

Tidsmiljøets betydning for det psykiske arbejdsmiljø

Aske Stigemo, PhD, Postdoc, IMT, Roskilde
Universitet, Asch@ruc.dk



Dagens oplæg

Ændringer på velfærdsområdet

Mellemlederen som knudepunkt

Tid i arbejdslivet bredt set

Accelerationsteori

Tidsmiljøer i teori og praksis

Ændringer på velfærdsområdet

- Arbejder vi mere?
 - Jens Bonkes tidsstudier: Nej, men hvorfor føles det så alligevel sådan?
- 'Jeg har altid travlt'
 - Identitetsarbejde: Mulighed for meningsskabelse i arbejdet – (selvrealisering).
 - Nye grænseløse fagidentiteter – fravær af klare afgrænsninger.
 - Arbejdets sociale status: Travhed indikerer efterspørgsel (markedsdynamik)
 - Fleksibilisering: nye kompetence og kvalifikationskrav med omstillingsevne som den nye naturorden; (livslang læring).

Ændringer på velfærdsområdet

- Moderniseringsbølger i den offentlige sektor (effektstyring).
 - Nye styringsparadigmer – især NPM: Markedsstyring, standardiserings-, evaluerings-, mål- og effektbølger ramt den offentlige sektor – nye administrative lag og opgaver.
 - Ønske om øget fleksibilisering og effektivisering: men i praksis koblet med besparelser og ofte øget bureaukratisering/dokumentation samt indskrænkning i handlerum.
 - Bryde med 'professionsvældet'.
- Individualisering erstatter kollektiv modstand: Den enkeltes robusthed frem for kollektiv kritik.
- Selvledelse: øget uddelegering af ledelsesansvar til mellemledere, teams og medarbejdere. 'Frihed under ansvar' skaber nye selvansvarliggørelsesmekanismer.

Krydspres for velfærdsprofessionelle

- Skal sikre øget service for færre midler i et felt med øget kompleksitet.
- Udgiftsniveau ned men kvalitet op.
- Stærkere ledelse til *at sætte overordnet retning* men større lokalt selvstyre.
- Kvalitet/serviceniveau skal sikres vha dokumentation/standardiserede ydelser (accountability) – moralsk/etisk ledelsesforskydning.
- Målet er øget værdi for slutbrugeren/borgeren/kunden for færre midler.
- Kært barn har mange navne – grundlæggende centraliseret decentralisering – fx mål/rammestyring.
- Udstikke centrale mål som skal indfries af aktører i praksis (selvledende medarbejdere/selvledende teams).
 - Her får mellemlederne en særlig rolle som mediatorer!





Kerneopgaven?

- *”Man både skal være driftsleder, administrativ medarbejder, fagleder, omsorgsgiver og den der kan rumme det meste” (Citat fra Sejersen & Visby 2021, s. 36).*

Politiske krav og målsætninger skal sikre udgiftsstyring og kvalitet

Kvalitetssikring vha standardisering og dokumentation (evidens?)

Ændret servicereation mellem medarbejdere og borgere/pårørende (kunder der også skal stille krav)

Hvilken rolle får mellemlederen i de modsatrettede krydspres? Hvad skal de forbinde? Hvordan arbejder de med at skabe tid i arbejdet for sig selv/andre?



Forskydning af ledelsesansvar – øget brug af bløde ledelsesformer (mellemledelse/selvledelse/lede på ældre) – skal udglatte modstridende forventninger

LOKALE FORHOLD?

Hvordan oversættes centrale mål og bestemmelser i den lokale kontekst vha mellemlederen – ude blandt plejepersonalet?

Hvornår/hvordan slår
MELLEMLEDEREN til?

*Identitet på
overarbejde?*

Krav til arbejdstiden

Fagidentiteter på arbejde (fx
sygeplejeideal)

Nye ansvarlighedsformer
koblet med svært løselige
krydspres skaber særdeles
gode forudsætninger for,
at arbejdet bliver
ukontrollabelt grænseløst
og arbejdet bliver
allestedsnærværende.

Tidsmiljøanalysen:
Hvad sker der med de
tids-rumlige betingelser
for at lykkes som
mellemlederen? Hvad
sætter det af krav til
tiden?



Mellemlederen:
knudepunktet
for krydspres

”Jeg har flere gange italesat for chefen for afdelingen og hendes svar er altid det samme. Du skal slet slet ikke arbejde så meget. Du er ansat på 37 timer. Når jeg så siger at så vil jeg gerne have hendes hjælp til at se på hvilke opgaver jeg ikke skal løse, er svaret at det kan hun ikke” (Citat fra Sejersen & Visby 2021, s. 41).

