgang til teoretisering i udarbejdelsen er interviewguiden har dog været overvejende induktiv, da spørgsmålene i guiden er designet til at åbne for deltagernes egne erfaringer og forståelser snarere end at efterprøve foruddefinerede hypoteser og teori (Bryman, 2016:23). I forlængelse af den semistrukturerede interviewform indeholder interviewguiden på forhånd udvalgte temaer og spørgsmål, men hvor jeg, som interviewer, samtidig havde mulighed for at afvige fra guiden og følge op på de interessante og uforudsete emner, der måtte opstå i samtalen (Kvale & Brinkmann 2015:178)

Interviewspørgsmålene bestod samtidigt af en kombination af redegørende, reflekterende og afklarende spørgsmål, og blev altid indledt med en kort briefing, hvor jeg præsenterede mig selv, projektets formål og deltagerens rolle i undersøgelsen (Petersen et al.:149). Interviewguiden er struktureret i fire tematiske hoveddele henholdsvis baggrund og hverdagsliv, overgangsalderen og arbejdslivet, oplevelse af arbejdsmiljøet og organisatoriske behov og forslag. I operationaliseringen

har jeg været opmærksom på at operationalisere faglige og potentielt abstrakte begreber til samtaleprog, så informanterne kunne relatere til dem uden forudgående viden (Brinkmann & Tanggaard 2020:46-47; Petersen et al. 2025:137). I guidens indledende del valgte jeg at stille spørgsmål, som ikke kun handler om informantens arbejdsliv, men også om vedkommendes private liv, ved at spørge ind til, hvad der fylder i fritiden, såsom familie, børn, børnebørn eller andre forpligtelser. Med dette søgte jeg at få et mere helhedsorienteret billede af informantens livssituation, på baggrund af en erkendelse af, overgangsalderen som en socialt betinget oplevelse.

3.1.2 INFORMANTUDVÆLGELSE OG ADGANG

Efter færdiggørelsen af interviewguiden igangsattes næste fase af undersøgelsen, nemlig rekrutteringen af relevante informanter til interviewene. Jeg anvendte *purposive sampling* som strategisk udvælgelsesmetode, hvor deltagerne er udvalgt ud fra deres relevans for undersøgelsens problemstilling, nemlig kvinder med erfaringer relateret til overgangsalderen og samtidigt arbejdsmæssig tilknytning til Salling Group, hvorfor disse ikke er tilfældigt udvalgte (Bryman 2016:408). Formålet har været at inkludere deltagere, der kunne bidrage med indsigt og forståelse frem for repræsentativitet eller generalisering (ibid.). Som intern i organisationen, havde jeg en formel adgang til feltet, hvilket muliggjorde en vis indsigt i organisatoriske forhold og interne processer. Dog viste adgangen sig i praksis at være præget af flere organisatoriske forhold og mellemlid, som havde betydning for rekrutteringsforløbet og de endelige informanternes sammensætning.

Rekrutteringen blev initieret via en åben og frivillig strategi, hvor medarbejdere i Salling Group kunne tilkendegive interesse for at deltage på baggrund af mit udarbejdede informationsmateriale (Bilag 12), som blev opsat på koncernens hovedkontor og i udvalgte butikker i kæderne Bilka, føtex og Netto. Informationsmaterialet præsenterede undersøgelsens formål, anonymitet og fleksible rammer for deltagelse. På hovedkontoret opsatte jeg materialet ved centrale fællesområder såsom opslagstavler ved kaffemaskiner og vandautomater, hvilket hurtigt resulterede i seks henvendelser. Tre af disse kontoransatte blev heraf udvalgt, på baggrund af dem der først rakte ud. Fravalget af de tre øvrige informanter blev truffet med det formål at sikre en større variation i deltagernes jobfunktioner med særligt fokus på butiksmedarbejdere, der udgør majoriteten af Salling Groups medarbejderstab. Samtidig var beslutningen nødvendig af pragmatiske grunde for at overholde projektets tidsrammer.

I butiksleddet viste rekrutteringsprocessen sig at være mere indviklet med flere mellemlid. Først blev projektet godkendt af ledelsen i People, Culture & Sustainability-afdelingen, hvorefter kontakt blev etableret til respektive HR Business Partnere i kæderne føtex, Bilka og Netto. Denne flerlagsstruktur betød, at den direkte adgang til potentielle deltagere i høj grad var afhængig af lokale mellemlid.

I føtex etablerede jeg kontakt til ledere i udvalgte butikker for at få hængt informationsmateriale op i personalerum i butikkerne. I én butik valgte personalechefen dog direkte at videreformidle undersøgelsen til udvalgte medarbejdere, som blev vurderet relevante. Det var denne direkte formidling, der førte til deltagelse og dermed ikke, som ellers tiltænkt, via medarbejdere der selv havde set opslaget og henvendt sig. I Bilka resulterede kontakten med sektionscheferne også i deltagelse. I Netto blev ophæng af informationsmaterialet fravalgt med henvisning til kædens unge medarbejderprofil, og i stedet foreslog HR-repræsentanter relevante medarbejdere til deltagelse, som jeg derfra kunne kontakte direkte. Sammenlagt fik ved etableret i alt ti interviews. De metodiske overvejelser omkring rekrutteringsprocessen udfoldes i afsnit 3.4.3 *Overvejelser om informantudvælgelse*.

3.1.3 INTERVIEWUDFØRELSE

Interviewene blev gennemført enten fysisk (6), telefonisk (2) eller online via Microsoft Teams (2), afhængigt af deltagernes præferencer og tilgængelighed. De fysiske interviews fandt sted i mødelokaler på hovedkontoret eller i aflukkede lokaler i butikkerne efter aftale med deltagerne. Jeg har foretrukket fysiske interviews, da de giver bedre mulighed for at opfange kropssprog, stemninger og kontekstuelle nuancer, hvilket kan styrke samtaleens dybde og kvalitet (Brinkmann & Tanggaard, 2010:36). Og i lyset af emnets potentielt private emne har det yderligere været centralt at skabe en tryk og tillidsfuld ramme for samtalen.

Når fysiske møder ikke var mulige, primært grundet deltagernes travlhed, blev interviewene i stedet gennemført telefonisk eller online. Disse formater har fungeret som fleksible og effektive alternativer. Af praktiske hensyn blev enkelte interviews bevidst tilrettelagt som korte og fokuserede for at imødekomme deltagernes tidsmæssige begrænsninger. I disse tilfælde blev interviewet planlagt til at kunne gennemføres inden for cirka 30 minutter. Jeg er opmærksom på, at denne tilpasning kan have reduceret samtalerne dybde, men det blev vurderet som et nødvendigt kompromis for at sikre deltagelse og projektets gennemførelse.

3.2 INTERVIEWPERSONER

Jeg interviewede i alt ti kvindelige informanter, som udgør grundlaget for projektets empiriske materiale. De præsenteres kort i dette afsnit for at give læseren et indblik i informanternes baggrund og variation. De er alle tildelt aliasnavne, hvilket uddybes i afsnittet om etiske overvejelser (jf. Afsnit 3.5).

Informanterne er alle ansat i forskellige funktioner, med en overvægt af lederstillinger, og er overvejende geografisk adspredt. De befinder sig i eller omkring overgangsalderen. Aldersmæssigt spænder de fra cirka 40 til 60 år, hvor nogle af kvinderne oplever overgangsalderen som begyndende, mens andre er midt i forløbet eller har gennemlevet det, hvorfor deres perspektiver afspejler forskellige faser og oplevelser af livsfasen i den organisatorisk kontekst.

Informanterne Helle (bilag 1), Lene (bilag 2), Dorte (bilag 3) og Charlotte (bilag 4) er alle ledere i og tilknyttet butikker. De beskriver et arbejdsliv med stort ansvar, synlighed og forventninger til at være tilgængelige. En anden gruppe informanter bestående af Marianne (bilag 5), Pernille (bilag 6) og Bente (bilag 7) er alle ansat i butiksdriften som medarbejder og arbejder i mere fysiske funktioner med faste mødetider og mere eller mindre kundekontakt. Endelig deltog tre informanter fra Salling Groups hovedkontor. Susanne (bilag 8), Annette (bilag 9) og Camilla (bilag 10) som arbejder i mere administrative roller som henholdsvis medarbejdere og chef. Disse funktioner udspiller sig i kontormiljøer og beskrives med høj arbejdsmængde og mange møder, men også med mulighed for hjemmearbejde.

3.3 DATABASEHANDLING

Jeg har foretaget transskriberingen manuelt af de samtlige interviews med henblik på at opnå analytisk nærhed til materialet og for at sikre fortrolighed med informanternes udsagn. Transskriberingen er gennemført med udgangspunkt i formålet med analysen, som ikke forudsætter en sproglig analyse, hvorfor jeg har valgt ikke at nedskrive materialet fuldstændig ordret. Gentagelser i informanternes tale er gengivet, hvor de vurderes at have analytisk relevans, mens mine egne opfølgninger som ”ja” og ”okay” tildels er udeladt for at styrke læsbarheden. I enkelte tilfælde har jeg udvalgt de dele af interviewene, som temamæssigt var relevante, når jeg vurderede en stor

afvigelse fra det undersøgte og at en fuldstændig transskribering derfor ikke ville bidrage meningsfuldt til analysen.

Transskribering er dog ikke en neutral praksis, men en fortolkende proces, hvor tale transformeres til skrift og dermed ændrer karakter (Kvale & Brinkmann 2009:200). Den mundtlige samtale mister i overgangen til tekst sine kontekstuelle og nonverbale dimensioner, herunder tonefald, pauser, mimik og kropssprog, hvilket skaber en vis dekontekstualisering og dermed også et tab af betydningsnuancer. Alligevel er transskriberingen afgørende for at kunne foretage en systematisk, gennemsigtig og dybdegående analyse (ibid.:202).

3.4 FORSKERPOSITION OG METODISKE REFLEKTIONERS

3.4.1 OVERVEJELSER OM MINE FORFORSTÅELSE

Min forskerposition som yngre kvindelig kandidatstuderende kan have influeret dataindsamlingens karakter og interaktionsdynamikkerne i interviewsituationen. I forlængelse heraf var min oplevelse, at fælleskønnet mellem mig og informanterne fungerede som en relationel styrke for åbenheden i samtalerne, særligt i lyset af emnets intime og kropsnære karakter. En informant understregede dette med bemærkningen *“Nu er vi jo kvinde til kvinde [...]”* (Bilag 3:3), som kom i forlængelse af et uddybende spørgsmål angående prævention, og derfor vidner om, at mit køn har bidraget til fortrolighed og tillid i interviewkonteksten.

Overgangsalderen er en livsfase, jeg (endnu) ikke selv har gennemlevet, og mine forforståelser af emnet er derfor primært funderet i videnskabelig litteratur og samfundsmæssige diskurser. Dette kom til udtryk i projektets begyndelse, hvor interviewguiden særligt var præget af en antagelse om, at overgangsalderen typisk opleves som en udfordring. Denne forforståelse blev dog udfordret tidligt i dataindsamlingen, da en informant beskrev overgangsalderen som værende ukompliceret og en positiv fase (Bilag 4). Denne erfaring blev et vendepunkt, som førte til, at jeg justerede mine spørgsmål for at åbne for større variation og undgå at præge samtalerne med mine egne forventninger. Disse overvejelser knytter an til en forståelse af interviewet som en social og situeret praksis, hvor viden skabes i et samspil mellem deltager og interviewer (Järvinen, 2005:28-29).

3.4.2 OVERVEJELSER OM MIN DOBBELTE ROLLE

Et metodisk opmærksomhedspunkt i dette projekt vedrører min dobbelte position som både studerende på AAU og medarbejder i Salling Groups på hovedkontoret. Gennem min arbejdstilknytning til organisationen jeg stødt på interne fortællinger, der antyder en oplevet distance mellem hovedkontoret og butikkerne, særligt fra butikkerne som anvender betegnelsen "borgen" om hovedkontoret, hvilket har kunnet præge mine forforståelser både i interviewsituationen med butiksmedarbejdere men også i analysen. Selvom denne distance fra "borgen" ikke nødvendigvis blev italesat direkte af informanterne og dog alligevel af én enkelt informant (1:12), kan det antages, at min tilknytning til hovedkontoret også kunne have påvirket deres villighed til at dele erfaringer åbent, særligt hvis de var i tvivl om, hvordan informationen ville blive anvendt. Dette stillede skærpede krav til etablering af tillid og transparens omkring undersøgelsens formål, anonymitet, der i interviewsituationen blev ekspliciteret (jf. afsnit 3.5 *Ethiske overvejelser*).

Dertil er det relevant at fremhæve det institutionelle spændingsfelt, som har præget projektets udarbejdelse, idet specialet er formet i samarbejde med og med henblik på intern anvendelse i Salling Group. Et sådant samarbejde kan medføre bestemte forventninger fra organisationens side, som potentielt kan skabe et mere eller mindre udtalt pres for at tilpasse projektets fokus eller fremstillingen af resultater. For forskere, der arbejder i nære organisatoriske relationer, kan dette pres forstås som en underforstået faktor, der kan påvirke både dataindsamling, analytiske valg og fremstillingen af resultater (Kunda 2013:21). I mine roller har jeg stået med en dobbelt forpligtelse, hvor jeg på den ene side har stået over for akademiske krav om faglig integritet og på den anden side en form for loyalitet over for min arbejdsgiver. Dette har skabt et særligt opmærksomhedspunkt i projektet, hvor jeg har været bevidst om risikoen for, at denne loyalitet kunne få mig, bevidst eller ubevidst, til at nedtone kritiske fund eller tilpassede vinkler i analysen, så de i højere grad tilgodeså organisationens forventninger. Netop derfor har jeg aktivt arbejdet med refleksivitet som et vigtigt metodisk og etisk redskab. Med den refleksive metodeforståelse har jeg løbende arbejdet med at identificere, hvordan organisationens ønsker kunne infiltrere mine egne fortolkninger (Fog 2001:72-73).

3.4.3 OVERVEJELSER OM INFORMANTUDVÆLGELSEN

Rekrutteringsprocessen (jf. afsnit 3.1.3) bar tydeligt præg af, at adgangen til informanterne i høj grad blev formet af organisationens interne kommunikationsveje. Da mange af informanterne, særligt i butikkerne, ikke selv tilmeldte sig, men blev udvalgt eller videreformidlet af ledere, opstod der en

skævhed i, hvem der blev eksponeret for og fik mulighed for at deltage i undersøgelsen. Denne rekrutteringsform har derfor ført til en vis selektionsbias, idet udvælgelsen ikke udelukkende beroede på medarbejdernes egen frivillige tilkendegivelse via informationsplakaterne, men blev påvirket af lederes valg. Dette har blandt andet medført en overrepræsentation af deltagere med lederfunktioner (jf. afsnit 3.2 *Interviewpersoner*), hvilket ikke nødvendigvis afspejler den samlede medarbejdergruppe i Salling Group, størstedelen er almindelige medarbejdere.

Denne skævhed kan have betydning for, hvilke perspektiver og erfaringer der i sidste ende blev repræsenteret i undersøgelsen, og dermed for den samlede forståelse. Dog har udvælgelsesformen også haft den fordel, at den muliggjorde deltagelse fra personer, som muligvis ellers ikke ville have henvendt sig på egen hånd via informationsmaterialet. Da de fik undersøgelsen videreformidlet direkte, blev emnet på den måde gjort mere tilgængeligt, hvilket kan have åbnet for perspektiver, der ellers kunne været gået tabt. Rekrutteringen af informanter på hovedkontoret forløb derimod uden mellemlid og ubesværeligt, hvilket sandsynligvis hænger sammen med medarbejdernes højere grad af fleksibilitet, større autonomi i arbejdets tilrettelæggelse samt den tydeligere eksponering for undersøgelsen via det opsatte informationsmateriale på kontoret. Samlet set peger rekrutteringsforløbet på, at adgang og deltagelse i dette projekt må forstås som kontekstafhængige og situerede processer, præget af både strukturelle og relationelle faktorer (Tight 2017:146-149).

