

## Bilag 1: Projektbeskrivelse

Antal tegn: 23.721

### Med samvittigheden på arbejde – acceleration, moralsk stress og bedre koordination i velfærdsprofessionelt arbejde

#### A: Formål

*Formålet med dette kvalitative forskningsprojekt er at bidrage med viden om, hvordan, hvor og hvornår opgave- og tidspres påvirker velfærdsprofessionelles oplevelser af moralsk stress, og hvilke individuelle overlevelsestrategier og parallelorganiseringer, de udvikler. Formålet er også at bidrage med viden, tænketeknologier og cases om, hvordan moralsk stress kan identificeres og forebygges organisatorisk og gøres til et kollektivt frem for et individuelt anliggende.*

#### B: Baggrund og status over foreliggende viden

Forskning viser, at velfærdsprofessionelle primært er drevet af Public-Service-Motivation (de er motiveret af at gøre en positiv forskel for andre eller for samfundet) (L. B. Andersen & Pedersen, 2014; Nielsen et al., 2011), og de ser arbejdet som et kald til at påtage sig en særlig forpligtelse for samfundets svage (M. Bayer, 2017; S. Bayer et al., 2015; Birkelund, 2002). Et positivt psykisk arbejdsmiljø for velfærdsprofessionelle afhænger derfor også af, om det lykkes for dem at gøre den ønskede positive forskel, dvs. om de har mulighed for at løse deres kerneopgave (Hasle et al., 2015; Olesen et al., 2008; O. H. Sørensen et al., 2015, 2016).

I de senere år har der, specielt indenfor sundhedssektoren og i skoler, været et fokus på "moralisk stress", som er den situation, der opstår, når velfærdsprofessionelle oplever at blive forhindret i at gøre det, som de skønner, er det rigtige at gøre (Böwadt et al., 2020; Epstein & Delgado, 2010; P. K. Sørensen, 2015). Moralsk stress kan føre til oplevelsen af at svigte borgeren, ikke at blive hørt og at skulle gå på kompromis med deres værdier og moralske integritet. Det skaber samvittighedskvaler og et belastende psykisk arbejdsmiljø, fx i form af følelse af magtesløshed, frustration og jobutilfredshed samt overarbejde, kropslig og mental træthed, udbrændthed og sygdommelding (DeTienne et al., 2012; O'Donnell et al., 2008; Raines, 2000). Flere søger således også over i andre erhverv eller vælger at gå ned i tid for at kunne håndtere en hektisk hverdag (R. Pedersen et al., 2016; With, 2017).

Velfærdsprofessionelle oplever ofte at støde ind i organisatoriske barrierer, der gør det svært for dem at løse deres kerneopgave – og det er et psykisk arbejdsmiljøproblem, fordi det kan føre til moralsk stress med alle de nævnte følgevirkninger.

Den offentlige sektor har de seneste 40 år oplevet reformer og omorganiseringer, der har skullet øge effektivitet og produktivitet (Hartley, 2005; Hood, 1991; Hood & Dixon, 2015; Produktivitetskommissionen, 2014). Det har medført en opgave- og tidsorganisering, hvor der bl.a. måles på, hvor mange aktiviteter og ydelser en afdeling leverer indenfor en aftalt tidsperiode (ibid.), fx antal operationer på hospitaler og besøg i ældreplejen.

En af konsekvenserne er travlhed, og mange medarbejdere og ledere inden for velfærdsprofessionerne beretter om ikke at kunne levere den service og velfærd, som de synes, at borgerne har krav på (Böwadt et al., 2019; Madsen, 2015; Mainz, 2016; Rasmussen, 2016; Trier, 2015; Vinther, 2016). Travlhed kan både

være en belastning, hvis man oplever "ikke at have tid nok" til at nå at gøre det, som man føler, er det rigtige at gøre, og travlhed kan være meningsfuldt, når det er koordineret og tilrettelagt hensigtsmæssigt, fx akutsygeplejersker, der redder liv, fordi opgaverne og tiden er velkoordineret på akutafdelingen. Det er således ikke kun *mængden* af arbejdsopgaver på kortere tid, der skaber betingelserne for moralsk stressede situationer. Det er også *måden*, hvorpå arbejdet bliver koordineret (hvem gør hvad hvornår).