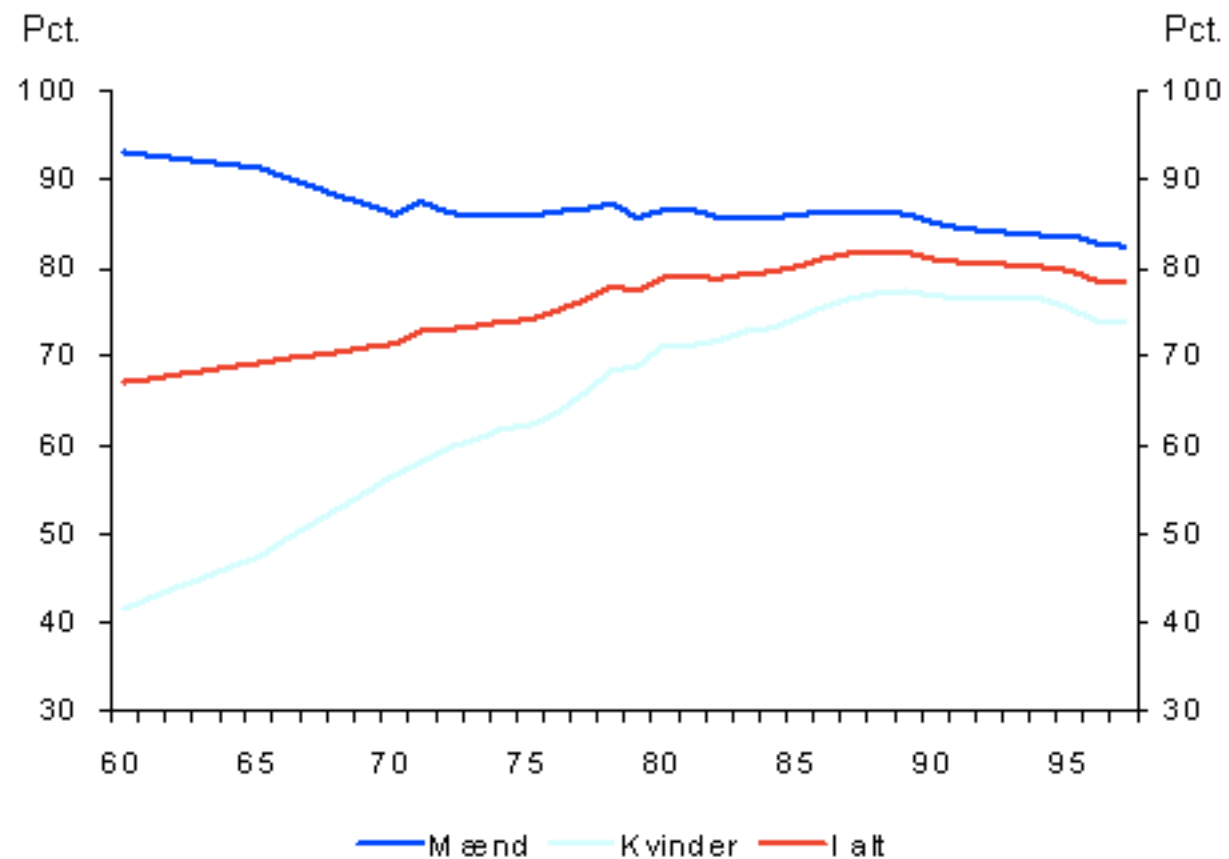




Tid i arbejdslivet

De store omstillinger





Kilde: Danmarks Statistik, Folke- og boligtællinger (1960 og 1965),
Beskæftigelsesundersøgelser (1970-1980) og Registerbaseret
Arbejdsstyrkestatistik (1981-1997).



View of "The Electrical Capital of America".
Section of the Cord Shops of the Western
Electric Company's Works Hawthorne, Illinois.