3.5 ETISKE OVERVEJELSER

Da undersøgelsen omhandler personlige og følsomme emner, som overgangsalderen, har det været afgørende at sikre informanternes anonymitet og tryghed. Etiske hensyn har derfor været styrende gennem hele projektet. Først og fremmest er alle interviews er blevet anonymiseret. Identificerbare oplysninger som præcis alder, butikslokation og navne er enten udeladt eller omskrevet, og hver informant er tildelt et fiktivt navn, som konsekvent anvendes i analysen. I dette arbejde har jeg stået over for et væsentligt metodisk og etisk dilemma. Internt i Salling Group spiller både kædetilhørsforhold og specifikke jobfunktioner en central rolle for, hvordan arbejdet er organiseret, og hvilke forventninger og ressourcer medarbejdere har til rådighed. Disse forskelle kan have betydning for, hvordan overgangsalderen opleves og håndteres i arbejdslivet.

Alligevel har jeg valgt ikke at nævne specifikke kæder eller præcise stillinger i analysen. Dette valg er truffet med henblik på at beskytte informanternes anonymitet, særligt fordi specialet skal anvendes

internt i organisationen, hvor kombinationen af kædetilhørsforhold, funktion og udtalelser i nogle tilfælde ville kunne føre til genkendelse. I stedet anvendes overordnede betegnelser som fx “butiksmedarbejder” eller “kontoransat” frem for mere præcise titler eller afdelingsnavne. Denne tilgang indebærer en metodisk begrænsning, da det reducerer mulighederne for at skelne mellem de konkrete organisatoriske vilkår og kulturer, som præger forskellige funktioner og kæder, hvorfor nogle af de strukturelle nuancer, som kunne have styrket analysens kontekstforståelse er blevet sløret.

Jeg vurderer dog, at hensynet til informanternes tryghed og mulighed for at tale frit om personlige emner, som overgangsalderen ofte er, vejer tungere i denne sammenhæng. Beslutningen er således udtryk for et bevidst etisk kompromis mellem ønsket om analytisk dybde og nødvendigheden af at beskytte de deltagende informanter. Af hensyn til både informanternes anonymitet og de interne organisationsdata, som indgår i projektet, er det i samarbejde med min kontaktperson besluttet, at specialet afleveres som fortroligt og ikke offentliggøres via AAU’s platforme.

3.5.1 BRUGEN AF GENERATIV AI (GAI)

I arbejdet med specialet har jeg anvendt generativ AI, særligt ChatGPT, som et refleksivt og sprogligt støtteværktøj. Da jeg har skrevet specialet alene uden de perspektiver og den sparring, man typisk får i et gruppearbejde, har GAI været en hjælp til at udfordre mine idéer, afklare struktur og forbedre formuleringer. Det har fungeret som en slags dialogisk partner, særligt i de faser, hvor jeg har haft behov for alternative vinkler eller sproglig præcision. Jeg har dog været opmærksom på de etiske og akademiske rammer for brugen. Jeg har ikke anvendt GAI til at generere tekst, som er indsat direkte i opgaven, og al empiri er behandlet uden at dele følsomme data med eksterne tjenester i overensstemmelse med GDPR og AAU’s retningslinjer. Brugen af GAI har været præget af kritisk refleksion og faglig dømmekraft, og jeg ser det som et supplement mere end en erstatning for egen viden og analyse.

3.6 ANALYSESTRATEGI

Analysestrategien i dette speciale bygger på en hermeneutisk tilgang med fokus på at forstå, hvordan kvinder oplever overgangsalderen i arbejdslivet. Analysen er blevet til gennem en fleksibel og reflekterende proces, hvor dataindsamling og analyse har påvirket hinanden undervejs (Sena 2024:86). Allerede under de første interviews begyndte jeg at se mønstre i informanternes fortællinger

og tilpassede derfor løbende min tilgang. Denne måde at arbejde på ligger i tråd med hermeneutikkens fokus på fortolkning og passer godt til en induktiv strategi, hvor forståelser og begreber udvikles med udgangspunkt i det empiriske materiale – og ikke ud fra faste teorier på forhånd (Sena 2024:87-88; Brinkmann 2022:75). Forståelsen er udviklet i samspil mellem det empiriske materiale og udvalgte teoretiske perspektiver, som har fungeret som fortolkningsrammer i analysen. Processen er styret af den hermeneutiske cirkels bevægelse mellem del og helhed (Gillo 2021:153)

Jeg har derfor ladet tematikker og analytiske vinkler opstå i samspil med materialet, og jeg har løbende vendt foreløbige teoretiske fortolkninger med medstuderende og vejleder for at identificere blinde pletter og styrke refleksiviteten (Sena 2024:92-95). Dertil har jeg bevidst fravalgt brugen af kvalitative analyseprogrammer som NVivo. Dette valg blev truffet for at bevare en tæt og intuitiv kontakt til materialet, da manuel analyse kan være særligt velegnet ved mindre datamængder og i fortolkende undersøgelser (Tight 2017:184).

Analysen i dette speciale er struktureret i to overordnede dele, som begge søger at besvare specialets centrale problemformulering:

Hvordan oplever og håndterer kvinder overgangsalderen i relation til arbejdslivet, og hvordan mener de, at arbejdspladsen bedst kan støtte dem gennem strategiske og praktiske initiativer?

Første analysedel har et fortolkende fokus og undersøger, hvordan kvinder i overgangsalderen oplever deres arbejdsliv, samt hvilke muligheder, udfordringer og behov de forbinder med deres situation. Her analyseres, hvordan kroppen, symptomerne og følelseslivet håndteres i organisatoriske rammer med udgangspunkt i Acker, Goffman og Hochchilds teoretiske afsæt.

Arbejdsspørgsmålene, der guider første analysedel, er:

1. Hvordan oplever og håndterer kvinder overgangsalderen i deres arbejdsliv?
2. Hvilke muligheder, udfordringer og behov fremhæver de i relation til arbejdspladsens struktur og kultur?

Anden analysedel adskiller sig metodisk og analytisk ved at være diskuterende i sin form. Under skriveprocessen viste det sig, at det var vanskeligt at analysere kvindernes ønsker og forestillinger om støtte uden samtidig at forholde sig kritisk og refleksivt til de spændinger, paradokser og dilemmaer, de peger på. Derfor er denne del udformet som en diskuterende analyse, der, med afsæt i

kvindernes fortællinger, belyser, hvad det organisatorisk kræver at støtte kvinder i overgangsalderen. Denne del undersøger dermed hvad kvinderne ønsker af deres arbejdsplads og hvor jeg samtidigt diskuterer de strukturelle vilkår, organisatoriske rationaler og kulturelle logikker, som kan stå i vejen for at disse ønsker realiseres. Analysen trækker desuden tråde tilbage til første del og inddrager relevant eksisterende forskning til at understøtte analysen.

Følgende arbejdsspørgsmål strukturerer anden analysedel:

1. Hvordan mener kvinder i overgangsalderen, at arbejdspladsen bedst kan støtte dem?
2. Hvilke organisatoriske dilemmaer og spændinger træder frem gennem deres ønsker og fortællinger?

4.

ANALYSE

Dette kapitel er inddelt i to overordnede analysedele, som hver undersøger forskellige aspekter af kvinders oplevelser med overgangsalderen i arbejdslivet. På tværs af begge dele er formålet at belyse, hvordan overgangsalderen som fænomen konkret tager form i en specifik organisatorisk kontekst, og hvilke støttebehov og organisatoriske spændinger, der knytter sig hertil. Begge analysedele afrundes med en kort opsamling, og kapitlet afsluttes med en samlet konklusion. På baggrund af analysen formuleres til sidst en række empirisk funderede anbefalinger til Salling Group om, hvordan organisationen kan arbejde mere kvalificeret med overgangsalderen og bedre imødekomme medarbejdernes behov.

4.1 FØRSTE ANALYSEDEL

Første analysedel har til formål at undersøge, hvordan kvinder i overgangsalderen oplever deres arbejdsliv, og hvilke forhold i arbejdsmiljøet de fremhæver som betydningsfulde. Analysen søger at belyse, hvordan overgangsalderen træder frem i arbejdskonteksten, og hvilke erfaringer og perspektiver der knytter sig til arbejdet i denne livsfase.

4.1.1 EN BREDERE LIVSFASE

Empirien indikerer, at overgangsalderen ikke blot er en biologisk tilstand, men indgår i kvinders længere livsforløb, hvor arbejde, krop, relationer og ansvar løbende forhandles. For flere af informanterne opstår overgangsalderen i et sammensat felt præget af aldring, skiftende familieroller og refleksioner over identitet.

Lene, der er midt i 50'erne og arbejder som butikschef, beskriver for eksempel, hvordan hendes fysiske kapacitet har ændret sig og begrænser hende, især i fritiden. Denne forskel mærkes ikke kun i arbejdslivet, men påvirker også hendes oplevelse af fritiden og livstilfredshed:

“ [...] det giver mig i hvert fald nogle tanker omkring det her med, at jeg ikke kan det samme som jeg kunne før. [...] Der er klart, at det gør noget ved min tilfredshed i livet, at jeg ikke kan de samme ting, som jeg kunne før. Fordi jeg har stadig lysten til det, men jeg er bare begrænset [...]. Jeg bliver simpelthen nødt til at erkende, at jeg ikke kan det samme som jeg kan nu. Og det synes jeg ikke er fedt.” (Bilag 2:4)

Overgangsalderen fremstår her ikke alene som en afgrænset eller brat begivenhed, men som et element i en mere glidende overgang fra en tidligere fase med større fysisk overskud. Samtidigt vidner udsagnet om, hvordan forandringer i kroppen kan give anledning til justeringer i selvforståelsen, som en erkendelse, der kræver tilpasning og derfor ikke nødvendigvis som en krise.

Flere kvinder nævner, at overgangsalderen falder sammen med andre livsovergange, som skilsmisse, børns fraflytning eller ændringer i karrieren. Dorte beskriver, hvordan hun tidligere tilpassede sin arbejdstid efter børnene som enlig mor, men nu organiserer sig anderledes (Bilag 3:1).

Charlotte oplever sin aktuelle livsfase som en periode med en ny orientering efter en skilsmisse, hvor hun *“bare prøver at finde mine egne ben”* (Bilag 4:1). Overgangsalderen bliver dermed en del af et bredere identitetsarbejde, snarere end en isoleret begivenhed.

Og Helle fremhæver, hvordan livsfasen er præget af sammensatte forpligtelser, blandt andet omsorg for sin ældre mor og tilføjer: ” [...] så der er mange ting at tage os af. Ja, så det fylder meget” (Bilag 1:2). Dette gør det vanskeligt at adskille overgangsalderen fra andre faktorer, der præger hverdagen.

For Bente, der gik tidlig i overgangsalderen som følge af fertilitetsbehandling og ikke fik børn, synes oplevelsen at være vævet sammen med allerede kendte refleksioner over kroppens muligheder og begrænsninger (Bilag 7:1). Hun pæger derfor at, i forhold til hendes andre behandlinger så “ [...] fyldte overgangsalderen ikke noget særligt.” (Bilag 7:1).

Camilla, derimod, beskriver overgangsalderen som noget langt mere abrupt og kropsligt belastende, da hun tidligt blev sat i kemisk overgangsalder efter en operation: ”Der var jeg sådan lidt ’så er jeg ikke kvinde mere’. Men sådan lidt ’hvad skal man med den?’ Jeg har jo fået mine børn, som jeg ikke vidste at jeg kunne få, men dem har jeg jo så fået, heldigvis” (Bilag 10:2).

Overgangsalderen kan ses som et vendepunkt i Camillas forståelse af sig selv som kvinde og noget hun forbinder med fertilitet og evnen til at få børn. Samtidig viser udviser hun accept af livets næste fase og en anerkendelse af, at hun allerede har opfyldt det, hun forbandt med denne del af sin kvindelighed.

På tværs af informanternes fortællingerne fremstår overgangsalderen ikke som en universel eller lineær erfaring, men som en særdeles individuel og situeret proces, der formes af deres samlede livsomstændigheder. Informanternes udsagn viser således, hvordan overgangsalderen sameksisterer med andre forandringer såsom ændringer i familieliv eller helbred og derfor må forstås i en bredere sammenhæng, som også kan have betydning for, hvordan kvinder oplever symptomer relateret til overgangsalderen (NAMS 2022; Hvas 2022).

4.1.2 SYMPTOMER OG SYMBOLER

Informanternes udsagn peger på overgangsalderen som en periode, hvor krop, følelser og kognition på forskellig vis kan forskyde forholdet mellem individ og organisation. Symptomer som hedeure, søvnmangel, ”tåge” og emotionelle reaktioner er gennemgående blandt flere af kvinderne. Camilla beskriver en oplevelse af pludselige, modsatrettede kropslige reaktioner:

”Jeg har sådan en, ’den ligger der og lur’. Og nogle dage fryser jeg bare helt vildt og har vildt kolde hænder og fødder og lige pludselig så kommer der bare sådan et hedeslag, hvor man tænker

'nu brænder jeg' (Bilag 10:3). Samtidig kæmper hun med kognitive udfordringer forbundet med overgangsalderen:

"[...] man føler ligesom man træder rundt i havregrød inde i hovedet. Man kan ikke komme derhen, hvor man gerne vil hen [...] det er bare vrøvl, altså virkelig vrøvl, det der kommer ud af én" (Bilag 10:1).

Disse udsagn kan forstås som en kropslig og kognitiv form for desorganisering, der står i kontrast til Ackers (1990) forestilling om, hvordan organisationer bygger på en forestilling om den kropsløse og følelsesneutrale arbejdstager. Camillas oplevelse bliver således ikke kun et individuelt problem, men et tegn på, hvordan kroppen som vidne til overgangsalderen kan bryde med arbejdets normative figur, ifølge Acker.

Denne beskrivelse af kognitiv forstyrrelse, også kaldet *"ammehjerne"* (Bilag 8:4), går igen hos flere informanter, hvortil Susanne uddyber følgende i forlængelse af sit arbejde på kontor:

"Du kan godt sidde og sige et eller andet til mig [...] 'Det kan du godt huske, ikke også?'. 'Nej, det kan jeg sgu egentlig ikke. Du er nødt til at sætte flere ord på, fordi det er bare væk'" (Bilag 8:4).

Her ligger der en implicit forventning i samtalen med *"det kan du godt huske"*, men som hun må afvise. Susanne sætter derved ord på en form for brud i den sociale interaktion. Det, der er *"væk"*, er ikke bare information, men kan også være den forudsigelighed, der plejer at være i ens mentale kapacitet.

Set gennem Goffmans optik kan dette ses som et moment, hvor den ønskede *frontstage*-performance falder sammen, og hvor det ikke længere er muligt at opretholde et billedet af en professionel medarbejder, hvilket kan skabe en risiko for at *afgive* et uønsket indtryk af upålidelighed (2014). Samtidig viser Susannes udsagn, hvordan overgangsalderens kognitive symptomer kan skabe tvivl om én selv i situationer, hvor hukommelse og overblik ellers plejede at være en naturlig del af hendes sociale og faglige funktion.

Lene der er butikschef, beskriver overgangsalderen som: *"[...] at være vågen seks-otte gange i løbet af natten, og så er man helt overophedet"* (Bilag 2:3). Dette vidner om en forstyrrende kropslig erfaring, hvor natten ikke længere fungerer som restitutionsrum. Ifølge Lene, skabes en form for konstant underskud, der påvirker hendes arbejde, men hvor Lene samtidigt tilføjer: *"[...] så der er ikke nogen ansatte i butikken, der kan mærke det på mig"* (Bilag 2:3).