De senere år er der kommet fokus på, hvordan velfærdsprofessionelle i moralsk stressede situationer udvikler overlevelsesstrategier og parallelorganiseringer, fx workarounds og skyggeorganiseringer for alligevel at kunne løse deres kerneopgave (M. F. Andersen & et al, 2020; Böwadt et al., 2019; P. K. Sørensen, 2015), fx ved at forsøge at omdefinere patienternes farve i triage-systemerne (Scheller & Reff Pedersen, 2019), eller ved at forlænge arbejdsdagen i hemmelighed (Bjerg & Vaaben, 2015). I andre tilfælde kan de blive kyniske eller nøjeregnende (Vaaben, 2018), eller arbejdspladsens sociale kapital kan dale, fordi medarbejderne føler sig udnyttet og placeret i skamfulde eller uretfærdige situationer (Framke et al., 2019; Hasle et al., 2019; P. S. Pedersen & Gudmand-Høyer, 2017).

Der er imidlertid behov for forskning, der bibringer ny viden om, hvordan, hvor og hvornår de velfærdsprofessionelle oplever moralsk stress, hvilke individuelle overlevelsesstrategier og parallelorganiseringer, de udvikler, og hvad det betyder for udvikling af moralsk stress. Der er også behov for viden om, hvordan moralsk stress kan forebygges organisatorisk og gøres til et kollektivt frem for et individuelt anliggende.

### **Forskningsspørgsmål**

For at operationalisere undersøgelsen af, hvordan organisatoriske krav påvirker velfærdsprofessionelles oplevelse af moralsk stress og muligheden for at løse deres kerneopgaven, undersøger projektet, hvordan koordinering af tid, opgaver og ansvar påvirker oplevelsen af moralsk stress og muligheden for at løse kerneopgaven.

I et organisatorisk perspektiv er de velfærdsprofessionelle afhængige af hinanden for at løse kerneopgaven, og derfor skal arbejdet koordineres og tilrettelægges, dvs. 'hvem gør hvad hvornår' (Hatch, 2020). Det kan ifølge Thompson (1967) ske på tre måder: 1) *sekventielt* i form af tidskoordinering, fx vagtplanlægning, 2) *puljet* i form af opgavekoordinering, fx opgaveoversigter og 3) *gensidigt afhængigt* i form af ansvarskoordinering, fx fordeling af ansvar for bestemte grupper eller steder. Projektet undersøger, hvordan de tre måder at koordinere på påvirker medarbejdernes mulighed for at løse deres kerneopgave - om de presser medarbejderne, så de oplever moralsk stress eller om de fremmer, at de kan leve op til deres moralske forpligtigelser og løse kerneopgaven.

Projektet undersøger følgende forskningsspørgsmål:

- *I hvilke arbejdssituationer oplever velfærdsprofessionelle moralsk stress?*
- *Hvilken betydning har koordineringsformerne for velfærdsprofessionelles oplevelse af moralsk stress?*
- *Hvilke overlevelsesstrategier og parallelorganiseringer udvikler velfærdsprofessionelle? Er det bestemte moralsk stressede situationer, der gør, at disse strategier bliver udviklet, imens andre moralsk stressede situationer ikke får betydning? Bliver nogle overlevelsesstrategier og parallelorganiseringer erfaret som hensigtsmæssige, imens andre bliver erfaret som problematiske?*

- *Hvad gør ledere og medarbejdere i praksis for at skabe en koordinering af tid, opgaver og ansvar, der muliggør, at medarbejderne kan leve op til deres moralske forpligtigelser og løse deres kerneopgave?*

### C: Projektets nyhedsværdi og betydning for arbejdsmiljøet

Projektet er nyt i kraft af, at det betragtes som et vilkår, at velfærdsprofessionelle er public-service-motiverede, og at det derfor ikke er muligt for dem bare at sænke barren og gå på kompromis med deres samvittighed for i stedet at koncentrere sig om at levere flere ydelser på kortere tid. Velfærdsprofessionelle har samvittigheden med på arbejde.