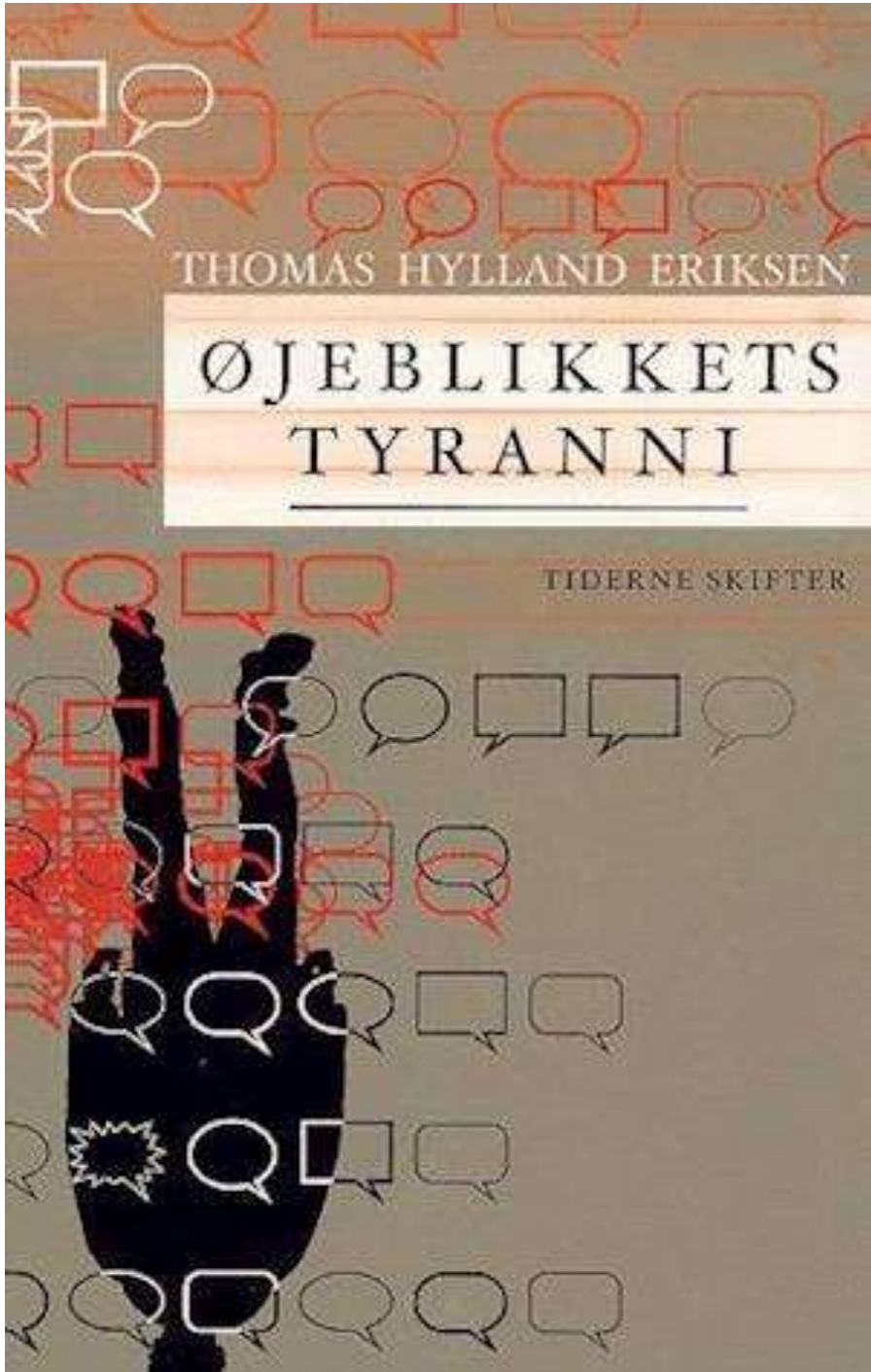


MAIL



MØDE



The book cover features a muted olive-green background. It is decorated with numerous speech bubbles in white and red outlines, some of which are filled with red. A black silhouette of a person stands in the lower-left quadrant, holding a red speech bubble aloft. The author's name is printed in a serif font at the top, and the title is prominently displayed in a larger serif font within a white rectangular box in the center. Below the title box, the publisher's name is printed in a smaller serif font.