Denne bemærkning peger på en aktiv indsats for at fremstå uanfægtet. I en læsning gennem Goffmans (2014) bliver dette et eksempel på bevidst indtryksstyring, hvor Lene påtager sig opgaven at fastholde en professionel facade som chef, til trods for en fysisk tilstand, der kunne legitimere andet. Og set med Hochschilds (1983) begreb om følelsesarbejde, kan denne usynliggørelse af sit velbefindende, ses som en emotionel præstation, hvor hun regulerer sit ydre udtryk for at leve op til et usagt krav om at udvise stabilitet som chef. Der kan opstå en emotionel dissonans mellem det, der mærkes indefra, og det, der vises udadtil, uden at lade det kollidere i det synlige (ibid.).

Trætheden beskrives af flere af kvinderne som en gennemgående forstyrrelse i relation til overgangsalderen, hvortil Marianne siger: *"Træthed. Det er noget helt andet, synes jeg. Altså, når jeg bliver træt, så bliver jeg træt. Puha."* (Bilag 5:2). Og Susanne, kontoransat, beskriver det som:

"Hvis jeg sover tre timer i streg, så er det faktisk en god nat [...]. Jeg har haft en meget kort lunte. Og der skal ikke ret meget til for at man lige bliver hidsig eller snapper af nogen altså og det er faktisk svært, uanset om det er arbejdspladsen eller privat." (Bilag 8:2).

Susannes udsagn knytter træthed til emotionelle reaktioner. Det at hun italesætter det som "svært", tyder på en bevidsthed om, at hendes reaktioner ikke passer ind i den rolle, hun forventes at spille, både i det private og i arbejdet. I lyset af Hochschilds begreb om følelsesarbejde kan dette tolkes som et spændingsfelt mellem egne grænser og arbejdets følelsesregler (1983). Hun forsøger muligvis stadig at leve op til normer om tålmodighed og emotionel kontrol, men uden det samme overskud. I forlængelse heraf beskriver Helle, der er leder i en butik, et ligende brud:

"[...] jeg fik endnu en hjerneblødning en dag herude [i butikken], altså at jeg blev så gal. Og det kunne jeg ikke kende mig selv i [...] Jeg er fuldstændig smeltet ned. Altså hvor jeg bare synes 'de [kollegaerne] er nogle idioter'. Og det tænker jeg nok, er hormonerne der spiller ind pludseligt. Jeg har været her i [mange] år og ikke oplevet det før" (Bilag 1:2).

Hendes udsagn åbner et rum for tvivl om det selvbillede, hun har opbygget gennem mange års anciennitet og når hun slutter med at kobler hendes reaktioner til hormonelle forandringer, forsøger hun måske at genoprette orden i situationen ved at finde en forklaring, som ligger uden for hendes kontrol ved netop at placere den et andet sted. Helle fremstår derudover som én, der i årevis har mestret de emotionelle krav, der stilles i butikslivet som leder, men nu oplever hun at det velkendte følelsesrepertoire er blevet mindre tilgængeligt i forbindelse med overgangsalderen (Hochschilds 1983).

Pernille sætter ord på, hvordan overgangsalderen forskyder kvinders tidligere selvbillede: "[...] *man synes jo egentlig måske man er ret stærk som kvinde, og så lige pludselig får man alle de her ting*" (Bilag 6:3). Der ligger en mulig underforstået kritik i dette udsagn af, at man som kvinde er vant til at "klare det hele", og at det først er, når kroppen modsætter sig, her i form af overgangsalderen, at det billede kan smuldre. Det kan sige noget om samtidens forventninger til kvinder om at være "stærke" og når dette ændrer sig, mangler der sprog og rum til at håndtere det.

Camilla beskriver, hvordan hele hendes energi opbruges som følge af overgangsalderen: "*Jeg bruger alle mine kræfter herude [på kontoret] på at kompensere for at jeg er træt eller at jeg enten har det varmt eller jeg ikke har sovet en nat eller jeg har hovedpine og jeg har havregrød i hovedet og jeg bare er mega svimmel [...]* Jeg bruger mange, mange kræfter, på at fungere normalt. Så når jeg så kører hjem, så er jeg jo bombet fuldstændig og så skal jeg hjem og være der for familien også." (Bilag 10:7).

Dette kan pege på en dobbelt belastning, hvor Camilla både må håndtere et behov for at skjule symptomer i arbejdslivet og samtidig leve op til forventninger om omsorg og tilstedeværelse i hjemmet. Set gennem Hochschilds begreb *the second shift* fremstår det som en situation, hvor kroppens forandringer ikke alene påvirker det fysiske velvære, men også kan intensivere det følelsesmæssige arbejde, kvinder udfører i flere sociale arenaer (Hochschild & Machung 2012). Overgangen bliver dermed en erfaring, der foldes ud i spændingsfeltet mellem præstation, omsorg og selvkontrol.

For nogle informanter er det dog ikke symptomerne, men forventningen om symptomerne, der fylder. Charlotte fortæller: "*Da jeg begyndte at ramme de der 47, [...] tænkte jeg: 'åh nej'*" (Bilag 4:4). Hertil beskriver Helle, hvordan medier og eksperter har formet hendes syn: "*Der blev jeg også skræmt af at høre de der statistikker og hvor lidt seriøst lægerne tager én [...]* og hvor mange der bliver afvist" (Bilag 1:2).

Disse udsagn peger på at overgangsalderen kan fremstå som en kulturelt indlejret frygt, som aktiverer forestillinger om tab og uforudsigelighed. Den kulturelle diskurs, der omgiver den, kan skabe utryghed, hvilket kan ses i forlængelse af det som Hickey et al. (2022:1) advarer imod. Netop at den patologiserende tilgang til overgangsalderen kan risikere at overskygge mere neutrale eller positive erfaringer.

I forlængelse heraf sås det også i empirien at nogle af kvinderne havde et alternativt narrativ til livsfasen uden besværlige symptomer. Charlotte fortæller: *"Jeg har ikke mærket de hedeture, som man forventer [...]. Mit humør var også altså voldsomt svingende [før], og det har jeg heller ikke på samme måde mere. Så der er kommet meget mere stabilitet på det. Jeg kan være mere stabil i den måde, jeg arbejder på"* (Bilag 4:3).

Bente, butiksansat, deler en lignende oplevelse: *"Jeg havde kun hedeture. Der var ikke noget med humørsvingninger eller andet [...]. Man slipper for menstruation og alt det, der følger med"* (Bilag 7:1). Disse fortællinger afspejler det, Hickey et al. (2022) peger på som værende centralt, netop at overgangsalderen ikke entydigt bør forstås som et tab, men også kan rumme erfaringer af stabilitet, frihed og lettelse.

For nogle kvinder markerer perioden en ny form for balance og dermed ikke som en kamp mod kroppen, hvilket bør være en nuance det bliver betraget i organisatoriske tiltag rettet mod overgangsalderen.

4.1.3 MIKROSTRATEGIER OG MESTRING

I spændingsfeltet mellem kroppens uforudsigelighed og arbejdslivets normer udvikler nogle af kvinderne strategier, der skal sikre både lindring og legitim tilstedeværelse. Disse strategier spænder fra kropslig selvregulering til emotionel tilpasning og kommunikationspraksisser.

Camilla fortæller grundigt: *"Jeg drikker 2-3 liter vand om dagen og har altid en flaske med mig [...] en halv kop kaffe om dagen. Ingen te heller ikke. Og heller ikke stærk mad, for det sætter en hedetur i gang"* (Bilag 10:10-11).

Dette afspejler en minutøs disciplinering af kroppen på sit arbejde og en slags mikropolitik om hvad den indtager og hvordan den reagerer. Det er ikke nødvendigvis et spørgsmål om velvære, men kan også være om at undgå, at forstyrre omgivelserne med kropslige reaktioner, der kan opfattes som upassende i en arbejds kontekst.

Ved at styre mad, drikke og væskeindtag præcist forsøger Camilla at neutralisere kroppens uforudsigelighed. Set i lyset af Ackers (2006) begreb om den kropsløse medarbejder kan det læses som et eksempel på, hvordan hun forsøger at passe ind i en arbejdskultur, hvor kroppen helst ikke må larme, skabe uro eller udfordre "normaliteten".

Pernille, butiksmedarbejder, siger hertil: *"[...] jeg går til personlig træning. Det er fordi jeg ved at man bliver svagere, jo ældre man bliver [...]. Det hjælper ikke noget bare at sætte sig, så forælder den jo bare."* (Bilag 6:2-3). Dette vidner om en lignende selvdisciplin. Ved at holde kroppen "i gang" kan Pernille søge at modvirke det, hun betegner som forfald, som er et udtryk, der peger på en internaliseret idé om, at aldring er noget, man bør bekæmpe. Strategien kan derved ses som et symbol på, at træning er lig kontrol over aldring.

Dorte, butikschef, beskriver, hvordan hun tilpasser sin arbejdspraksis for bedre at imødekomme kroppens forandringer under overgangsalderen, da hun er: *"[...] frustreret over, at jeg ikke kan det samme som jeg har kunnet. Altså jeg er nødt til at omstrukturere lidt, også i min dagligdag i butikken for eksempel. Jeg skal lave nogle andre ting i hvert fald"* (Bilag 3:4).

Lene, som også er butikschef, siger noget tilsvarende: *"Der er opgaver jeg helt bevidst går udenom. [...] og det er at jeg ikke tager mælk og jeg tager ikke grønt og jeg tager ikke frost og alle sådan nogle ting der [...] fordi jeg er nødt til at bruge mine ressourcer, der hvor det giver mest mening"* (Bilag 2:7).

Disse udsagn viser en bevidsthed om kroppens kapacitet og et ønske om at tilpasse arbejdet derefter. Det fremstår som en selvstændig mestringsstrategi, hvor de identificerer og prioriterer opgaver, som giver bedre mening for dem. Samtidig peger det på, at disse tilpasninger foregår individuelt og uformelt. I lyset af Ackers (1990) begreb om den kropsløse medarbejder kan det ses som et udtryk for, at arbejdets form er organiseret omkring en fysisk stærk idealarbejder uden synlige behov for tilpasning. Tilpasningen sker derfor ikke nødvendigvis som noget der er imod organisationens rammer, men heller ikke som et eksplicit anerkendt behov, ud fra kvindernes fortællinger.

Camilla, leder på hovedkontoret, beskriver hvordan overgangsaldersymptomer kan manifestere sig midt i en mødesituation: *"[...] Ikke fordi jeg bliver rød i hovedet altid, men man kan mærke det... når jeg brænder. Mine ører, de brænder, og jeg føler det som om der er ild i mine ører, og så får jeg lyst til at rive dem af. Mine ører bliver røde, og så kan man lige tage håret og dække det, men så kan man ikke få luft og så kører det bare"* (Bilag 10:5).

Camillas handling med, at bruge håret til at dække sine røde og brændende ører, kan ses som et konkret eksempel på indtryksstyring (Goffman 2014). Hun forsøger at kontrollere det indtryk, hendes krop *afgiver*, fordi synligt kropsligt ubehag potentielt kan forstyrre den fælles forståelse af situationen

om at være professionel og kontrolleret. Samtidig synliggør hendes udsagn det paradoks, om at netop forsøget på at skjule det uønskede indtryk intensiverer ubehaget.

Humor fremstår derudover også som en strategi med forskellige funktioner som kvinderne anvender i forbindelse med at håndtere symptomer i arbejdslivet. Susanne beskriver følgende i forbindelse med pludselige hedeture: *"Jeg siger bare 'her er godt nok varmt, hva' og så griner jeg, fordi jeg har et rimelig godt forhold til min leverandør"* (Bilag 8:5).

Dette illustrer hvordan humor kan fungere som en taktisk social strategi. Ved at hun bruger en uformel tone, skaber hun en ramme, hvor en potentielt pinlig situation, en hedetur, ikke fremstår som forstyrrende, men som noget, der kan rummes i relationen. Set med Goffmans optik kan det tolkes som en måde at bevare det frontstage-indtryk, hun ønsker at opretholde, hvor kroppen holdes i skak gennem humor og relationel tryghed (2014).

Men humoren er ikke altid selvvalgt. Marianne siger: *"Jeg tror faktisk nærmest, der bliver mere jeket med det: 'Det er overgangsalderen. Hahaha.' 'Du er jo også gammel. Hahaha.'"* (Bilag 5:7). Udtalelsen rummer en forudfattet forventning til, hvordan omgivelserne kunne finde på at reagere. Denne selvtolkning viser, hvordan Marianne oplever, at overgangsalderen risikerer at blive reduceret til en stereotyp og et emne, der på forhånd kodes som komisk eller mindre legitimt i det professionelle rum. Samtidig kan denne form for humor også være et tegn på usikkerhed hos omgivelserne og et forsøg på at håndtere noget, man ikke ved, hvordan man ellers skal reagere på.

Camilla beskriver, hvordan hun eksplicit italesætter overgangsalderen på kontoret: *"Jeg har bare snakket højt om det [...] og så er det mere åbent, sådan 'nå, er du kommet dertil?' eller 'nå, er det sådan en dag i dag?' og så kan vores mandlige kollegaer tænke 'hold kæft'."* (Bilag 10:11). Her kan hendes udsagt tolkes som et forsøg på at definere situationens rammer og bevare sin frontstage-identitet ved selv at styre, hvad der bliver italesat.

Når Camilla siger, at hendes mandlige kolleger ville muligvis ville tænke *"hold kæft"*, afslører hun samtidig en bevidsthed om, at hendes åbenhed potentielt overskrider sociale normer, men at hun alligevel vælger at tage det rum. På den måde markerer hun sig i en gråzone mellem tilpasning og modstand, hvor åbenhed bliver brugt som en form for styring af den sociale definition (Goffman 2014).

Flere kvinder, fra kontorstillinger, nævner tøjvalg som et strategisk valg, hvortil Camilla siger: *"Jeg har altid lag på, så jeg kan komme til at smide noget, hvis det bliver nødvendigt"* (Bilag 10:6). Dog nægter hun at gøre dette i stilhed:

"Men det der med at sidde i et rum og smide tøjet. Det gør man ikke herude [på kontoret]. Men det har jeg sagt til mig selv. 'Ved I hvad? Det skal jeg ændre på'. Det gider jeg faktisk ikke at finde mig i. Så jeg er sådan helt åben og siger 'ved du hvad, nu åbner vi vindue herinde' eller 'nu tager jeg lige jakken af' og 'det er en varm dag'" (Bilag 10:5).

Camilla sætter her tydeligt ord på en tavs norm, hun oplever at præge kontorkulturen når hun siger *"det gør man ikke herude."* Hun udpeger dermed eksplicit en kulturel forventning om en form for kropslig tilbageholdenhed, hvor man helst ikke smider jakker i mødelokaler, og positionerer sig selv som én der aktivt beslutter at ændre på den. Ved at tage jakken af og åbne vinduer med kommentarer som *"det er en varm dag"*, indrammer hun sine handlinger på en måde, der normaliserer dem.

Mens Goffmans (2014) teori om indtryksstyring lægger vægt på, hvordan aktører tilpasser sig de sociale rammer for at undgå brud på den fælles situationsdefinition, viser Camillas eksempel imidlertid en mere forandringsorienteret praksis, hvor hun udfordrer den gældende norm indefra gennem små bevidste handlinger. Hvor Goffman (2014) primært ser frontstage-adfærd som en opretholdelse af orden og forudsigelighed, illustrerer Camilla derimod, at aktører også kan bruge det sociale spil strategisk til at forskyde, hvad der opfattes som passende.

4.1.4 TILBAGETRÆKNINGENS MULIGHEDER OG ULIGHEDER

Fysiske tilbagetrækningsstrategier er blandt de mest fremtrædende former for strategier, informanterne nævner i håndteringen af symptomer på arbejdspladsen. En særlig form for fysisk tilbagetrækning ses hos Bente, som arbejder i butik, og fortæller i forlængelse af sine oplevede hedeture:

"Jeg har været heldig at kunne gå på køl [...] især om sommeren. Jeg havde virkelig ondt af dem, der sad oppe i kassen eller gik rundt i gangene. Det havde jeg ikke overlevet. Det er rart at være lidt i baggrunden, hvor man kan trække sig og få noget vind imod sig" (Bilag 1:3).