Vil man forebygge moralsk stress, må man derfor organisere den offentlige sektor på grundlag af en viden om, hvordan konkrete koordinationsformer indvirker på medarbejdernes moralske stress og mulighed for at lykkes med deres kerneopgaver.

Projektet får betydning for de velfærdsprofessionelles arbejdsmiljø ved at:

- *udbrede kendskabet til moralsk stress som psykisk arbejdsmiljøbegreb indenfor velfærdsprofessionelt arbejde*
- *skelne imellem koordineringsformer, der henholdsvis kan medføre moralsk stress og koordineringsformer, der understøtter medarbejdernes i at løse deres kerneopgaver*
- *udvikle sprog for samt tænketeknologier og cases til at gøre forebyggelse og håndtering af moralsk stress til et kollektivt frem for et individuelt ansvar*

Den viden, der kommer ud af analysen, vil blive brugt til at udvikle de formidlingsaktiviteter, der er beskrevet i tidsplanen og bilag 2, og som bl.a. kan bruges af ledere, som vil adressere problemet på arbejdspladsen, samt undervisere, der vil adressere problemet på forskellige uddannelser.

### D: Forskningsdesign, metode og teori

#### Caseudvælgelse

Kvalitative casestudiers formål og styrke er en dybdeundersøgelse af et fænomen i dets kontekst (Antoft & Salomonsen, 2012; Flyvbjerg, 2020; Justesen & Mik-Meyer, 2010; Ramian, 2012). Projektet undersøger moralsk stress blandt tre grupper af velfærdsprofessionelle i tre organisatoriske kontekster: SOSU-assistenten på plejehjem, lærere i folkeskolen og betjente i politiet.

De tre velfærdsområder er valgt, fordi de adskiller sig fra hinanden, hvad angår de koordineringsformer, som de anvender, og den måde travlhed kan presse sig på i arbejdet, og projektet undersøger, hvad det betyder for moralsk stress. På plejehjem koordineres arbejdet primært sekventielt i vagter og er puljet i opgaver, der skal nås. I folkeskolen er lærerarbejdet primært ansvars- og opgavekoordineret – det, som en lærer ikke når i dag, skal nås en af de følgende dage, hvorfor opgaverne kan "hobe sig op". I politiet er arbejdet primært opgavekoordineret, fordi politiarbejde er akut, hvorfor der ikke kan løses andre opgaver, før der er styr på situationen, og langvarigt, fx bevogtningsopgaver – med en stor mængde overarbejde til følge.

Ud fra Flyvbjergs (2020) argumenter om 'kritiske cases' er de tre velfærdsområder valgt, fordi projektets analyser antages at være gyldige indenfor velfærdsområdet generelt, hvis de kan findes i de valgte cases.

Hvis fx der er udviklet måder at lave vagtplaner på i de undersøgte plejehjem, der gør, at SOSU'er kan leve op til deres moralske forpligtigelse, antager projektet, at dette også ville kunne anvendes på andre plejehjem, fordi de også her anvender vagtplaner i en tilsvarende organisatorisk kontekst.

### Metodisk design

Projektet er designet som et kvalitativt casestudie og er delt op i tre faser: *en undersøgelsesfase, en analysefase og en formidlingsfase (beskrives i tids- og arbejdsplanen og bilag 2).*

**Undersøgelsesfasen** er delt op i tre delfaser: henholdsvis undersøgelse på plejehjem, i folkeskolen og i politiet. Inden for hvert område udvælges fem afdelinger (15 i alt). Der foretages tre dagsobservationer i hver (af to medarbejdere og en leder). 2-3 uger efter laves et individuelt interview med de to medarbejdere og lederen og på baggrund af snaplogs laves fokusgruppeinterview med fem udvalgte medarbejdere.