THOMAS HYLLAND ERIKSEN

ØJEBLIKKETS
TYRANNI

TIDERNE SKIFTER

HARTMUT ROSA



Hartmut Rosa

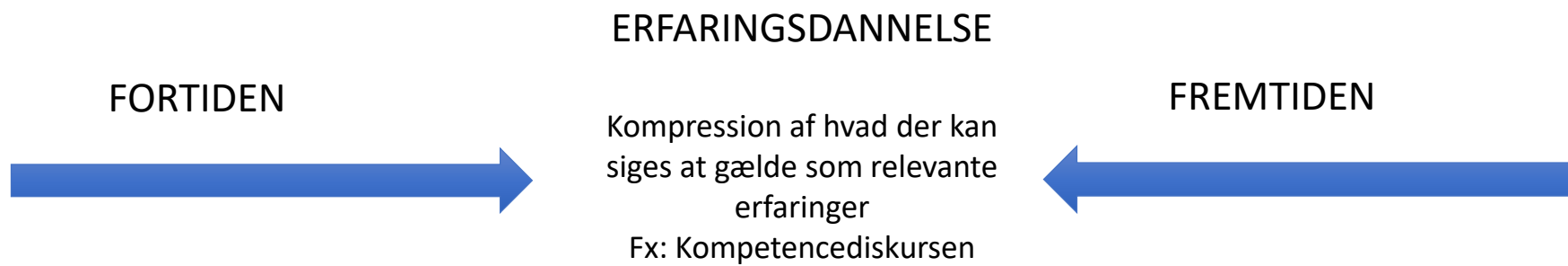
- At befinde sig i en rasende tilstand, men
”(...) *det eneste svar man får, er et forøget tempo, der tømmer livet for mening*” (Rosa 2014: 9).

Accelerationsteori

- Tiden er en **knap ressource**, og den eneste ressource, der ikke kan 'produceres mere af'
- Fornemmelsen af at have **kortere tid** til aktiviteter, der kræver tid:
 - Læse tunge teorier, lange romaner, holde pauser
 - Den protestantiske etik : tiden skal ikke spildes men bruges på noget 'relevant'
 - Fornemmelsen af at skulle nå mere og mere på kortere tid.

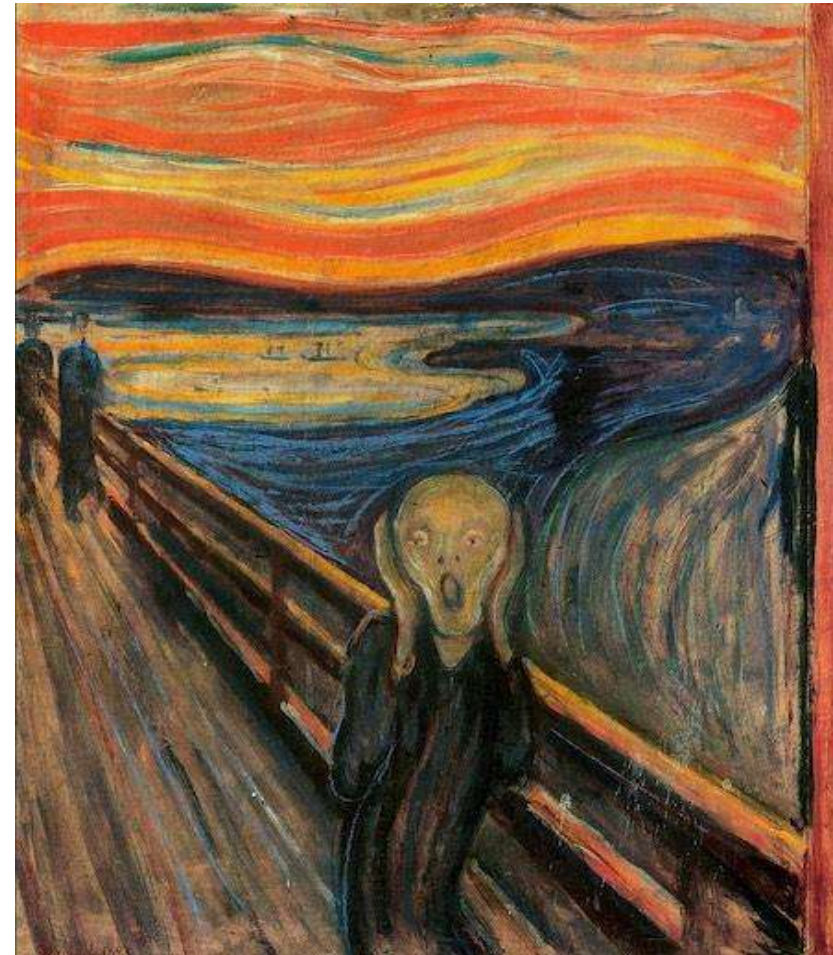
Accelerationsteori

- **Demokratisk underskud** fordi demokratisk involvering og debat tager tid.
- Forringelse af **kritikkens mulighedsbetingelser**, fordi kritikken kræver tid og rum til refleksion, hvilket er i modsætning til optimeringens logik.
- Kritikker af hastighed bliver i stedet til **selvkritik**; burde læse mere, arbejde frivilligt, dyrke mere motion, svare på flere mails, arbejde længere, tage flere opgaver, løse opgaven hurtigere osv.