Bentes fortælling afslører ikke blot en praktisk strategi til at lindre fysiske symptomer, men også en aktiv søgen mod organisatoriske rum med mindre eksponering. *"At gå på køl"* fungerer her både som bogstavelig nedkøling og som en social tilbagetrækning fra den synlige arbejdsfront. Samtidig viser

Bentes sammenligning med kollegerne i kassen eller på gulvet, hvordan organisatoriske funktioner ikke blot er fagligt definerede, men også kan være kropsligt belastende i ulige grad.

De, der arbejder synligt og kundeorienteret, har mindre muligheder for at trække sig og dermed færre midler til at håndtere muligt og pludselige symptomer. Det tydeliggør, hvordan organisatoriske strukturer og arbejdsdeling indirekte former kvinders handlemuligheder i overgangsalderen. Helle, som er leder i butik, fremhæver en lignende pointe om organisatorisk positionering:

"Jeg kan komme og gå som jeg vil [...] jeg kan sætte mig op på kontoret, hvis jeg nu svedte som en hest [...]. Og jeg tænker at medarbejderne i kassen de er mere bundet, altså hvis de sidder ned og sveder som en hest. Der er jeg lidt heldigere stillet." (Bilag 1:5).

Helles udsagn viser, hvordan funktion og hierarki spiller en afgørende rolle for kvinders muligheder for at håndtere overgangsalderen diskret. Hun fremhæver sin fleksibilitet som en form for organisatorisk privilegium, der muliggør strategier, som ikke er tilgængelige for kolleger med mere synlige funktioner.

Dorte som er butikschef, fremhæver yderligere hvordan hendes lederrolle giver fleksibilitet til at tilpasse arbejdet uden at skulle bede om tilladelse: *"[...] det er jo så heldigt, at jeg er chef eller har en chefstilling, så jeg selv kan lave om på hverdagen"* (Bilag 3:4). Hun illustrerer, hvordan ledelsesmæssig autonomi kan fungere som en aflastning, der muliggør hensyn til kroppen uden behov for forklaring.

Marianne fra butikken sætter dertil også ord på, hvordan forskellige organisatoriske funktioner giver ulige vilkår for at håndtere overgangsalderen i praksis. Hun siger:

"Nu står vi i sådan en produktion, der står ude bagved, og du kan bedre trække dig. Det kan du ikke, hvis du sidder oppe i kassen eller står oppe ved bageren, hvor du er frontfiguren og skal være den, der smiler altid, når folk kommer ind. Der tror jeg, at det er meget sværere at få det til at lykkes." (Bilag 5:6)

Udsagnet illustrerer, hvordan kvinder i frontfunktioner, der er bundet til synlige positioner med direkte kundekontakt i langt mindre grad, har mulighed for at trække sig tilbage uden at bryde med arbejdets sociale og professionelle forventninger. Denne position skaber ikke blot fysisk ulighed, men også et øget pres for at udøve følelsesarbejde.

Med udgangspunkt i Hochschilds (1983) begreber om surface acting og emotionel dissonans bliver det tydeligt, hvordan kvinder i eksponerede roller må regulere deres udtryk og tilstedeværelse, selv hvis kroppen protesterer. De forventes at smile, være imødekommende og professionelle. Denne uoverensstemmelse mellem det mulige indre ubehag og det ydre udtryk kan skabe det, Hochschild kalder emotionel dissonans, som er den tilstand, som på sigt kan føre til udbrændthed.

Nogle kvinder, som Marianne, Helle, Dorte og Bente, alle sammen ansat i butik, har dermed mulighed for at trække sig i det skjulte mens andre er fanget i en dobbelt forpligtelse om både til at være fysisk til stede og følelsesmæssigt kontrollerede. Det er dermed i frontfunktionerne, hvor arbejdets følelsesregler (Hochschild 1983) tilsyneladende er mest rigide, at symptomerne kan blive vanskeligst at håndtere.

Denne pointe om den organisatoriske placeringens betydning underbygges og nuanceres yderligere i Pernilles, butiksmedarbejder fortælling: *"Jeg kan egentlig trække mig uden at der er nogen, der kan se det [...] Jeg er ikke bundet til en kontorplads eller i kassen eller et eller andet. Det er måske svært at gå én gang i timen på en hel dag, uden at folk tænker 'Hvorfor? Hvad laver hun så?'"* (Bilag 6:4).

Udsagnet peger på, at også kollegiale blikke og forestillinger om arbejdsadfærd former, hvad der opleves som legitimt. Mens hendes placering gør det muligt for hende at håndtere kroppens behov uden at skulle forklare eller retfærdiggøre sig, er det ikke en mulighed, der er alle forundt. Dermed tydeliggøres, hvordan organisatorisk struktur og sociale forventninger tilsammen definerer rummet for diskrete mestringsstrategier.

Camilla fra hovedkontoret bidrager yderligere til forståelsen af, hvordan organisatorisk placering og rummets arkitektur influerer kvinders handlemuligheder. Hun beskriver, hvordan bestemte mødesituationer, især når der er deltagelse fra ledelseslaget, skaber et socialt og fysisk rum, hvor hun oplever at være fastlåst: *"Man sidder til en stor præsentation [...] og man bare kan mærke den der 'nu kommer den' [en hedetur], og du kan ikke gøre noget. Du kan ikke forlade det"* (Bilag 10:9).

Dette illustrerer, hvordan den fysiske og symbolske position i organisationen, midt i et lukket mødelokale, blandt højerestående deltagere forstærker følelsen af utilpashed og begrænser retten til at reagere på kroppens signaler.

For at imødekomme dette beskriver Camilla, hvordan hun har udviklet en næsten automatiseret bevidsthed om sin fysiske placering i professionelle sammenhænge: *"Jeg sidder aldrig inde i midten."*

[...] Jeg går hele tiden og holder øje med hvor jeg er henne og hvor mange mennesker der er omkring mig. [...] Det ligger så automatisk til mig, så jeg tænker ikke over det" (Bilag 10:9).

Hendes placering bliver en præventiv strategi og en måde at sikre sig mulighed for diskret tilbagetrækning i tilfælde af pludselige symptomer. Set gennem Goffmans optik er der tale om indtryksstyring, hvor hun forsøger at kontrollere det indtryk, hun afgiver, og samtidig positionere sig fysisk i rummet for at minimere risikoen for social eksponering. Hermed bliver rummets placering en del af hendes strategiske navigering (2014)

Lene, der er butikschef, har en anden fortælling og beskriver et arbejdsliv præget af fysisk tilstedeværelse og højt arbejdspress: *"Jeg er påkrævet at være alt for meget ude i butikken for at få tingene til at fungere og har ikke tid til det, der ligger bagved, altså ledelse og administrative opgaver"* (Bilag 2:2).

Med arbejdsdage på op til 13 timer, hvoraf størstedelen er fysisk belastende, oplever hun, at hendes krop ikke kan følge med: *"Jeg kan ikke holde til det. Og det er ikke mentalt, men det er rent fysisk"* (Bilag 2:3). Trods ønsket om at begrænse sin arbejdstid til 45 timer i ugen, fremstår det som svært at realisere, og der er ikke organisatoriske strukturer, der gør det muligt at trække sig midlertidigt i modsætning til flere af de øvrige informanter, der kan trække sig fysisk (2:3+9).

Over tid bliver Lenes følelse af fysisk overbelastning så gennemgribende, at hun beskriver permanent tilbagetrækning som en reel nødvendighed: *"Hvis der ikke sker en ændring, så ville jeg i min nuværende situation ikke kunne holde til at være i det job."* (Bilag 2:2) og *"[...] jeg har besluttet mig for, at hvis det ikke kan blive anderledes, så må jeg trække mig."* (Bilag 2:8)

Set med Ackers (1990, 2006) blik peger det på, hvordan idealet om den ubegrænsede, kropsløse medarbejder står i kontrast til de behov, der opstår for Lene. Når organisationens rammer ikke tillader pause eller aflastning reduceres hendes handlemuligheder og i Lenes tilfælde bliver fraværet af rum til at trække sig fysisk i hverdagen til sidst en årsag til overvejelse om helt at trække sig helt fra jobbet, som en sidste udvej.

Dette kan ligeledes ses i litteraturen, hvor det beskrives at manglende støtte kan resultere i for tidlige fratrædelser, og især i arbejdsmiljøer præget af lav fleksibilitet og manglende organisatorisk støtte (Bazeley et al. 2022).

4.1.5 RELATIONELLE OG SITUEREDE VILKÅR

I forlængelse af ovenstående afsnit blev min for forståelse af fleksibilitet og tilbagetrækning på arbejdspladsen udfordret, særligt gennem Susannes fortælling. Jeg gik ind i analysen med en antagelse om, at kontoransatte generelt havde bedre mulighed for tilpasning og hensyn til kroppen sammenlignet med butiksansatte grundet muligheden for hjemmearbejde. Men hendes erfaringer viste mig, at modstand mod kropslige hensyn også eksisterer i disse rammer blot i andre former.

Susanne arbejder på hovedkontoret, hvor man på papiret har mulighed for hjemmearbejde, men oplever denne fleksibilitet som begrænset af hendes nærmeste leders holdning: *“Jeg ved godt, der er en holdning herude [på hovedkontoret] til, at man må arbejde hjemmefra 1–2 dage om ugen. Det er ikke noget min chef er tilhænger af. Og det betyder faktisk, at jeg kun har én hjemmearbejdsdag om måneden.”* (Bilag 8:7)

Hun omtaler efterfølgende arbejdspladskulturen i hendes team som *“den gamle skole”* (ibid.), hvilket kan det tolkes som en henvisning til en forståelse, hvor fysisk tilstedeværelse opfattes som ansvarlighed, og hvor tilpasning til kroppen potentielt kan blive tolket som mangel på engagement. Set i lyset af Ackers (2006,1990) kan denne ledelsesstil forstås som en kulturel praksis, der reproducerer bestemte idealer om den kropsløse medarbejder, der er tilstedeværende og ikke stiller krav.

Susanne beskriver dertil en konkret hændelse, hvor hun har hedeure: *“Han [lederen] kan selvfølgelig godt se, at jeg bliver pludselig fuldstændig rød i bærret [...] men omvendt siger han så ‘jeg sidder tættest på vinduet og fryser’, så siger jeg ‘kan vi bytte plads?’, ‘nej’ det kan vi så ikke.”* (Bilag 8:6).

Det interessante i denne hændelse er, hvordan Susannes fysiske behov for temperaturregulering, ikke opnår anerkendelse, men i stedet må vige for lederens komfort. Det er ikke sikkert, at lederens afvisning skal forstås som direkte modvilje, men den kan tolkes som udtryk for manglende forståelse for situationens karakter eller betydning. I stedet for at se behovet som en legitim nødvendighed, fremstår ønsket om at bytte plads som noget ubelejligt.

Det peger på, hvordan adgang til fleksibilitet i praksis ikke alene afhænger af formelle rammer, men også af sociale fortolkninger og prioriteringer. Hensyn forhandles og bliver først mulige, når de anerkendes som rimelige i den konkrete relation. Set i lyset af Ackers (2006) analyse af ulighedsregimer viser det, hvordan det ikke kun er strukturelle politikker, men også relationelle og kulturelle dynamikker, der afgør, hvilke kroppe og behov der gives plads. Det understreges ligeledes

i forskningen, at efterlevelsen af specifikke arbejdsvilkår og politikker såsom fleksibilitet høj grad afhænger af lokal ledelsesopbakning (Beck et al. 2021).

I kontrast hertil står Annettes fortælling, som åbner for en anden oplevelse af fleksibilitet. Hun arbejder også på hovedkontoret, men beskriver, hvordan tillid og forståelse fra nærmeste leder skaber et rum, hvor hun kan være ærlig om sin tilstand: “ [...] *det gør bare virkelig meget at man også har en forstående chef og forstående kollegaer. Det synes jeg. Det gør meget, at det er nemmere.* ” (Bilag 9:6).

Hendes mulighed for at sige: “*Jeg har det bare megavarmt*” eller “*min hjerne fungerer ikke*” (Bilag 9:4) fremstår ikke som selvfølgeligheder, men som noget der muliggøres af den relationelle kontekst. Samtidig viser hun bevidsthed om, at denne fleksibilitet ikke er givet i alle teams på kontoret: “*Der er nogen teams, der ikke er så glade for det, hvor jeg bare tænker 'Det kunne man godt få italesat, at det var givet godt ud på den lange bane'*” (Bilag 9:10).

Hendes overvejelse synliggør, at organisatorisk rum og rummelighed ikke alene afhænger af funktioner eller politikker, men af de sociale koder, der former interaktionen. Hvad der er muligt at sige, og hvordan det bliver modtaget, afhænger derfor i høj grad af, hvem man siger det til.

Charlotte fremhæver i denne sammenhæng, at netop tillid er en forudsætning for at kunne tale åbent: “*Jeg tror det hænger rigtig meget sammen med den tillid, man har til sin chef, tænker jeg.*” (Bilag 4:7). Fleksibilitet bliver dermed ikke kun et spørgsmål om formelle muligheder, men også om, hvorvidt behovene anerkendes som legitime i den konkrete relationelle og kulturelle kontekst. Dette stemmer overens med Beck og Brewis’ (2024) overordnede pointe om, at organisatorisk håndtering af overgangsalderen ikke alene handler om formelle rettigheder, men om at skabe en arbejdskultur, hvor det er legitimt at tale om kroppens behov.

4.1.6 TILBAGEHOLDENHED OG TESTOSTERON

Flere informanter peger på, at det kan være vanskeligt at italesætte overgangsalderen i bestemte arbejdskontekster, særligt i rum præget af mandlige kolleger. Det opleves ikke nødvendigvis som resultat af direkte afvisning, men snarere som en fornemmelse af, at bestemte erfaringer, særligt dem, der knytter sig til at kroppen, ikke passer naturligt ind i den professionelle omgangstone med mandkønnet.

Camilla fra kontoret beskriver, hvordan møder med mandlige kolleger kan fremkalde følelsen af at være malplaceret som kvinde i overgang: *"Så sidder du i et rum med 8 mænd og man er oftest alene herude, altså kvinder herude. Og så er der det der konkurrencemindede rum, hvor testosteronen den bare pumper løs derude [...] Så den der præstationsting, der er derinde [...] Det kan godt trigge en hedetur"* (Bilag 10:9-10).

Camilla knytter her kroppens reaktioner direkte til en særlig kulturel stemning, hvor konkurrence og præstation er i centrum og hvor denne stemning opleves som kønnet. Hun tilføjer dertil: *"Så kan du lige så godt forlade mødet, for du får ikke noget ud af det og de får heller ikke noget ud af én"* (Bilag 10:10).

Dette vidner det om en oplevelse af, at kroppen i visse situationer falder uden for det, der forventes og værdsættes i det professionelle rum. I lyset af Ackers (1990) beskrivelse af den kropsløse medarbejder kan Camillas erfaring afspejle, hvordan visse normer for arbejde i praksis trækker på en kropsforståelse, der ikke rummer kvindekroppens udsving. Det betyder at kvinden selv må vurdere og afveje, hvordan de præsenterer deres erfaringer, så de ikke fremstår som forstyrrende.

En lignende overvejelse findes hos Helle, der er der er leder i en butik: *"Hvis jeg kom til de her mænd og sagde det her med overgangsalderen, så ville de tro, jeg var sindssyg. Bare vi snakker mental sundhed, så vender de næsten øjne"* (Bilag 1:4).

Her beskrives en oplevelse af, at visse emner, herunder både overgangsalder og psykisk trivsel, kan opleves som udenfor det acceptable repertoire i mødet med mandlige kolleger. Dette peger på en kulturel usikkerhed omkring, hvad der er passende at bringe i professionelle sammenhænge og hvordan det at tale om kroppen kan opleves som grænseoverskridende i visse relationer. Flere informanter giver udtryk for, at de derfor ofte foretrækker at henvende sig til kvindelige kolleger og leder.