	Plejehjem	Folkeskolen	Politiet	I alt
<i>Observation</i>	15	15	15	<b>45</b>
<i>Individuelle interview</i>	15	15	15	<b>45</b>
<i>Fokusgruppeinterview</i>	5	5	5	<b>15</b>

Skema 1: Undersøgelsens omfang

### Udvælgelse af afdelinger

For at sikre en dybdeundersøgelse af de fænomener, der undersøges i deres kontekst, er et vigtigt kriterium at sikre en variation i udvælgelse af afdelingerne (Flyvbjerg, 2020). Dvs. afdelingerne bliver valgt ud fra princippet om at opnå størst mulig forskellighed indenfor koordineringsformer og deres anvendelse i praksis samt størst mulig forskellighed i oplevelsen af travlhed for at sikre en undersøgelse af moralsk stress i mange situationer og med mange facetter. Et vigtigt udvælgelseskriterium er, om afdelingerne aktivt koordinerer arbejdet ud fra de tre koordineringsformer (tid, opgaver og ansvar), og om SOSU-assistenten, læreren og betjente oplever travlhed. Afdelingerne vil blive valgt, så de afspejler hele Danmark (København, Sjælland, Fyn, Jylland, Bornholm) og giver adgang til mange forskellige typer kontekster, ledere og medarbejdere samt borgernære situationer.

Projektet vil søge hjælp fra interessentgruppen, der kan foreslå relevante cases (se afsnit F).

### Undersøgelsesstrategi

#### *Observation (spørgsmål 1-3)*

I observationen af medarbejderne har forskerne fokus på at observere 'hvad hvem gør hvornår i forhold til hvem' (koordinering) og få dem til at tænke højt om de overvejelser, de gør sig om bl.a. travlhed, prioriteringer og om de når det, som de skal. I observationen af lederen har forskeren fokus på, hvordan lederen forhandler tid, opgaver og ansvar i mødet med medarbejderne i situationer, hvor der er dialog og kommunikation om, hvornår, hvilke medarbejdere skal gøre hvad.

I undersøgelserne trækkes således på anerkendte og afprøvede metoder indenfor multisited ethnography (Marcus, 1995), herunder "shadowing", indsamling af arbejdsnarrativer og etnografiske interview undervejs i observationen (Czarniawska-Joerges, 2007; A. R. Pedersen & Humle, 2016; Vásquez et al., 2012).

### *Interview (spørgsmål 1-3)*

2-3 uger efter laves et interview med de to medarbejdere og lederen (45 i alt). Kvalitative interviews har den fordel, at de kan undersøge hvordan mennesker oplever verden, hvordan de tænker, handler og føler, og de giver mulighed for at tale om det svære og sårbare i arbejdet (Tanggaard & Brinkmann, 2020). Forskerne forbereder en semistruktureret interviewguide baseret på observationerne og teorier om bl.a. koordinering og moralsk stress. Formålet er at spørge mere systematisk ind til bl.a. prioriteringer, oplevelser med hvorvidt de når det, som de skal, samt de individuelle overlevelsesstrategier og parallelorganiseringer. I perioden inden interviewet noterer medarbejderne situationer, hvor de oplevede travlhed og ikke kunne nå deres opgaver. I interviewet med lederen spørges ind til bl.a. begrundelser for den valgte koordinering af arbejdet i afdelingen og organisatorisk krav. Interviewene lydoptages, transskriberes og arkiveres i NVIVO.

### *Fokusgruppeinterview (spørgsmål 4-5)*

2-3 uger efter observationen laves et fokusgruppeinterview med fem udvalgte medarbejdere fra hver afdeling, inklusiv de to observerede medarbejdere (15 i alt). Formålet er dels at gå i dybden med konkrete situationer, hvor de har oplevet at kunne leve op til deres moralske forpligtigelse og udføre deres kerneopgave, og dels at undersøge hvad koordineringsformerne betyder for medarbejdernes oplevelse af at kunne leve op til deres moralske forpligtigelser og løse deres kerneopgave.