Forvrængninger og forstyrrelser

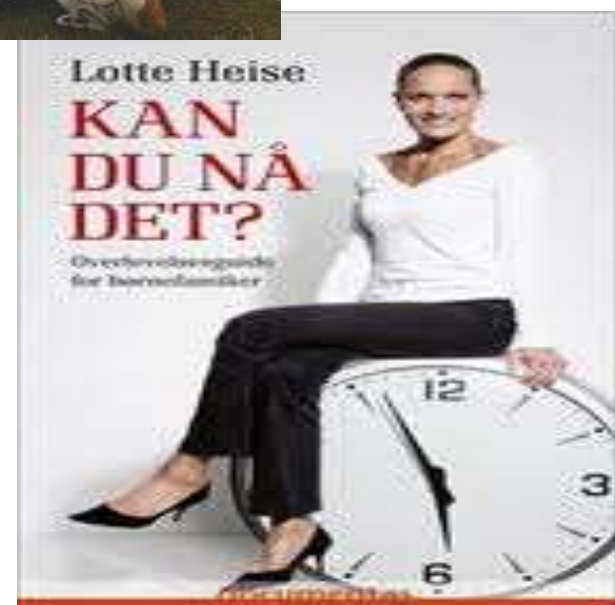
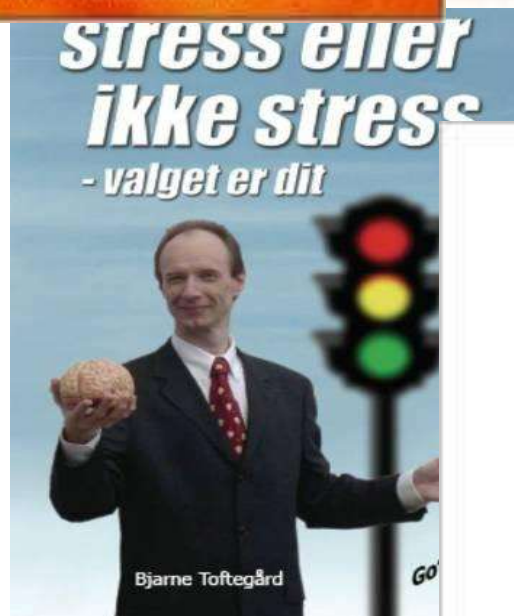
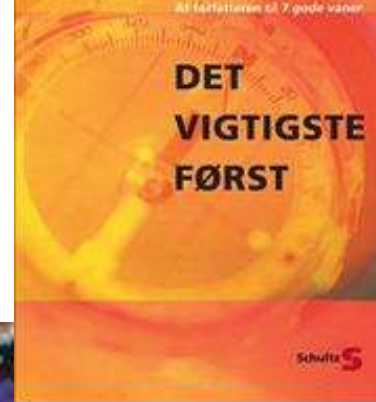
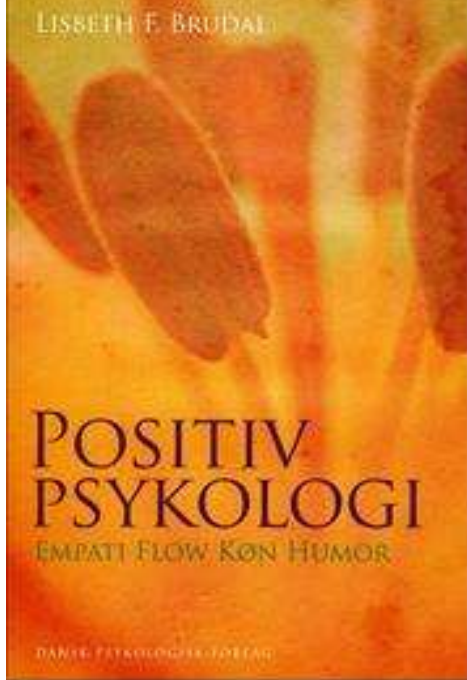
- **Over for rummene omkring os:** Vi er ikke afhængige af at være på bestemte steder.
- **Over for tingene omkring os:** De skiftes hele tiden ud.
- **Over for vores handlinger:** Hvad er det jeg halser efter?
- **Over for tiden:** "Den indre tid" opleves som om, at den skrumper ind: Mange af vores erfaringer og handlinger efterlader ikke spor i hukommelsen. Mennesket bliver rigere på oplevelser, men fattige på erfaringer, der 'sætter sig fast'.
- **Over for sig selv og andre:** Livet kan ophøre med at føles meningsfuldt, fordi forandringshastigheden umuliggør en sammenhæng af oplevelser og erfaringer. Livet fragmenteres, fordi det kommer til at indeholde for mange overfladiske og ikke sammenhængende hændelser
- **Mangel på muligheder for fordybelse, langsommelighed, eftertanke, tid til kvalitet og grundighed, forankring, at føle sig grounded.**