Hertil siger Annette fra kontoret: *"Jeg tror, hvis jeg havde en mand i fyrrerne som chef [...] så ville jeg sgu være lidt ked af at sige den der [at jeg er i overgangsalderen]. Så ville jeg hellere sige, at jeg bare havde ondt i hovedet"* (Bilag 9:6). Dette afspejler en oplevelse af, at visse former for kropslig sårbarhed er lettere at kommunikere, når der er en fælles forståelsesramme, som er knyttet til køn.

Annette foretager dermed en taktisk vurdering af, hvordan hendes erfaring bedst “oversættes” i en kontekst, hvor hun ikke er sikker på modtagelsen, og at emner som kvindekroppen kan kræver tilpasning afhængigt af, hvem man taler med.

Bente, butiksansat, udtrykker en lignende overvejelse, når hun siger: *"Hvis jeg selv havde haft brug for det [sygedag], havde jeg nok også givet det en anden forklaring. Jeg ville ikke have sagt, det var på grund af en hedetur [...] Jeg arbejder primært sammen med mænd. Af den grund ville jeg nok have undladt at nævne det"* (Bilag 7:2).

Dette peger på, hvordan kønnet sammensætning kan påvirke, hvad der opleves som legitimt at sige. Bente ville ikke vælge at nævne et overgangsaldersymptom, som sygeårsag, hvilket kan være et udtryk for en tilpasning til en arbejdskultur, hvor kvindekroppens udsving ikke indgår som naturligt samtaleemne, eller fraværsårsdag. Det betyder ikke nødvendigvis at mænd afviser emnet, men også at kvinden selv kan opleve en social asymmetri, hvor det at nævne overgangsalderen kan vække ubehag eller misforståelse.

Samlet set peger informanterne på, at når overgangsalderen uden videre passer ind i billedet af den kropsløse medarbejder, kræver det ekstra arbejde og overvejelse at finde måder at tale om dem på. Ackers perspektiv bliver her nyttigt i at forstå, hvordan dette ideal om neutralitet i praksis kan hvile på en bestemt forståelse af kroppen og én, der i højere grad ligner mandens end kvindens (1990).

4.1.7 "NATURAL-BORN KØBMÆND"

Helle, leder i butik, sætter ord på de sociale og kulturelle grænser for, hvornår og hvordan man som medarbejder kan søge støtte i arbejdslivet under overgangsalderen:

"Der tror jeg simpelthen ikke, vi er som virksomhed, hvor der er nogen, der kommer og gør det. [...] Det er for langt væk fra vores kultur. Med den nuværende kvindelige chef kunne jeg jo godt gøre det, men dengang vi havde en mandlig chef, havde jeg aldrig gjort det. [...] Men nu kunne jeg godt gøre det, men jeg tænker lidt, at det ville være malplaceret, fordi hvad så? Så er der nogen der har noget andet, så kan vi jo blive ved, og det tror jeg ikke, jeg ville bede om." (Bilag 1:7)

I ovenstående beskrives et spænd mellem det personlige behov og det organisatoriske rum, hvori det behov skal udtrykkes. Helle mener ikke nødvendigvis at der ikke kunne være brug for hensyn, men fordi det at italesætte overgangsalderen opleves som kulturelt uhensigtsmæssigt eller “malplaceret”.

Dette indikerer, at det ikke kun er lederens køn, men også organisationens bredere normer, der kan sætte grænser for, hvad der føles muligt at sige højt. Gennem Ackers (1990) analyse kan det forstås som et udtryk for, at visse former for kroppe og livserfaringer, som overgangsalderen, ikke er indskrevet i organisationens logik. Forestillingen om det kønsneutrale arbejde rummer i praksis en norm om en medarbejder, der er stabil, upåvirket og uden særlige hensyn.

Dog viser interviewene, at dette mønster ikke nødvendigvis gælder på tværs af generationer. Bente fremhæver, at yngre mandlige kolleger i højere grad udviser åbenhed: *"I dag synes jeg, situationen er anderledes. De yngre mænd er bedre til at forstå det, har hørt mere om det og er ikke fordømmende. [...] Selvfølgelig kan de godt pjatte lidt med det, men det er slet ikke på samme måde."* (Bilag 7:2).

Her spores en kulturel bevægelse i retning af større rummelighed, hvor overgangsalderen ikke automatisk forbindes med noget privat, pinligt eller irrelevant, hvilket tyder på, at organisationens muligvis kønnede strukturer ikke er uforanderlige, men i langsom bevægelse.

Helle, med mange års erfaring i virksomheden, placerer sine refleksioner i et historisk lys, når hun siger: *"Vi har jo de der natural-born købmænd. Denne der blødhedskultur, den er de jo ved at lære, og vi er jo rigtig godt på vej. Men jeg tænker stadigvæk, at det synes man alligevel det er for pjevset og begynde at sige: 'Jeg skal have fri, for jeg er i overgangsalderen'"* (Bilag 1:9).

Udsagnet trækker en tydelig skillelinje mellem to typer af arbejdskulturelle idealer. På den ene side de *"natural-born købmænd"*, som forbindes med en stærk og udholdende figur og på den anden side en *"blødhedskultur"*, hvor det bliver muligt at tale om krop, behov og omsorg. Købmandsfiguren fremstår som arketyper på den ideelle medarbejder, som værende upåvirket og fysisk tilgængelig, hvilket flugter med maskuline normer.

I dette lys fremstår kvindekroppen som en kulturel forstyrrelse (Acker 1990). Begreber som *"blødhed"* og *"pjevset"* bliver dermed markører, der definerer, hvad der passer ind og hvad der ikke gør. Selvom Helle anerkender, at der sker forandringer, vidner hendes refleksioner om, at det fortsat opleves som grænseoverskridende at knytte overgangsalderen til et legitimt behov.

Denne kulturelle spænding mellem kultur og kropslighed kommer også til udtryk i Helles sammenligning med mænds adgang til barsel: *"Det er ligesom da mændene gik på barsel. [...] Det var ikke sjovt at være de første to mænd, der sagde, at de skulle have 13 ugers barsel. [...] Der sidder*

nogen i den gamle skole rundt omkring, så jeg tænker også det samme med det her [overgangsalder], at det er noget kulturelt.” (Bilag 1:9).

Ved at inddrage dette eksempel åbner Helle for en mere bred norm om, at det ikke kun kvindekroppen, men enhver form for omsorgsbehov, der støder imod idealet om købmands-logikken som indebærer en uforstyrrede medarbejder. Overgangen til en mere inkluderende arbejdskultur handler derfor også om at udfordre den dybereliggende arbejdsnorm, hvor behov uanset køn forstås som værende potentielt forstyrrende.

4.2.8 OPSAMLING PÅ FØRSTE ANALYSEDEL

Første analysedel viser, at overgangsalderen opleves som en kompleks og sammensat livsfase, hvor biologiske forandringer, arbejdsliv og identitet spiller sammen. Flere beskriver symptomer som hedeture, træthed og kognitive udfordringer, som i perioder kan være i spænd med arbejdets krav. Disse håndteres ofte diskret gennem ændret opgaveløsning, følelsesarbejde eller tilbagetrækning.

Mulighederne for at håndtere symptomer ser ud til at variere med arbejdsfunktion, organisatorisk placering og relationer. Kvinder i lederroller eller med større frihed i arbejdet har bedre forudsætninger for diskret mestring, mens medarbejdere i synlige eller kundevendte funktioner oplever flere begrænsninger.

Særligt i præstationsprægede eller mandligt dominerede miljøer beskrives det som vanskeligt at italesætte kroppens behov. Dog fremhæver flere informanter, at yngre kolleger og enkelte ledere viser større åbenhed, hvilket kan indikere begyndende kulturelle skift.

4.2 ANDEN ANALYSEDEL

Denne del af analysen har til formål at analysere og diskutere, hvordan kvinder i overgangsalderen ønsker at blive støttet af deres arbejdsplads og hvilke organisatoriske og kulturelle spændinger, der kan stå i vejen for dette. Hvor første analysedel beskrev kvindernes oplevelser, undersøger og diskuterer denne del, hvad det kan kræve at gøre overgangsalderen håndterbart emne for organisationen. Analysen bringer kvindernes fortællinger i dialog med teori og eksisterende forskning og danner grundlag for de anbefalinger, der afslutter specialet.

4.2.1 AT KLARE SIG SELV

Gennem særligt de kvindelige lederes udtalelser ses en spænding mellem det at være hjælpsøgende og det at fremstå professionel. Det interessante er, at denne spænding ikke blot handler om adgang til støtte, men i langt højere grad om en oplevelse af, at det at udtrykke behov kan underminere deres legitimitet som ledere. I stedet for at italesætte behov for støtte, indtager flere kvinder en position, hvor de aktivt nedtoner egne udfordringer. Det, der umiddelbart kunne ligne fravær af behov, viser sig således at være en form for selvregulering, hvor idealet om den stærke og uafhængig leder former, hvad der kan siges og hvad der bør ties med.

Helle, der er leder i en butik, forestiller sig eksempelvis, hvordan det ville blive modtaget, hvis hun åbnede op for gener i forbindelse med overgangsalderen: *“Jeg tror, jeg vil blive set som lidt en pivskid [...] Hvorfor skal vi tage særligt hensyn til noget, der er normalt? Det har vi aldrig gjort”* (Bilag 1:8). Hendes refleksion er både en personlig vurdering, men afslører også en kultur, hvor hensyn kan opfattes som undtagelser, og hvor det at være til besvær truer den respekt, man som leder har opbygget.

Helle siger samtidigt, at hun gerne ville tage hensyn til andre kollegaer: *“[...] jeg vil da gerne tage hensyn til min kollega. Så kan det da godt være, at hun skal hjem, fordi hun har det skidt”* (Bilag 1:8). Dette viser et paradoks hvor dét at give andre plads og støtte opfattes som en naturlig del af lederskabet, mens det at gøre krav på samme omsorg for sig selv, kan opfattes som illegitimt. Helle understreger da også: *“Jeg skal ikke stå tilbage for drengene [...] Jeg skal nok gøre det samme som dem”* (ibid.). Her ses, hvordan lighedsideal i praksis får den konsekvens, at støtte bliver noget, man skal frasige sig for at blive taget alvorligt. Det bliver på den måde en kulturel forventning at undertrykke deres mulige behov for at kunne fremstå ligeværdige og stærke.

Dorte, som også har en lederrolle, peger på en lignende frygt: *“Det skulle ikke gøre mig dårligere [...] Hvis man går til sin leder, vil man jo ikke have reaktionen med ‘kan du så klare dit job?’ eller ‘er du ved at blive gammel eller hvad er du ved at være?’”* (Bilag 3:7). Igen handler det ikke om konkrete erfaringer med at blive afvist, men om en forventning om, at sårbarhed risikerer at blive tolket som manglende arbejdssevne, som svækket kapacitet eller som alderstegn. Det er tydeligt, at Dorte, ligesom Helle, afholder sig fra at række ud, ikke fordi støtten ikke findes, men fordi hendes position som leder afhænger af at kunne fremstå uden behov.

Lene udtrykker det mere direkte som et krav: *“Jeg vil aldrig vise svaghedstegn overfor medarbejderne i forhold til mit arbejde [...] Jeg har den stilling som leder, der skal du gå forrest”* (Bilag 2:7). For hende bliver lederrollen ikke blot en funktion, men en identitet, som indebærer en pligt til at være usårlig. Selv når hun fortæller, at arbejdet fysisk er for krævende for hende, forhindrer dette ikke hende i at tilsidesætte egne behov (2:2).

Det er ikke kun en organisatorisk struktur, der presser hende, men muligvis også hendes egne forestillinger om, hvad det vil sige at være en god leder. Dermed viser hendes fortælling, hvordan kvinder i lederpositioner kan internalisere idealet om den kropsløse medarbejder, som Joan Acker (1990) beskriver, som en figur, der kan performe uden hensyn til kroppens cykliske behov og uden at afvige fra arbejdspladsens forestilling om konstant produktivitet. Kroppen og dens sårbarheder bliver derfor ikke en legitim del af ledelsesidentiteten.

Også Goffmans (2014) begreb om kan blive central her. Når Lene nægter at vise svaghed, kan det tolkes som en strategisk måde at opretholde sin professionelle facade på. I Goffmans forstand er der tale om en social performance, en iscenesættelse af den legitime lederrolle, hvor manuskriptet er givet på forhånd, og hvor det at afvige fra det forventede narrativ risikerer at få konsekvenser for, hvordan man bliver set af både medarbejdere og overordnede.

Kvinderne reproducerer således organisationens strukturer samtidigt med at de også iscenesætter sig selv, så de passer ind i en rolle, der ikke tillader kroppen og dens behov at fylde. Camilla, der er leder på hovedkontoret, tilføjer en nuancering til dette billede. Hun siger: *“Jeg har lovet mig selv, at jeg ikke er syg. Fordi hvis jeg først bliver syg, så bliver jeg syg”* (Bilag 10:8). Her bliver modstanden mod at give efter for kroppens signaler både et personligt løfte og en måde at holde sammen på en arbejdsmæssig selvforståelse. Men samtidig fortæller hun: *“Hvis du ikke sover om natten, så skal du ikke komme på arbejde [...] så sender jeg folk hjem, hvis de er rundt på gulvet”* (Bilag 10:8). Igen

ser vi den omsorg for andre, som ikke strækker sig til én selv. Det er et dobbeltideal, hvor man skal være både rummelig og stærk. Camillas praksis viser, hvordan den enkelte leder kan være medskabere af en kultur, der tillader hensyn nedadtil i hierarkiet, men ikke horisontalt eller opad.

Det, som på tværs af interviewene fremstår tydeligt, er derfor, at støtte ikke alene handler om adgang til fleksibilitet eller formelle rettigheder, men om kulturel legitimitet om, hvorvidt det opleves muligt at modtage støtte uden at miste ansigt, position eller respekt. Den modstand, kvinderne udtrykker, er ikke nødvendigvis imod støtte i sig selv, men mod de sociale og symbolske konsekvenser, der kan følge med at være én, der har brug for den.

Det er her ikke nødvendigvis kun organisationen, der udelukker kroppen, men samtidigt kvinderne selv er med til at reproducere denne udelukkelse, fordi de har investeret både stolthed og identitet i at kunne præstere uden hensyn (Acker 1990). Dette viser, at der er et behov for en mere kulturelt forankret forandring, hvor det at række ud ikke tolkes som et svaghedstegn, men som en legitim del af professionelt ansvar. Først når det er kulturelt acceptabelt at have en krop som leder, og at tage den alvorligt, bliver det muligt at forestille sig en organisation, hvor støtte faktisk kan modtages uden tab af ansigt.

4.2.2 FLEKSIBILITET, FUNKTION OG LEGITIMITET

På tværs af informanternes udtalelser, viste det sig, at de ikke ønsker større ordninger eller tiltag rettet mod kvinder i overgangsalderen, da netop dette kan risikere at blive opfattet som ”særbehandling” eller ”fritagelse”. Kvindernes peger derimod på småjusteringer, der kan gøre en mærkbar forskel i hverdagen. De efterspørger netop fleksible ændringer, som kan hjælpe dem med at håndtere gener relateret til overgangsalderen, uden at de dermed bliver ekskluderet fra fællesskabet.

Flere informanter peger på lavpraktiske og gennemførlige forslag til tag, som netop kunne være løsningen. Det mest gennemgående behov er muligheden for øget fleksibilitet, men også andre småjusteringer nævnes. Bente foreslår rotationsmuligheder ved kasselinjen (Bilag 7:6), mens Marianne nævner, at arbejdstøjet i butikkerne kunne gøres mere åndbart, så kvinder med hedetur føler sig mere komfortable (Bilag 5:3). Camilla går et skridt videre og foreslår, at hovedkontoret kunne indrette ”daybeds”, som er hvilesteder, hvor både mænd og kvinder kortvarigt kan trække sig tilbage ved behov (Bilag 10:14).