Et fokusgruppeinterview har den fordel, at flere deltagere kan reflektere over deres fælles praksis, dvs. den meningsskabelse, der opstår i sociale sammenhænge, og som afspejler hverdagen på arbejdspladsen, når deltagerne responderer på hinandens udsagn om de temaer som fokusgruppeinterviewet omhandler (Bramming et al., 2012, 2009). De to observerede medarbejdere vil i de tre uger mellem observation og FGI blive bedt om at lave en snaplog (foto og en log) af de situationer, hvor de oplever at kunne leve op til deres moralske forpligtigelser og udføre deres kerneopgave. Visuelt materiale om praksis kan i interviewsituationer bl.a. holde deltagerne ansvarlige for deres refleksioner, så de ikke blot skal huske tilbage på forskellige situationer. Snaplog i kombination med FGI er en dokumenteret metode i arbejdsmiljøforskningen indenfor undersøgelsen af positive faktorer i arbejdsmiljøet og har været anvendt i bl.a. i folkeskolen og callcentre (Bramming et al., 2012, 2009) og er støttet af fonden tidligere (Bramming et al., 2014). Interviewene lydoptages, transskriberes og arkiveres i NVIVO.

De tre forskere deltager alle i hver undersøgelses- og analysefase. Dermed sikres, at den enkelte forskers unikke positionering i felten (som er et vilkår) løbende ekspliciteres og diskuteres med henblik på at undgå bias. De tre forskere har i forvejen erfaring med at lave etnografiske undersøgelser og interviews blandt medarbejdere og ledere i velfærdsorganisationer, bl.a. af sygeplejersker på hospitaler samt lærere og ledere i folkeskolen.

### **Analysefase**

Efter hver del fase laves en tematisk kodning i NVIVO og en analyse af det empiriske materiale (Dahler-Larsen, 2002; Thagaard, 2004). Bl.a. vil vi kode for arbejdssituationer, koordineringsformer, parallelorganiseringer, overlevelsesstrategier og moralsk stress. Dertil kommer en række koder, som vil blive dannet på baggrund af de empiriske fund og informanternes egne formuleringer om deres arbejde. Teori om moralsk stress, koordineringsformer mv. vil blive anvendt i analysen, men anden relevant teori vil

ligeledes blive inddraget afhængigt af, hvad det empiriske materiale viser (Gulløv & Højlund, 2003). Analyserne vil blive præsenteret i hver sin delrapport.

Efter kodningen i NVIVO sættes kodningerne ind i et display (Dahler-Larsen, 2002; Thagaard, 2004), der sikrer den empiriske reliabilitet, dvs. et display synliggør de empiriske fund ud fra tre metodologiske kriterier: autenticitets-, inklusions- og transparensreglen (ibid.). Med displayet bliver temaerne organiseret systematisk og muliggør dermed en analyse af, hvad samtlige respondenter oplever, siger og gør, og hvordan det hænger sammen med de forskningsspørgsmål, der undersøges. En risiko i analyse af kvalitativt materiale er, at man kommer til at fortabe sig i enkeltstående hændelser (Mik-Meyer, 2018). Displayet fremmer en analyse af de temaer og mønstre, der går på tværs af det empiriske materiale, hvorved man undgår at fortabe sig i enkelte hændelser.

For at kunne forebygge at moralsk stress udvikler sig til et belastende psykisk arbejdsmiljø, laves afslutningsvis en tværgående analyse, som sammenfattes i en model, der viser, hvilke koordineringsformer, der risikerer at føre til moralsk stress i velfærdsarbejde, og hvilke koordineringsformer, der kan fremme, at de velfærdsprofessionelle kan leve op til deres moralske forpligtigelse og løse deres kerneopgave. Samtidig laves en typologi over problematiske og hensigtsmæssige overlevelsestrategier og parallelorganiseringer, der muliggør at identificere risikoadfærd og forebygge, at moralsk stress opstår. Modellen og typologien er tænketeknologier, som skal omsætte forskningsviden til refleksioner blandt ledere og medarbejdere over, hvad de kan gøre for at forebygge moralsk stress i deres organisatoriske kontekst og arbejdssituationer (Bjerg & Staunæs, 2014, pp. 15–20). Den tværgående analyse vil blive præsenteret i en hovedrapport, der vil blive kommenteret af en ekspertgruppe (se bilag 2).

Projektets generaliserbarhed sker via en analytisk generalisering: 1) en teoretisk generalisering, dels via anerkendte og velafprøvede analysestrategier og teorier (kodning i NVIVO, display og relevant teori), 2) en transparent beskrivelse af metodedesignet og de konklusioner som kan drages herudfra, 3) udvalgte empiriske analyser præsenteres for informanterne, der giver feedback på forskernes fortolkning, og 4) en indholdsbaseeret kvalitetssikring, hvor analyserne vil blive sammenholdt med hvad andre forskere og fagpersoner har fundet ud af, for at vurdere om man kan regne med resultaterne (Burawoy, 1998).