”Rehabiliteringen af de former for belastningsreaktion, der optræder i forbindelse med arbejdsrelateret stressbelastning, er langvarig og kræver mindst 4-6 måneders sygeorlov. Symptomerne varierer i omfang og sværhedsgrad, men **fælles for alle patienter er følelsen af forvirring, hukommelsessvigt og manglende kontakt med sig selv.** Det udtrykkes ofte i vendinger som: **>>Jeg ved ikke længere, hvem jeg er, eller hvorfor jeg er her<<, eller >>jeg kan slet ikke kende mig selv<< eller >>det er, som om jeg er uden for mig selv<<.** Et vendepunkt i rehabiliteringsprocessen indtræffer på det tidspunkt, hvor patienten **begynder at kunne mærke og huske sig selv som menneske – ofte beskrevet som en følelse af at være kommet hjem til sig selv.”**

(Nadja U. Prætorius)





Deceleration – accelerationens modstykke

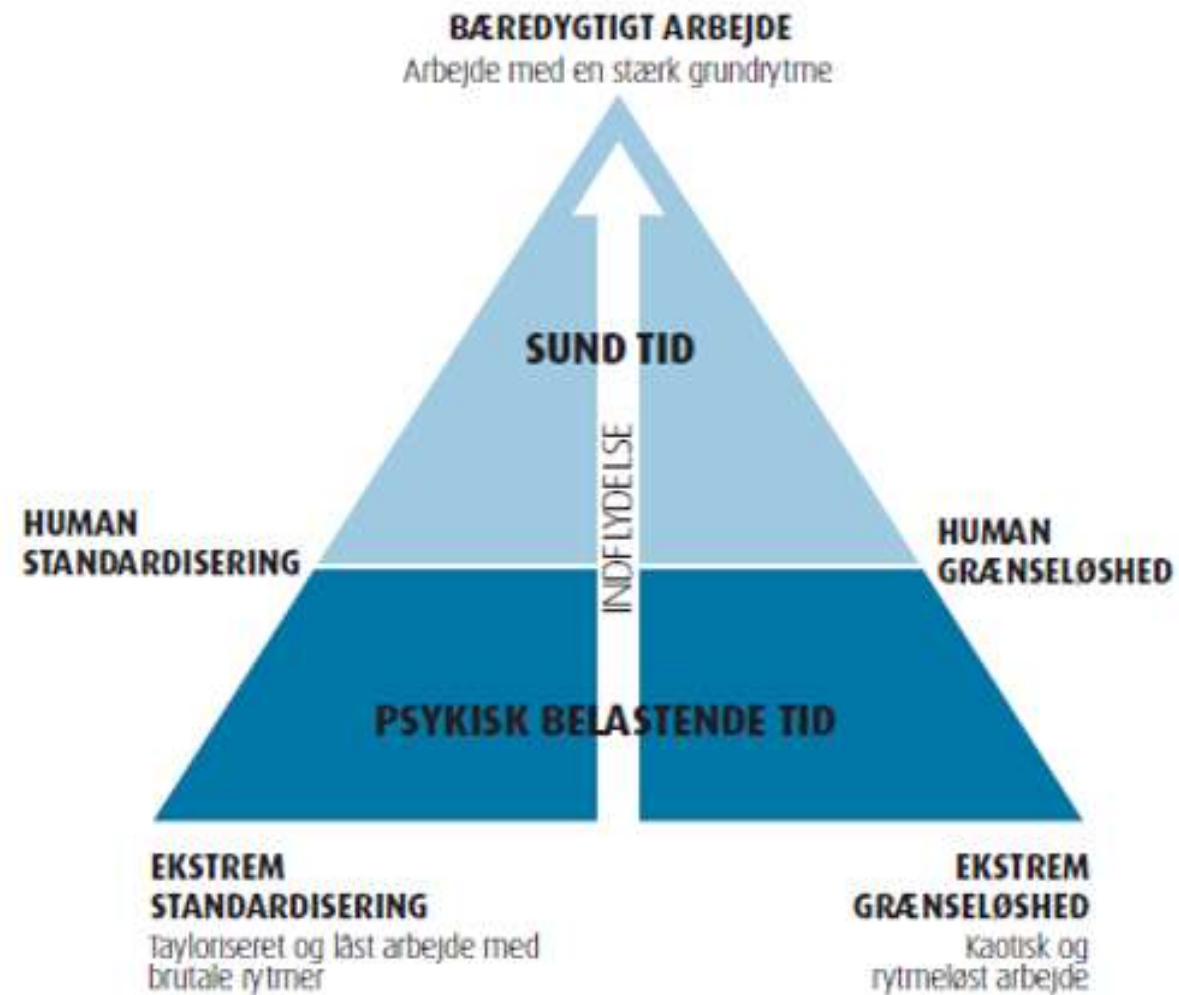
- **Naturlige hastighedsbegrænsninger:** Døgnet timer, krop og hjerne, forkølelser osv.
- **Deceleration som dysfunktionel konsekvens:** Fx kognitive dysfunktioner: Stress, depression, hukommelsestab, udbændthed m.m.
- **Forsøg på hastighedssænkning?**
 - Pausekulturer?
 - Kursus i mindfulness?
 - Stresssygemeldingen som den eneste legitime pause?