Disse forslag vidner om et ønske om konkrete forbedringer, men samtidig også en bevidsthed om risikoen for stemping. Annette udtrykker det klart: *“Jeg synes heller ikke, man skal sige ‘du må gerne arbejde hjemme, fordi du er i overgangsalderen’, så bliver det også et stempel.”* (Bilag 9:10). Hun understreger, at støtte og fleksibilitet bør normaliseres og gøres bredt tilgængelig og ikke som særhensyn, men som en generel mulighed, som alle medarbejdere kan trække på ved behov (ibid.).

Oplevelsen af, at fleksibelt ikke er bredt tilgængelig kommer især til udtryk hos butikschefen Lene, som siger: *“Jeg har faktisk svært ved at se, hvordan man skulle kunne opnå mere fleksibilitet i det job, jeg har nu. Det ville ikke engang give mening at bringe det på banen.”* (Bilag 2:9). Når hun tidligere har forsøgt at udfordre sine ledere omkring sine (for) mange arbejdstimer, blev svaret blot: *“[...] at jeg selv er ansvarlig for mine arbejdstider.”* (Bilag 2:2-3). Her ses en tendens til, at ansvar individualiseres. Trivsel bliver en privat sag, løsrevet fra det kollektive arbejdsmiljø og uden for organisationens strukturelle opmærksomhed. Når kroppens behov adskilles fra arbejdspladsens rammer, forstærkes idealet om den kropsløse medarbejder (Acker 1990).

Dette peger på en bredere organisatorisk udfordring. Når fleksibilitet overlades til den enkelte medarbejder at forhandle, risikerer det at forstærke allerede eksisterende uligheder. Det gælder især i stillinger med faste arbejdstider og lidt spillerum i opgavefordelingen. Her kan det opleves som både svært og illegitimt at italesætte behov, fordi det kan opfattes som en forstyrrelse af arbejdsgangen eller en umulighed.

Dette stemmer overens med McQuades (2024) kritik af mange menopausepolitikker, der typisk er udviklet med kontorarbejde som udgangspunkt og ikke tager højde for funktioner uden for kontormiljøer. Forskning viser desuden, at manglende fleksibilitet øger risikoen for sygefravær og tidlig tilbagetrækning blandt kvinder i overgangsalderen (Geukes et al., 2016; Bazeley et al., 2022). Dette afspejler sig også i butikschefen Lene, som siger: *“Hvis det ikke kan blive anderledes, så må jeg trække mig.”* (Bilag 2:8).

Alligevel fremstår fleksibilitet i praksis ofte som noget, man kun får adgang til, hvis relationen til lederen er god, eller om man formår at formulere sit behov på en måde, der opleves som legitim. Det understreger, som Beck et al. (2021) også påpeger, vigtigheden af, at fleksibilitet ikke kun nævnes i brede, overordnede ambitioner, som i Salling Groups årsrapport, hvor det fremhæves, at man for medarbejdere med mulighed for hjemmearbejde vil *“secure more flexibility and work life balance”*

(Annual Report 2023:97). Hvis fleksibilitet skal have reel betydning, må det omsættes til konkrete løsninger, der også tilpasses lokale forhold og arbejdsfunktioner.

Camillas forslag om “daybeds” på kontoret viser dette tydeligt (Bilag 10:14). Det kan give mening i et kontormiljø, men er urealistisk på butiksgulvet. En standardiseret tilgang, som en “one size fits all”-løsning, risikerer derfor at skabe nye oplevelser af uretfærdighed frem for at mindske dem (McQuade 2024; Boon et al. 2017; Butler et al. 2018).

Afslutningsvis rejser dette et vigtigt spørgsmål. Bliver fleksibilitet og trivsel et individuelt ansvar, som kvinder selv skal opnå, argumentere for og forvalte? En for ensidig betoning af fleksibilitet som løsningen kan utilsigtet flytte ansvaret fra organisationen over på den enkelte. Men analysen viser en anden vej. Flexibilitet og småjusteringer får først reel værdi, når de ikke blot tilbydes i princippet, men også er strukturelt mulige, kulturelt legitime og praktisk tilgængelige, uanset arbejdsfunktion eller livsfase. Det er ikke nødvendigvis nok, at kvinder ved, hvad de har brug for.

4.2.3 OPLYSNING UDEN EKSPONERING

Et andet tema blandt flere af informanterne er oplevelsen af usikkerhed og tvivl i mødet med overgangsalderen og en samtidig efterspørgsel på rådgivning og oplysning. Mange fortæller, at de i første omgang havde svært ved at identificere deres symptomer som overgangsrelaterede og nogle oplevede sundhedssystemet som præget af manglende forståelse, utilstrækkelig hjælp eller direkte afvisning. Dette kan skabe et tomrum, hvor kvinden selv må forsøge at forstå og navigere i en kompleks og til tider uforudsigelig proces.

Camilla beskriver, hvordan symptomerne ramte hende pludseligt og uden forklaring: “Så kom det bare med 100 kilometer i timen, hvor jeg vågner op om natten og bare tænkte ‘Hvad fanden sker der? Er jeg blevet syg?’ [...] Jeg føler, jeg har feber, men mine hænder er helt iskolde.” (Bilag 10:4-5).

Dorte fortæller, at hun ikke ved, om hendes symptomer skyldes overgangsalderen “Jeg har ikke fået taget nogen prøver på, om jeg er i overgangsalderen. Så jeg ved ikke, om jeg bare er ved at blive gammel.” (Bilag 3:3). Enkelte informanter fortæller at de har forsøgt at søge hjælp hos deres læge i forbindelse med behandling, hvortil Susanne fortæller: “Det har faktisk været lidt en kamp at få det igennem ved en læge. [...] Jeg fik bare ikke noget der virkede godt nok fra starten af [...]” (Bilag 8:6).

Disse oplevelser peger på, at kvinderne står uden klar og tilgængelig information, hvor arbejdspladsen i denne kontekst kunne være en mulig platform for rådgivning og viden, særligt fordi symptomerne også kan påvirke arbejdslivet (CIPD 2023).

Flere informanter kommer med konkrete forslag. Helle foreslår, at Salling Group, i samarbejde med PFA, kunne tilbyde screening og rådgivning om overgangsalderen (Bilag 1:3-4). Hun tilføjer: *“Det, som sundhedssystemet ligesom ikke rigtig kan magte, det kunne jeg da godt se, at vi kunne tilbyde folk frivilligt.”* (Bilag 1:10). Dorte nævner, at information kunne gives via e-Boks (Bilag 3:9), og Charlotte foreslår, at kvinder kunne få en henvendelse, når de når en vis alder, som en form for anerkendelse (Bilag 4:8).

Disse forslag peger på et ønske om støtte, der ikke kræver, at kvinderne selv skal tage initiativ eller udlevere personlige oplysninger til ledere. Behovet er ikke nødvendigvis, at der etableres helt nye ordninger, men at der tilbydes lavtærskel-tilbud, der normaliserer og legitimerer overgangsalderen som en del af arbejdslivet.

Det er i den forbindelse relevant at fremhæve, at Salling Group via PFA allerede tilbyder en sundhedspakke med adgang til blandt andet online sundhedsrådgivning, psykologhjælp og fysioterapi uafhængigt af medarbejderens køn eller alder (jf. afsnit 2.2.1 *Casebeskrivelse*). Mange af de sundhedsrelaterede behov, informanterne beskriver, kan derfor i princippet imødekommes af eksisterende tilbud i organisationen.

Det rejser en vigtig pointe. Problemet synes ikke at være manglen på tilbud, men at flere kvinder ikke nødvendigvis kender dem eller forbinder dem med overgangsalderrelaterede udfordringer. Der eksisterer med andre ord et muligt kommunikationsgab. Samtidigt fremhæver flere af informanterne netop tilbageholdenhed i forhold til at involvere deres leder eller arbejdsgiver, enten af frygt for at blive misforstået eller fordi de oplever overgangsalderen som noget privat. Set i dette lys bør synliggørelsen af sundhedstilbud ikke alene forstås som information, men som en strategisk kommunikationsopgave.

Ved at formidle, at PFA's tilbud også kan bruges i forbindelse med overgangsalderen, eksempelvis via e-Boks, den interne medarbejderside MyKnowledge eller videreformidling fra ledere, kan Salling Group tilbyde støtte, der respekterer kvinders privatliv og handlefrihed. Denne form for diskret støtte svarer til det, informanterne efterspørger. At kunne søge hjælp uden nødvendigvis at “blive til en sag”. Det tyder således på, at organisatorisk støtte til kvinder i overgangsalderen ikke behøver at

indebære nye ordninger, men en mere bevidst og livsfaseorienteret anvendelse af det, der allerede eksisterer. Når sundhedstilbud tydeligt kobles til overgangsalderens symptomer og normaliseres som en legitim del af arbejdslivet, kan det skabe tryghed, uden at presse kvinder til uønsket selveksponering.

4.2.4 LEDERE SKAL KUNNE TAGE SAMTALEN

Et andet behov der blev fremhævet i interviewene, er behovet for, at ledere, især mandlige, får langt bedre forudsætninger for at forstå, hvordan overgangsalderen kan påvirke kvinders arbejdsliv. Informanterne peger ikke blot på mangel af viden, men på et mere grundlæggende fravær af opmærksomhed, hvor overgangsalderen ikke anerkendes som et legitimt emne i det organisatoriske rum. Som Susanne formulerer det: *“Alle ved, det er der, og ingen går egentlig ind i det.”* (Bilag 8:4).

Når ledere enten bevidst eller ubevidst ikke sender signaler om, at emnet er relevant, bliver tilbageholden strukturel. Marianne udtrykker det således: *“Jeg tror ikke de mandlige chefer [...] har nogen fornemmelse for, hvad det er og forståelsen”* (Bilag 5:4). Hun foreslår, at temaet bør være en del af lederkurser, så ledere bliver klædt på til at håndtere overgangsalderen som en reel arbejdslivsudfordring (Bilag 5:9).

Men hendes pointe stopper ikke ved viden, det handler om relationel tillid og anerkendelse: *“[...] jeg synes faktisk, at det er lederne [der skal oplyses], fordi så kan du også gå til dem fortroligt. Så behøves det ikke, at det skal være, når vi sidder og har møde eller vi har samlinger eller et eller andet [...] Og så kan de måske få nogle råd, så de kan sige 'Okay, så gør vi sådan her'”* (Bilag 5:9).

Lignende ønsker fremsættes af Susanne og Annette, som efterlyser, at ledere bliver konfronteret direkte med deres ansvar og fortælle dem: *“Det er I simpelthen nødt til at være obs på det her”* siger Anette (Bilag 9:8). Kvindernes udsagn tyder på, at når ledere ikke besidder viden eller sprog, bliver det i praksis kvindens opgave at forklare, retfærdiggøre og legitimere egne behov. Dermed flyttes ansvaret væk fra organisationen og over på individet. I stedet for at skabe rammer for støtte, risikeres det at ledere reproducerer tilbageholdenhed og usynlighed.

Charlotte sætter ord på konsekvensen af dette: *“Min bekymring var, at jeg fik en chef, der tænkte: 'Hun kunne ikke sit arbejde, fordi hun er for hængt op på noget andet' [...] Og der tror jeg, at tilliden kommer ind i forhold til at sige 'Jeg har tillid til, at min chef ved, hvem jeg er [...]’”* (Bilag 4:7-8).

Udsagnet afslører, at kvinderne kan frygte at blive fejltolket. Det kræver en leder, som forstår, at overgangsalderen kan påvirke arbejdsevnen midlertidigt, uden at det kompromitterer medarbejderens faglighed.

De fleste kvinder vil egentlig gerne tale om overgangsalderen, men som Dorte formulerer det: *“Jeg synes ikke, det er vores ansvar. Det er ikke os som medarbejdere, der skal bringe det op [...] Jeg kunne ikke forestille mig selv at bringe det op”* (Bilag 3:9). Hun peger på, at emnet skal løftes *“oppefra”*, og foreslår, at ledere kan stille simple spørgsmål som: *“Hvordan har I det?”* til medarbejdere i overgangsalderens aldersgruppe (ibid.). Det er et ønske om, at overgangsalderen bliver set som noget almindeligt og ikke afvigende.

Denne pointe støttes af Beck et al. (2021) og Bazeley et al. (2022) der understreger, at ledere er afgørende for at nedbryde tabuer og skabe mulighed for, at kvinder kan italesætte symptomer uden frygt. Men det er værd at understrege, at oplysning alene er ikke nok. Det, flere af informanterne efterlyser, er ikke kun viden om symptomer, men ledere, som er aktivt engagerede og villige til at tage ansvar for samtalen.

Dermed bliver ledelsesmæssig oplysning både ønskværdig og nødvendig ifølge kvinderne, hvis organisationen vil undgå at gøre overgangsalderen til et individuelt problem. At give ledere viden og sproglige redskaber kan blive en forudsætning for, at emnet kan bevæge sig fra det private rum til organisatorisk erkendelse. Når ledere aktivt inviterer til dialog og signalerer, at overgangsalderen er en legitim del af arbejdslivet, kan det frembringe kollegial tillid og organisatorisk ansvarlighed. Hvis Salling Group derfor ønsker at fremstå som en inkluderende og livsfasebevidst arbejdsplads, må det kræve mere end goodwill og generelle værdier men handling der er forankret i de respektive lederes praksis (Beck et al. 2022).

4.2.5 NÅR HVERDAGEN ÆDER INITIATIVET

Helles fortælling som butiksleder illustrerer et grundlæggende dilemma i arbejdet med overgangsalderrelaterede tiltag, nemlig spændingen mellem strategiske ambitioner formuleret centralt og den virkelighed, der udspiller sig i butikkernes travle og uforudsigelige hverdag. Hun fortæller:

“Min kollega har jo været på hovedkontoret [...] og sendt mange ting ud med drejebøger og alt muligt

sjovt og fancy [...] Ja, og når du så kommer herud, så bliver det bare spist af hverdagen, for der er også nogle kunder, der skal betjenes og nogle varer, der skal på hylden” (Bilag 1:12).

Udsagnet illustrerer, hvordan selv velmenende initiativer risikerer at smuldre, hvis de ikke funderer i det operationelle arbejdsflow. Dette betyder ikke at indholdet afvises, men at de nedprioriteres grundet tempoet, mængden og relevansen i forhold til driftsprioriteter. Helle tilføjer:

“Så bliver det sendt ud [...], men inden det er masseret ind, kommer der så mange tiltag, hvor man tænker: ‘Puha, nu håber vi, at det stopper igen’” (ibid.). Den overbelastning, hun beskriver, kan være et udtryk for ”forandringstræthed”, hvor medarbejdere og ledere ikke længere orker at engagere sig i nye indsatser, fordi de alligevel sjældent får varig effekt (Palmer et al. 2017). Denne skepsis deles af Bente fra butikken, der konstaterer: “Jeg er også så erfaren, at jeg ved, det fader ud [...] Man tager måske hensyn kortvarigt, men så bliver det glemt igen” (Bilag 7:4).

Disse udsagn rejser et vigtigt spørgsmål om, hvad der sker, når organisatorisk intention ikke følges op af lokal tilpasning? Forskning i HRM har gentagne gange vist, at trivselstiltag mister effekt og legitimitet, hvis de ikke tilpasses lokale kontekster (Boon et al. 2017; Butler et al. 2018).

Samtidig sætter Helle med ironisk distance ord på den oplevede kløft mellem hovedkontoret og butikkerne: *“På hovedkontoret kan alt lade sig gøre [...] Men så bliver det det oppe på ‘Borgen’, og så kommer der måske lidt dryp ned” (Bilag 1:12).* Med metaforen ‘borgen’ signalerer hun en oplevelse af strategisk isolation, hvor værdibaserede initiativer ikke når helskindet gennem den organisatoriske struktur. Denne kritik handler om en systemisk dissonans mellem niveauerne.