## E: Tids- og arbejdsplan

Projektet strækker sig over to år fra januar 2021 til december 2022.

### 1. Projektetablering - 2 måneder (1. januar-28. februar 2021):

- a. Nedsættelse af interessentgruppe, der involveres i udvælgelse af konkrete arbejdspladser, som skal indgå som cases. Nedsættelse af ekspertgruppe.
- b. Indgåelse af aftaler med de udvalgte organisationer, hvor der skal laves feltarbejde
- c. Læsning af relevant litteratur
- d. Forberedelse af observations- og interviewguides.

#### Milepæle:

**Januar 2021:** projektet har nedsat en interessentgruppe, der skal sikre relevans og en ekspertgruppe, der kan sikre forskningshøjde.

**Februar 2021:** Der er indgået aftaler om feltarbejde på 5 plejehjem og foreløbige aftaler med skoler og politi.

## 2. Undersøgelles- og analysefaser - 1,5 år (1. marts 2021-31. august 2022)

### a. De tre delfaser – plejehjem, skoler og politi. Tre omgange af:

- i. Feltobservationer 5 dage (1 dag i hver organisation) med 3 forskere
- ii. Interview og fokusgrupper 5 dage med 3 forskere
- iii. Kodning, analyse og rapportskrivning

### **Milepæle fase 1: plejehjem (1. marts 2021-31. august 2021)**

**Juni 2021:** feltarbejdet på plejehjem er afsluttet

**Juli og august 2021:** interview er udskrevet og kodet

#### **September 2021:**

Justering af observations- og interviewguides og indgåelse af aftaler.

Delrapport om plejehjemssektoren er skrevet. Interessentgruppen drøfter fund og evt.

justering af planer. Afdelingerne får rapport til gennemlæsning.

Der er indgået aftale om interview eller populærartikel til relevant fagblad.

**Oktober 2021:** Der er indsendt abstract til artikel om plejesektoren til relevant dansk peer-reviewed tidsskrift.

### **Milepæle fase 2: folkeskolen (1. september 2021-31. februar 2022)**

**December og januar 2022:** Feltarbejdet på skolerne er afsluttet, og interview er udskrevet og kodet

**Februar:** Justering af observations- og interviewguides og indgåelse af aftaler.

#### **Marts 2022:**

Delrapport om folkeskolerne er skrevet. Afdelingerne får rapport til gennemlæsning.

Der er indgået aftale med relevant fagblad om populærartikel eller interview.

Der er sendt abstract til relevant peer-reviewed dansk tidsskrift om skolen.

### **Milepæle fase 3: politiet (1. marts 2022-31. august 2022)**

**Juni 2022:** feltarbejdet i politiet er afsluttet

**Juli og august 2022:** interview udskrevet og kodet

#### **September 2022:**

Delrapport om politiet er skrevet. Afdelingerne får rapport til gennemlæsning.

Der er indgået aftale med relevant fagblad om populærartikel eller interview

Der er indsendt abstract til et relevant peer-reviewed dansk tidsskrift om politiet

Der er indgået aftaler med udvalgte arbejdspladser om film/lydoptagelser (Se formidlingsplan).

## 3. Tværgående analyse, rapportskrivning og afslutning/formidling - 4 måneder (1. september 2022-31. december 2022).

- a. Præsentation af analyser til:
  - i. Interessentgruppen
  - ii. Ekspertgruppen
- b. Review, korrektur og layout af hovedrapport
- c. Produktion af film/lydmontager/podcasts
- d. Afslutningskonference
- e. Se formidlingsplan (bilag 1)

### **Milepæle:**

**December 2022:** Den endelige rapport af fagfællebedømt og udgivet, og udgivelsen er koordineret med kommunikationsafdelingen og interessentgruppen.