10 min pause

Tidsmiljø

I teori og praksis

Tidsmiljøets rytmer



Lineær tid og rytmiske behov

■ Lineær tid

- Den udmålte og standardiserede tids styring af arbejdsliv og hverdagsliv.
- Det moderne samfund som tilsidesættelse og overskridelse af rytmiske behov
- At løbe efter uret i et opdelt og fragmenteret arbejdsliv
- Produktionens tidsorden –den effektstyrede tid.
- *Fritid, pauser, mellemrum, omsorgsarbejde m.m. bliver til spildtid, hvis det ikke er effektbestemt.*

■ Rytmiske behov

- Sætter den udmålte tid i baggrunden for et situationsbestemt behov.
- Biologiske rytmer.
- Anerkendelse af rytmicitet som betingelse for trivsel.
- Hensyn til faglige vurderinger og stærke rytmer før et tidsstyringsbehov.
- Etablering af bæredygtige rytmer
 - Pauser, genkendelighed, stabilitet, forudsigelighed, tid m.m.





Typiske træk ved et grænseløst tidsmiljø

- Utydelige grænser mellem arbejdstid og privatliv
- Utydelige opgavebeskrivelser,
- Utydelige afgrænsninger for (selv)ledelse
- Utydelige grænser mellem fagligheder
- Ujævne rytmer pga. ad hoc tilpasninger (slukning af brande)
- Følt pres for engagement og involvering i nye ideer og projekter (projekt og udviklingskultur).
- Vekslen mellem at bruge for meget tid på nogle opgaver mens andre opgaver skydes til hjørne (sjove/kedelige opgaver)
- Kronisk dårlig samvittighed over uløste opgaver (være sin egen leder)



Arbejdets
grænseløse
tilstedeværelse

”Altså jeg vil sige at denne her computer (red: peger på sit hoved) den åbner nogle gange – noget man ikke kan styre. Så jeg kan godt, som oftest er det det sidste jeg tænker på, inden jeg falder i søvn, det er mit job, og det første jeg tænker på, når jeg vågner, det er mit job. Og det prøver jeg på at øve mig på at lave om på til at det er min familie ikke?” (Citat fra Sejersen & Visby 2021, s. 42).