Dette illustreres også i Helles afsluttende kommentar: *“Og hvis der er nogle syge, jamen så står vi alle sammen nede i kassen. [...] Så er det kunderne, der er vigtigst” (Bilag 1:12).* I dette udsagn opsummeres hele det organisatoriske paradoks. Når den daglige drift sætter dagsordenen, bliver trivsels- og inklusionstiltag sekundære.

Derfor peger Helles fortælling ikke blot på et implementeringsproblem, men på en grundlæggende organisatorisk spænding mellem CSR-retorik og driftsrealitet. Hvis ikke organisationer som Salling Group formår at skabe plads og rammer for, at tiltag kan indlejres i hverdagen, særligt i arbejdsmiljøer som butiksdrift, risikerer selv de mest strategisk forankrede politikker at *“fade ud”*. Den indsigt bør tages alvorligt, hvis organisationens overgangsalderfokus skal være mere end en symbolsk ambition.

Et muligt svar på dette paradoks findes i brugen af data som hjælpemiddel. Som vist i tabel 1 (jf. afsnit 2.2.3) har kvinder i alderen 45-54 år næsten dobbelt så højt sygefravær som mænd i samme aldersgruppen internt i organisationen (5,12 % mod 2,69 %). Disse udsving kan være sammenfaldende med overgangsalderen og dermed indikere, at et driftsmæssige behov for at støtte relateret til overgangsalderen bliver adresseret. Når overgangsalderen kobles til konkrete tal, kan den muligvis skifte status fra at være et følsomt privatanliggende til legitimt drifts- og ledelsesspørgsmål. Her kan data fungere som bro mellem strategi og praksis og give initiativerne jordforbindelse i en travl butiksvirkelighed og derfor ikke ses som endnu et projekt, men en vigtigere prioritet.

4.2.6 HVOR GÅR GRÆNSEN?

Overgangsalderen rejser i Salling Group et grundlæggende spørgsmål om, hvordan lighed og forskel skal forstås og håndteres i organisatorisk praksis. Det handler ikke blot om trivsel eller sundhed, men om de grænser, organisationen trækker eller udvisker mellem krop og arbejde og mellem det professionelle og det personlige. Et gennemgående fund i analysen er den spænding, der opstår mellem kvinders ønske om at kunne tale åbent om overgangsalderen og frygten for at blive reduceret til den. Annette sætter præcist ord på dette: *”Det er noget enormt privat, men det påvirker bare mit arbejde. [...] Den er jo sådan in-between”* (Bilag 9:11).

Udsagnet peger på et behov for anerkendelse uden eksponering, da emnet er privat. Det er et ønske om, at livsfasen kan nævnes og rummes, men ikke gøres til identitet. Dette kalder på en organisatorisk følsomhed, der tillader gråzoner og tvetydighed og netop derfor rammer overgangsalder-initiativer ind i en intimsfære, hvor arbejdspladsen bliver en ramme for at det kropslige og eksistentielle søges indlejret i arbejdslivet.

Men hvor går grænsen? Den intime organisation bliver let til en omklamrende organisation, hvis ønsket om omsorg og rummelighed glider over i styring og velment overinvolvering. Når støtte først bliver tilgængelig, hvis man åbner sig og “springer ud” som overgangsramt, opstår en ny normativitet. Man skal vise sin sårbarhed for at blive taget alvorligt. Charlotte advarer mod netop dette og siger: *“Det er privat. Og det er så mega forskelligt. [...] Nogle gange skal man passe på, at man ikke gør*

noget til et problem, som måske ikke er” (Bilag 4:8). Her opstår et dilemma. For hvis organisationen handler for lidt, opleves det som tavshed og fravær af anerkendelse, men handler den for meget, risikerer den at fastlåse kvinders erfaringer i en særlig kategori og blive omklamrende.

I dette spændingsfelt bliver grænsefladerne utydelige og skellet mellem arbejde og liv, individ og kollektiv, krop og præstation bliver dermed porøst. Organisationens signalerer rummelighed, men udviser samtidig retten til at sige “nej tak” til fællesskabets og det større samfunds blik på at tage ansvar. Dorte oplever netop fraværet af ansvar og opmærksomhed som problematisk: “ [...] *nu så jeg også med Clever der har lavet alle de der tiltag med kvinder i overgangsalderen. Der sad jeg da også og tænkte på. ’Der bliver ikke nævnt noget i Salling Group eller anerkendt’*” (Bilag 3:7).

For hende er det ikke støtten, men organisationens tavshed, der virker som en afvisning og manglende anerkendelse. Organisationens er her fraværende og netop dét opleves som en usynliggørelse af kvinder. Samtidig peger Helle og Bente på en anden risiko, nemlig at støttetiltag bliver symbolske og mister legitimitet, fordi de enten ikke passer til hverdagen, eller fordi kvinder i overgang bliver gjort til “noget særligt”, man helst vil undgå: “*Det skal ikke være særlige hensyn til seniorer, fordi hun er pige [...] Hun skulle løse det samme, ellers ville hun ikke synes, det var fedt*” (Helle, Bilag 1:8).

Overgangsalderen bliver dermed en slags test for, hvor langt organisationen er villig til at gå i sin anerkendelse af forskel mellem medarbejdere og hvor meget den samtidig ønsker at bevare den kropsneutrale identitet. Det har slået mig, hvor mange kvinder i empirien, der balancerer mellem behovet for privathed og ønsket om forståelse, hvilket kan vidne om, at der ikke findes én rigtig løsning, men at organisationen må arbejde med støtte, der er diskret, frivillig og differentieret. Camilla formulerer det som et spørgsmål om normalisering:

“Jeg tror bare, vi skal have gjort det til noget normalt [...] Hvis vi skal kigge på mere diversitet, så skal det [overgangsalderen] også være i orden at snakke om” (Bilag 10:15). Normalisering handler her ikke om at gøre overgangsalderen til et projekt, men om at gøre den nævneværdig, uden konsekvens. Det forudsætter strukturer, hvor man både kan tale og tie uden at det påvirker ens position.

Samtidens fokus på aftabuivering har sat vigtige emner som overgangsalderen på dagsordenen. Men i sin mest rendyrkede form risikerer aftabuivering at blive en ny norm, hvor tavshed opleves som modstand, og hvor sårbarhed skal vises frem for at være legitim at holde for sig selv.

Det understreger behovet for, at organisationer udvikler en form for støttestruktur, der ikke kræver selvidentifikation, men som gør hjælp tilgængelig uden krav om synlighed. Ligestilling i denne kontekst må ikke reduceres til ens behandling af alle, men må forstås som evnen til at håndtere forskel retfærdigt og med blik for kompleksitet. Overgangsalderen kalder ikke på særordninger, men på et arbejdsliv, hvor forskellighed ikke fører til stigmatisering. Det kræver mere end politikker, indsatser og projekter. Det kræver netop en organisationskultur, hvor kroppen ikke gøres til identitet, men heller ikke forties.

Disse spændinger om organisationens involvering udspiller sig i en bredere samfundskontekst. Overgangsalderen er i de senere år blevet mere synlig gennem medier (Boysen 2024), politiske initiativer (Folketinget 2024) og ny forskning, der dokumenterer konsekvenserne af manglende støtte i arbejdslivet (Beck & Brewis 2024; Dansk Standard 2025). Samtidig advarer Lotte Hvas (i Simonsen 2024) mod en sygeliggørelse af overgangsalderen, hvor kvinder gøres til patienter i stedet for individer med forskellige behov. Dette afspejler sig også i empirien, hvor Charlotte (Bilag 4) og Bente (Bilag 7) netop ikke har oplevet gener forbundet med overgangen og derfor fremhæver overgangsalderen som forskelligartet og ikke nødvendigvis problematisk.

Ifølge DiMaggio og Powell (1983) opstår institutionel isomorfi, når organisationer begynder at ligne hinanden under pres fra omgivelserne. Når frontløbervirksomheder som Clever og LEGO implementerer livsfaseinitiativer, lægger det et pres på Salling Group, både i form af normative forventninger og i form af konkurrencehensyn (Mosbæk 2024a; LEGO Group 2024). Hertil kommer nye nationale og internationale standarder for menstruel og menopausal sundhed i arbejdslivet som accelererer dette pres. (Dansk Standard 2024),

Selvom der internt i Salling Group både udtrykkes støtte og skepsis i forhold til at gøre overgangsalderen til et organisatorisk anliggende, tyder det på at konteksten er moden til handling. Ikke blot for at imitere frontløbere, men fordi organisationen allerede har strategiske, samfundsmæssige og værdimæssige forpligtelser (jf. afsnit 2.2.2 *Casens kontekst*).

Men som tidligere beskrevet er arbejdet med overgangsalderen ikke kun af normativ betydning, men kan også have ressourcemæssig relevans for organisationen, da sygefraværsprocenten netop er højt for kvinder i overgangsalderen sammenlignet med andre grupper, hvilket muligvis tyder på tab af arbejdsfortjeneste med overgangsalderen som årsag (Jf. afsnit 2.2.3).

Dette viser, at spørgsmålet ikke kun handler om værdier og anerkendelse, men også om fravær, fastholdelse og arbejdsevne. Hvis overgangsalderen fortsat forbliver uadresseret, risikerer organisationen derfor ikke blot at overse sine medarbejdere der efterspørger støtte, men også muligt tab på bundlinjen (Dansk Standard 2024).

4.2.7 OPSAMLING PÅ ANDEN ANALYSEDEL

Analysen peger på, at kvinder i overgangsalderen ofte foretrækker småjusteringer og fleksibilitet frem for særhensyn. De ønsker støtte, der kan integreres i hverdagen, uden at det nødvendigvis kræver synliggørelse eller skaber særlige forventninger.

Især kvinder i lederroller beskriver en balance mellem ansvar og sårbarhed, hvor det kan være vanskeligt at række ud. Det kan både hænge sammen med organisatoriske forhold og med egne forestillinger om, hvad det vil sige at være en stærk og professionel leder.

Adgangen til støtte og fleksibilitet ser ud til at variere, bl.a. afhængigt af funktion og ledelseskultur. Informanterne efterspørger derfor tydeligere kommunikation om eksisterende tilbud og ønsker, at ledere – især mandlige – er bedre klædt på til at tage samtalen.

Samlet viser analysen, at støtte først opleves som reel, når den er praktisk tilgængelig, relationelt forankret og kulturelt legitim – på tværs af funktioner og livsfaser.

5.

KONKLUSION

Specialets problemformulering lød: *Hvordan oplever og håndterer kvinder overgangsalderen i relation til arbejdslivet, og hvordan mener de, at arbejdspladsen bedst kan støtte dem gennem strategiske og praktiske initiativer?*

Analysen viser, at overgangsalderen opleves som en kompleks, men ikke ensartet livsfase, hvor biologiske forandringer sameksisterer med andre identitetsmæssige og relationelle skift. Kvinderne i undersøgelsen håndterer symptomer og følelsesmæssige udsving gennem en række strategier, såsom ændret påklædning, diskret tilbagetrækning og humor, ofte uden at inddrage arbejdspladsen direkte. Håndteringen er tæt knyttet til arbejdets kontekst og kultur, og kvindernes oplevelser varierer afhængigt af deres organisatoriske funktion, relationer og adgang til fleksibilitet.

Særligt i synlige eller kundevendte funktioner fremstår det vanskeligt at tage hensyn til kroppen uden at risikere at bryde med arbejdets emotionelle og kropslige normer. Ledere og medarbejdere i mere autonome roller har bedre mulighed for at justere deres arbejdsdag, men også her eksisterer en stærk kultur, hvor det at klare sig selv opfattes som ideal. Flere kvinder, særligt i lederstillinger, vælger derfor at håndtere symptomer tavst for ikke at kompromittere deres professionelle identitet.

Når det gælder organisatorisk støtte, ønsker kvinderne ikke særbehandling, men diskrete og tilgængelige muligheder for småjusteringer, der kan tilpasses hverdagen. Dette indebærer blandt andet praktiske tiltag som rotationsmuligheder, bedre materialevalg i arbejdstøjet, og øget fleksibilitet i opgaver og arbejdstid. De efterspørger desuden klarere kommunikation om eksisterende sundhedstilbud og rådgivning, som kobler sig eksplicit til overgangsalderens udfordringer, uden at kræve, at de selv skal synliggøre deres behov for arbejdsgiveren.

En gennemgående pointe er, at organisatorisk støtte først opleves som reel, når den ikke blot eksisterer i formelle politikker, men også er relationelt forankret og kulturelt legitim. Tillid til nærmeste leder, adgang til fleksibilitet uanset funktion og et sprog for kroppens betydning er afgørende. Særligt ledere spiller en central rolle i at signalere, at overgangsalderen er en legitim del af arbejdslivet og ikke et privat anliggende, der skal skjules, og heller ikke en kategori.

Derfor kan støtte ikke reduceres til en universel løsning. Den må forankres i det lokale arbejdsmiljø og tage højde for organisatoriske spændinger mellem drift og trivsel. En støttestruktur, der både tillader tale og tavshed, åbner mulighed for at rumme forskellighed uden stigmatisering. Overgangsalderen skal ikke nødvendigvis gøres til et større projekt, men bør gøres legitim og håndterbar i det daglige arbejdsliv.

6. ANBEFALINGER

I det følgende opstilles fem anbefalinger til, hvordan Salling Group bedst støtter kvindelige ansatte i overgangsalderen. Anbefalingerne bygger på kvindernes erfaringer og ønsker fra interviewundersøgelsen og fokuserer på at skabe støtte, uden at det fører til stigmatisering eller særstatus. Hovedbudskabet er, at overgangsalderen bør anerkendes som en legitim del af arbejdslivet på tværs af funktioner og kontekster.

1. Gør støtte diskret, differentieret og lavtærsklet

Skab adgang til støtte uden krav om selvidentifikation. Integrér overgangsalderen i allerede eksisterende sundhedsordninger og kommuniker målrettet og livsfasebevidst om disse via e-Boks, MyKnowledge og/eller andet. Brug et sprog, der normaliserer, ikke sygeliggør.

2. Operationalisér fleksibilitet efter funktion

Tilpas støttetiltag til lokale kontekster og funktioner, så fleksibilitet bliver reelt tilgængeligt for både butiksgulv og kontormiljø. Gør det legitimt at benytte småjusteringer, fx pauser, skift i opgaver, eller mulighed for hjemmearbejde, uden at kvinder skal "bevise" behov.

3. Klæd ledere på til at tale om krop, køn og livsfaser

Udvikl oplysning målrettet ledere, der styrker deres viden om overgangsalderens betydning for arbejdsliv. Fokuser på, hvordan man kan spørge ind med tillid, tilbyde støtte og afmystificere emnet uden at udstille eller sygeliggøre.

4. Forankr initiativer i driften ikke i projektsprog

Undgå at positionere overgangsalderen som en særlig indsats med kampagner og værktøjskasser. Integrér i stedet støttetilbuddene i eksisterende rutiner og lederdialoger. Det kan øge sandsynligheden for, at det lever videre i butikkernes travle hverdag og ikke "spises af driften".