**Januar 2022:** Film/lydmontager/podcasts afprøves på diplom i ledelse, er færdige og klar til præsentation på afslutningskonference

**Februar 2022:** Der er indsendt abstrakt vedr. tværgående artikel om model for moralsk stress til skandinavisk (engelsksproget) tidsskrift indenfor arbejdsmiljø

**Marts 2022:** Afsluttende konference.

### **F: De praktiske muligheder for projektets gennemførelse**

Der etableres fra projektets start en interessentgruppe, som også er tænkt ind i formidlingsplanen (se bilag 2). Interessentgruppen skal bestå af deltagere fra de faglige organisationer for plejesektoren, folkeskolen og politiet, repræsentanter fra BFA – Branche Fællesskaber for Arbejdsmiljø, udvalgte ledere på uddannelsen Diplom I Ledelse (DIL), KL og Fagbevægelsens Hovedorganisation (FH). Vi er allerede i kontakt med repræsentant fra henholdsvis; Fag og Arbejde (FOA), Danmarks Lærerforening (DLF) og Politiforbundet, der har givet tilsagn om deltagelse i interessentgruppen og til hjælp med at udvælge cases. Projektets gennemførlighed styrkes af, at de kontaktede repræsentanter har ytret interesse for projektets problemstilling. De deltagende afdelinger vil få tilbudt oplæg om projektets resultater på personalemøder, konferencer mv. Derved kan de også blive motiveret for deltagelse.

Det har betydning for projektets gennemførelse, at projektet er forankret på Københavns Professionshøjskole (KP) i Videreuddannelsen, der huser Danmarks største lederuddannelse, Diplom i Ledelse. Med vores daglige kontakt med velfærdsledere på DIL kan empiriske fund og erfaringer fra projektet tryktestes, og publicering kan inddrages i undervisning, så ny viden kommer på dagsordenen ude i velfærdsorganisationerne.

Interessentgruppen (8-10 personer) inviteres to gange undervejs til et tretimers seminar samt til den afsluttende konference. Seminarernes indhold og faglige program sammensættes i samarbejde med gruppens medlemmer.

### Litteratur

Andersen, L. B., & Pedersen, L. H. (2014). *Styring og Motivation i den Offentlige Sektor*. Djøf Forlag.

Andersen, M. F., & et al. (2020). Skakmat - kan prisen for indflydelse blive for stor? Skyggearbejde og workarounds blandt ansatte i psykiatrien. *Tidsskrift for Arbejdsliv, Forthcoming*.

Antoft, R., & Salomonsen, H. H. (2012). Casestudier af organisationer som dynamisk proces. In M. hviid Jacobsen & S. Q. Jensen (Eds.), *Kvalitative udfordringer* (pp. 129–154). Hans Reitzels forlag.

Bayer, M. (2017). *Person - Pædagogik, profession og forskning*. Hans Reitzels Forlag.

Bayer, S., Kristensen, J. E., Hamre, B., Hansen, A. E., & Hansen, C. S. (2015). *Kald og Kundskab*. Upress.

Birkelund, R. (2002). *Omsorg, Kald og Kamp: Personer og idéer i sygeplejens historie* (R. Birkelund (ed.)).



Gyldendal.