Typiske problemer med håndtering af tid og tidens kvalitet

- Det er ofte konflikter mellem 'hurtig tid' og 'langsom tid' f.eks. nogle opgaver kræver en særlig kvalitet i tiden, tid til fordybelse og længere tidshorisonter
- Tiden forhandles, planlægges og allokeres som normer/kasser, men håndteres i praksis som en elastisk størrelse





Tidsarbejdet

- I arbejdslivet skal vi forme tidens kvaliteter til de opgaver, der skal løses (men de ændrer sig hele tiden)
- Vi skaber aktiviteter, vi skaber indhold, vi skaber aftaler, vi skaber retning for aktiviteter (men den skal oftest genopfindes)
- Vi forsøger at forme ugens forløb, så den både kan tage hensyn til arbejdsliv og øvrigt liv. Vi forhandler, skaber og reproducerer hele tiden tidens grænser (men der er for meget at se til/for lidt tid at fylde på)



Konfliktende tidsordener og ambivalens

EKSEMPEL: Skolelæreren kommer gående ned ad gangen og ser ud af øjenkrogen, at en eleverne fra klassen står og græder i garderoben. Eleven har brug for lærerens tilstedeværelse og nærvær. Men læreren har været bagud hele dagen efter at undervisningstimetallet blev sat op, og der ikke længere er den samme mellemrumstid til at håndtere de pludseligt opståede situationer. Så i stedet går læreren videre til den næste time, der begynder om få minutter.



Det nye psykologiske bytteforhold i grænseløst arbejde

SÅ! Det grænseløse tidsmiljø er fint, hvis

- ...du kan acceptere at være tilgængelig og at arbejdet er allestedsnærværende, så kan du selv bestemme hvor, hvornår og hvordan du arbejder.
- ...du kan acceptere udtalt familie-arbejdslivs interaktion (forhandling i hjemmet). Brug gerne arbejdstid på din familie, men du skal være parat og bevidst om, hvornår arbejdet kræver at familien kommer i anden række.
- ...du kan styre udenom, at kronisk mangel på tid kan føre til fx stress og udbrændthed.

A large orange circle is positioned on the left side of the slide, partially cut off by the edge.

Arbejdets grænseløse tilstedeværelse

"Altså jeg vil sige at denne her computer (red: peger på sit hoved) den åbner nogle gange – noget man ikke kan styre. Så jeg kan godt, som oftest er det det sidste jeg tænker på, inden jeg falder i søvn, det er mit job, og det første jeg tænker på, når jeg vågner, det er mit job. Og det prøver jeg på at øve mig på at lave om på til at det er min familie ikke?" (Citat fra Sejersen & Visby 2021, s. 42).

A series of four yellow dashed line segments are arranged in a curved, upward-pointing shape in the bottom right corner of the slide.

Spørgsmål til analysen af jeres tidsmiljø

- Hvordan organiseres arbejdet?
 - *Tidslandskabet: Hvordan ser arbejdsdagen ud – hvem laver hvad hvorhenne og hvordan er de forskellige afhængige af hinandens tid?*
- Hvordan understøtter forskellige typer af tid forskellige typer af behov?
 - *Fx forskellen på koordineringsarbejde, fordybelsesarbejde og relationsarbejde.*
- Hvilken type brugt tid er mere eller mindre (u)synliggjort opadtil?
 - *Fx de håndteringer, der får hverdagen til at hænge sammen, men som ikke tæller i tidsregnskabet?*
- Hvad udgør de største belastninger fra konkurrerende tidsordener?
 - *Fx mellem stærk tidsstyring og pludseligt opståede omsorgsopgaver.*
- Hvad ødelægger sunde rytmer, mellemrum og grænser i arbejdet?
 - *Fx tilstedeværelse fra kommunikationsteknologier og krav om altid at være tilgængelig.*
- Hvad kendetegner håndteringen af konkurrerende typer af opgavetid?
 - *Er det noget den enkelte skal finde svar på (håndtere ambivalenserne selv) eller er det adresseret og håndteret kollektivt?*

Spørgsmål til indsatser

- Identitet – overvej, hvad der kan sætte identiteten på 'overarbejde'.
- Ansvar – overvej, hvordan ansvar kobler til identitetsforståelser og skaber acceleration/grænseløshed
- Synligt/usynligt – overvej, hvad der tæller som synlige/usynlige opgaver – herunder hvad der anerkendes/ikke anerkendes i det synlige timeregnskab.
- Grænser – overvej, hvordan der kan sættes flere og mere tydelige grænser – ikke mindst mellem arbejde og privat/familietid.
- Kontrol - overvej, hvordan der kan tages mere kontrol over tiden – fx konkret gennem blokeringer/opdelinger af tid i kalenderen.
- Rytmer– overvej, hvordan der kan arbejdes mere med at anerkende et behov for/implementere sunde rytmer ind i arbejdet og fx reducere graden af forstyrrelser/fragmentation.