Litteraturliste

- Acker, J. (1990). Hierarchies, jobs, bodies: a theory of gendered organizations. *Gender & Society* 4: 139–158. <https://doi.org/10.1177/089124390004002002>
- Acker, J. (2006). Inequality Regimes: Gender, Class, and Race in Organizations. *Gender & Society*, 20(4), 441–464. <https://doi.org/10.1177/0891243206289499>
- Andersen, D. R. (2016). "Du skal virkelig have styr på dig selv" - en analyse af fængselsbetjentes følelsesarbejde. *Dansk Sociologi*, 27(3), 85–105. <https://vbn.aau.dk/da/publications/f%C3%A6ngselsbetjentes-h%C3%A5ndtering-af-f%C3%B8lelsesm%C3%A6ssige-krav-og-belastnin>
- Astrup, E., & Thomsen, S. (2025). Arbejdspladser famler efter løsninger, der kan støtte kvinder, der er ramt af overgangsalderen. *Politiken*. <https://politiken.dk/danmark/art10298640/Arbejdspladser-famler-efter-l%C3%B8sninger-der-kan-st%C3%B8tte-kvinder-der-er-ramt-af-overgangsalderen>
- Avis, N. E., Stellato, R., Crawford, S. L., Johannes, C. B., Ory, M., Brockwell, S., & Greendale, G. A. (2005). Is there a menopausal syndrome? Menopausal status and symptoms across racial/ethnic groups. *Social Science & Medicine*, 52(3), 345–356. [https://doi.org/10.1016/S0277-9536\(00\)00147-7](https://doi.org/10.1016/S0277-9536(00)00147-7)
- Bazeley, A., Marren, C., & Shepherd, A. (2022). Menopause and the workplace. *The Fawcett Society*. <https://www.fawcettsociety.org.uk/menopauseandtheworkplace>
- Beck, V., & Brewis, J. (2024). Introduction. In V. Beck & J. Brewis (Eds.), *Menopause transitions and the workplace* (pp. 1–19). Policy Press. <https://doi.org/10.51952/9781529215724.ch001>
- Beck, V., Brewis, J., & Davies, A. (2020). The remains of the taboo: Experiences, attitudes, and knowledge about menopause in the workplace. *Climacteric: The Journal of the International Menopause Society*, 23(2), 158–164. <https://doi.org/10.1080/13697137.2019.1656184>
- Boon, C., Eckardt, R., Lepak, D. P., & Boselie, P. (2017). Integrating strategic human capital and strategic human resource management. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(1), 34–67. <https://doi.org/10.1080/09585192.2017.1380063>
- Butler, C. L., Minbaeva, D., Mäkelä, K., & Mäkelä, K. (2018). Towards a strategic understanding of global teams. *The International Journal of Human Resource Management*, 29(14), 2209–2229. <https://doi.org/10.1080/09585192.2018.1428720>

- Boysen, K. S. (2024). Overgangsalderen er på vej ud af skammekrogen. *Jyllands-Posten*. <https://jyllands-posten.dk/kultur/litteratur/ECE16952171/overgangsalderen-er-paa-vej-ud-af-skammekrogen/>
- Beck, V., Brewis, J., & Davies, A. (2021). Women's experiences of menopause at work and performance management. *Organization*, 28(3), 510–520. <https://doi.org/10.1177/1350508419883386>
- Brinkmann, S. (2022). *Qualitative inquiry: A companion for students and researchers*. Oxford University Press.
- Brinkmann, S., & Tanggaard, L. (2020). *Kvalitative metoder: En grundbog* (2. udg.). Hans Reitzels Forlag.
- CIPD. (2023). *Menopause in the workplace: Employee experiences and employer approaches*. Chartered Institute of Personnel and Development. <https://www.cipd.org/globalassets/media/knowledge/knowledge-hub/reports/2023-pdfs/2023-menopause-report-8456.pdf>
- Clever. (2024.) Meningsfuld virksomhed. [https://clever.dk/vaerd-at-vide/clevers-baeredygtighedsarbejde/baeredygtighed-meningsfuldvirksomhed​;contentReference\[oaicite:1\]{index=1}](https://clever.dk/vaerd-at-vide/clevers-baeredygtighedsarbejde/baeredygtighed-meningsfuldvirksomhed​;contentReference[oaicite:1]{index=1})
- Christensen, B., & Dahl, H. (2024). Jeg oplever en anden ro efter overgangsalderen. *HK*. <https://www.hk.dk/aktuelt/nyheder/2024/11/18/jeg-oplever-en-anden-ro-efter-overgangsalderen>
- Cohen, D. (2015). HR past, present and future. *Human Resource Management Review*, 25(2), 205–215. <https://doi.org/10.1016/j.hrmr.2015.01.006>
- Danmarks Statistik. (2023). Alder på førstegangsfødende er steget markant. <https://www.dst.dk/da/presse/Pressemeddelelser/2023/2023-09-12-foerstegangsfodende>
- Dansk Industri (2024). LEGO: Livsfasepolitik handler også om overgangsalder. <https://www.danskindustri.dk/vi-radgiver-dig/personale/nyhedsarkiver---personaleforhold/nyheder-om-arbejdsmiljo/2024/10/lego-livsfasepolitik-handler-ogsaa-om-overgangsalder/>
- Dansk Standard. (2024). Overgangsalder koster personligt og samfundsøkonomisk – ny standard skal skabe bedre vilkår på arbejdsmarkedet. <https://www.ds.dk/da/nyhedsarkiv/2024/05/overgangsalder-koster-personligt-og-samfundsøkonomisk?srsId=AfmBOoo2X0sJiFcFDgGpnQCjzpiUMLNJVU7sP6aZvqgQSIWWfPfRbxKJ>
- Dansk Standard. (2025). Tiden er inde til at sætte fokus på overgangsalder på arbejdspladser. <https://www.ds.dk/da/nyhedsarkiv/2025/04/tiden-er-inde-til-at-saette-fokus-paa-overgangsalder-paa-arbejdspladser>

DiMaggio, P. J., & Powell, W. W. (1983). The iron cage revisited: Institutional isomorphism and collective rationality in organizational fields. *American Sociological Review*, 48(2), 147–160

Fang, Y., Liu, F., Zhang, X. et al. (2024). Mapping global prevalence of menopausal symptoms among middle-aged women: a systematic review and meta-analysis. *BMC Public Health* 24, 1767 <https://doi.org/10.1186/s12889-024-19280-5>

Fog, J. (2001). *Med samtalen som udgangspunkt*. Akademisk Forlag.

Folketinget (2024). *Åben høring om sundhedsvæsenets hjælp til kvinder med lidelser i overgangsalderen*. <https://www.ft.dk/da/aktuelt/nyheder/2024/04/overgangsalder>

Froehlich, D. E., Beusaert, S. A. J., & Segers, M. S. R. (2014). Age, employability and the role of learning activities and their motivational antecedents: a conceptual model. *The International Journal of Human Resource Management*, 26(16), 2087–2101. <https://doi.org/10.1080/09585192.2014.971846>

Fuglsang, L., Olsen, P. B., & Sørensen, P. E. (2014). *Videnskabsteori i samfundsvidenskaberne* (2. udg.). Roskilde Universitetsforlag.

Geukes, M., van Aalst, M. P., Robroek, S. J. W., Laven, J. S. E., & Oosterhof, H. (2016). The impact of menopause on work ability in women with severe menopausal symptoms. *Maturitas*, 90, 3–8. <https://doi.org/10.1016/j.maturitas.2016.05.001>

Gillo, M. D. (2021). Fundamentals of Hermeneutics as A Qualitative Research Theoretical Framework. *European Journal of Education and Pedagogy*, 2(3), 42–45. <https://doi.org/10.24018/ejedu.2021.2.3.43>

Goffman, Erving (1959). *The Presentation of Self in Everyday Life*. Anchor Books, Doubleday

Goffman, Erving (2014). *Hverdagslivets rollespil*. Frederiksberg: Samfundslitteratur

Hardy, C., Thorne, E., Griffiths, A. et al. (2018). Work outcomes in midlife women: the impact of menopause, work stress and working environment. *Womens midlife health* 4, 3 <https://doi.org/10.1186/s40695-018-0036-z>

Harvey, J., & Berry, J. A. (2009). Andropause in the aging male. *The Journal for Nurse Practitioners*, 5(2), 115–121. <https://doi.org/10.1016/j.nurpra.2008.09.019>

Haugan, H. A., & Klemsdal, L. (2024). Meaningful work in a grocery store: a phenomenological sensemaking approach to job crafting among store workers. *Culture and Organization*, 31(3), 211–231. <https://doi.org/10.1080/14759551.2024.2418329>

- Hickey, M., Hunter, M. S., Santoro, N., & Ussher, J. (2022). Normalising menopause. *The BMJ*, 376, e069369. <https://doi.org/10.1136/bmj-2021-069369>
- Hochschild, A. R. (1979). Emotion work, feeling rules, and social structure. *American Journal of Sociology*, 85(3), 551–575.
- Hochschild, A. R., & Machung, A. (2012). *The second shift: Working families and the revolution at home* (Rev. ed.). Penguin Books. (Original work published 1989)
- Hvas, L. (2016). Overgangsalderen – bedre end sit rygte. *iPRAKSIS*. <https://lottehvas.dk/wp-content/uploads/2015/06/iPRAKSIS-Overgangsalderen-bedre-end-sit-rygte.pdf>
- Hvas, L. (2022). *Bogen om overgangsalderen*. Aarhus: Klim Forlag.
- Järvinen, M. (2005). Interview i en interaktionistisk begrebsramme. I *Kvalitative metoder i et interaktionistisk perspektiv* (s. 27-48). Hans Reitzels Forlag.
- Juul, S. (2012). Hermeneutik. In L. Fuglsang, P. B. Olsen, & P. Hagedorn-Rasmussen (Red.), *Samfundsvidenskabernes videnskabsteori: En indføring* (1. udg., 2. opl., s. 107–146). Hans Reitzels Forlag.
- Konrad, A., Yang, Y., M., & Maurer, C. (2019). Antecedents and outcomes of diversity and equality management systems: An integrated institutional agency and strategic human resource management approach. *Human Resource Management*, 58(4), 409–425. <https://doi.org/10.1002/hrm.21974>
- Kristiansen, S. (2014). Erving Goffman - hverdagslivets rollespil. In M. H. Jacobsen & S. Kristiansen (Red.), *Hverdagslivet: Sociologier om det upåagtede* (2. udg., 1. oplag, s. 199–225). Hans Reitzels Forlag.
- Kunda, G. (2013). Reflections on becoming an ethnographer. *Journal of Organizational Ethnography*, 2(1), 4–22. <https://doi.org/10.1108/JOE-12-2012-0061>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2009): *Interview*, Hans Reitzels Forlag
- Kvale, S., & Brinkmann, S. (2015). *Interview: Det kvalitative forskningsinterview som håndværk*. (3 udg.) Hans Reitzels Forlag.
- Københavns Universitet. (2024.). *Kvinder i Sund Overgang (KISO)*. Institut for Idræt og Ernæring. <https://nexs.ku.dk/forskning/idraet-individ-samfund/sorse/kiso/>
- LEGO Group. (2024). *Let's talk menopause*. LEGO Careers. Hentet fra <https://www.lego.com/dk/careers/lets-talk-menopause>

McQuade, L. (2024). Menopause transitions and the workplace: Theorizing transitions, responsibilities and interventions [Review of the book *Menopause transitions and the workplace: Theorizing transitions, responsibilities and interventions*, edited by V. Beck & J. Brewis]. *British Journal of Industrial Relations*, 62(4), 816–818. <https://doi.org/10.1111/bjir.12815>

Medarbejderhåndbog (2021). Hentet fra: <https://www.sallinggroup.com/kontakt/medarbejdere>

Mosbæk, D. (2024a). Jeg har ingen tolerance-grænse for, hvornår vi skal stoppe med at rumme vores kolleger. *Djøfbladet*. <https://www.djoefbladet.dk/artikler/2024/09/her-er-intet-tabu>

Mosbæk, Dorthe. (2024). Nogle dage tænkte jeg, at jeg måtte have et flexjob. *Dansk Sygeplejeråd*. <https://dsr.dk/fag-og-udvikling/sygeplejersken/fagbladet-sygeplejersken/sygeplejersken-argang-2024-nr-1/nogle-dage-taenkte-jeg-at-jeg-maatte-have-et-flexjob/>

Namazi, M., Sadeghi, R., & Behboodi Moghadam, Z. (2019). Social Determinants of Health in Menopause: An Integrative Review. *International journal of women's health*, 11, 637–647. <https://doi.org/10.2147/IJWH.S228594>

NHS. (2022). The 'male menopause'. <https://www.nhs.uk/conditions/male-menopause/>

North American Menopause Society (NAMS). (2022). The 2022 hormone therapy position statement of The North American Menopause Society. *Menopause*, 29(7), 767–794. <https://doi.org/10.1097/gme.0000000000002028>

Olsen, H. (2003). Kvalitative analyser og kvalitetssikring: Tendenser i engelsksproget og skandinavisk metodelitteratur. *Sociologisk Forskning*, 1, 68–90.

Pajalić, Z., & Raboteg-Šarić, Z. (2020). Determinants of menopause-related symptoms in women during the transition to menopause and the postmenopausal period - A systematic literature review. *Journal of Health Sciences*, 10(1), 1–33. <https://doi.org/10.17532/jhsci.2020.885>

Petersen, V. A., Hassing, A., & Henriksen, P. (2025). Metodebogen. *Columbus*.

PFA. (2024). *Overgangsalder på arbejdspladsen: En guide til ledere*

Politi, M. C., Schleinitz, M. D., & Col, N. F. (2008). Revisiting the duration of vasomotor symptoms of menopause: A meta-analysis. *Journal of General Internal Medicine*, 23(9), 1507–1513. <https://doi.org/10.1007/s11606-008-0655-4>

Rees, M., Bitzer, J., Cano, A., Ceausu, I., Chedraui, P., Durmusoglu, F., ... Lambrinoudaki, I. (2021). Global consensus recommendations on menopause in the workplace: A European Menopause and Andropause Society (EMAS) position statement. *Maturitas*, 151, 55–62. <https://doi.org/10.1016/j.maturitas.2021.06.006>

Ritzau (2024). Overgangsalderen er et overset vilkår - nu vil forskere skabe ny viden til gavn for kvinders livskvalitet og handlekraft [Pressemeddelelse]. <https://via.ritzau.dk/pressemeddelelse/14136498/overgangsalderen-er-et-overset-vilkar-nu-vil-forskere-skabe-ny-viden-til-gavn-for-kvindens-livskvalitet-og-handlekraft?publisherId=13562035&lang=da>

Salling Group. (u.å.). *Fra manufakturhandel til international detailkoncern*. <https://www.sallinggroup.com/om-os/historie/>

Salling Group. (2023). *Annual report*. <https://www.sallinggroup.com/publikationer>

Salling Group (2024) Annual Report. <https://www.sallinggroup.com/publikationer>

Sena, B. (2024). *The case study in social research: History, methods and applications*. Routledge.

Simonsen, H. R. (2024). *Sociale medier har gjort overgangsalder til et hot emne - og det kan være en udfordring for almen praksis*. Medicinsk Tidsskrift. <https://medicinsktidsskrift.dk/almen-praksis/5109-sociale-medier-har-gjort-overgangsalder-til-et-hot-emne-og-det-kan-vaere-en-udfordring-for-almen-praksis.html>

Throsby, K., & Roberts, C. (2024). Bodies of change: Menopause as biopsychosocial process. In V. Beck & J. Brewis (Red.), *Menopause transitions and the workplace: Theorizing transitions, responsibilities and interventions*. Bristol University Press.

Tight, M. (2017). *Understanding case study research: Small-scale research with meaning*. SAGE Publications Ltd.

Tøfting, S. (2024). Tag din overgangsalder med på arbejde. *DM Akademikerbladet*. <https://dm.dk/133840/>

UK Government. (2025). *Menopause Employment Ambassador partners with industry leaders to support women to stay in work*. Department for Work and Pensions. <https://www.gov.uk/government/news/menopause-employment-ambassador-partners-with-industry-leaders-to-support-women-to-stay-in-work>

Østerlund, I. (2024). ”Mange er så hårdt ramt, at de må sygemelde sig”: Overgangsalderen presser kvinder på jobbet. Fagbladet FOA. <https://fagbladetfoa.dk/arbejdsmiljoe/mange-er-saa-haardt-ramt-at-de-maa-sygemelde-sig-overgangsalderen-presser-kvinder-paa-jobbet/>