- Bjerg, H., & Staunæs, D. (2014). *Læringscentreret Skoleledelse. Tænketeknologier til forskningsinformeret skoleledelse*. Dafolo.
- Bjerg, H., & Vaaben, N. (2015). Striden om tiden. Når tidsstyring griber ind i professionelles motivation og selvforståelse. In H. Bjerg & N. Vaaben (Eds.), *At lede efter Læring. Ledelse og organiseringer i den reformerede skole* (pp. 319–333). Samfundslitteratur.
- Böwadt, P. R., Pedersen, R., & Vaaben, N. (2019). *Når verdens bedste job bliver for hårdt. Københavns Professionshøjskole*.
- Böwadt, P. R., Pedersen, R., & Vaaben, N. (2020). *Lærere mellem engagement og afmagt*. Forlaget Unge Pædagoger.
- Bramming, P., Andersen, V., Bojesen, A., Pedersen, M., Kristensen, A. R., Raffnsøe, S., Mogensen, M., & Olesen, K. G. (2014). *TRIVSEL, PRODUKTIVITET & SELVLEDELSE: Et studie af selvedelses betydning for trivsel og produktivitet i det moderne arbejdsliv. Arbejdstilsynets nr. 20070047943*.
- Bramming, P., Hansen, G., Bojesen, B., & Olesen, K. G. (2012). (Im)perfect pictures: snaplogs in performativity research. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 7(1), 54–71.
- Bramming, P., Hansen, G., & Olesen, K. G. (2009). Snaplog: en performativ forskningsteknologi eller hvad grævlingelorten fortæller om lærertrivsel. *Tidsskrift for Arbejdsliv*, 9(4), 24–38.
- Burawoy, M. (1998). The Extended Case Method \*. *Sociological Theory*, 16(1), 4–33.
- Czarniawska-Joerges, B. (2007). *Shadowing and other techniques for doing fieldwork in modern societies*. Copenhagen Business School Press.
- Dahler-Larsen, P. (2002). *At fremstille kvalitative data*. Syddansk Universitetsforlag.
- DeTienne, K. B., Agle, B. R., Phillips, J. C., & Ingerson, M.-C. (2012). The Impact of Moral Stress Compared to Other Stressors on Employee Fatigue, Job Satisfaction, and Turnover: An Empirical Investigation. *Journal of Business Ethics*, 110(377–391).
- Epstein, E. G., & Delgado, S. (2010). Understanding and Addressing Moral Distress. *The Online Journal of Issues in Nursing*, 15(3), manuscript one.
- Flyvbjerg, B. (2020). Fem misforståelser om casestudiet. In S. Brinkmann & L. Tanggaard (Eds.), *Kvalitative Metoder. En grundbog*. Hans Reitzels Forlag.
- Framke, E., Sørensen, O. H., Pedersen, J., Clausen, T., Borg, V., & Rugulies, R. (2019). The association of vertical and horizontal workplace social capital with employees' job satisfaction, exhaustion and sleep disturbances: a prospective study. *International Archives of Occupational and Environmental Health*, 92(6), 883–890.
- Gulløv, E., & Højlund, S. (2003). Konteksten: Feltens sammenhæng. In K. Hastrup (Ed.), *Ind i Verden: En grundbog i Antropologisk Metode* (pp. 343–362). Hans Reitzels Forlag.
- Hartley, J. (2005). Innovation in Governance and Public Services. Past and Present. *Public Money and Management*, 25(1), 27–34.
- Hasle, P., Sørensen, O. H., Thoft, E., Hvenegaard, H., & Madsen, C. U. (2015). *Vidensgrundlag om kerneopgaven i den kommunale sektor*.
- Hasle, P., Thoft, E., & Olesen, K. G. (2019). *Ledelse med Social Kapital i den Offentlige Sektor*. Akademisk

Forlag.

- Hatch, M. J. (2020). *Organisationsteorier. Moderne, Symbolske og postmoderne perspektiver*. Djøf Forlag.
- Hood, C. (1991). a Public Management for All Seasons? *Public Administration*, 69(1), 3–19.
- Hood, C., & Dixon, R. (2015). *A Government that worked better and cost less? -Evaluating Three Decades of Reform and Change in UK Central Government*. Oxford university Press.
- Justesen, L., & Mik-Meyer, N. (2010). *Kvalitative metoder i organisations- og ledelsesstudier*. Hans Reitzels Forlag.
- Madsen, H. S. (2015, August). Undskyld til alle jer patienter! Som sygeplejerske står jeg med et kæmpeansvar, som jeg ikke kan leve op til. *Politiken*.
- Mainz, P. (2016, May 21). Pædagoger: Børnene bliver sat på pause. *Politiken*.
- Marcus, G. E. (1995). Ethnography in/of the world system: The emergence of Multi-Sited Ethnography. *Annual Review of Anthropology*, 24, 95–117.
- Mik-Meyer, N. (2018). *Fagprofessionelles møde med udsatte klienter. Dilemmaer i den organisatoriske praksis*. Hans Reitzels Forlag.
- Nielsen, S. S., Jakobsen, C. V., & Andersen, L. B. (2011). Skår i (arbejds-) glæden? Intrinsisk motivation og elevplaner i folkeskolen. *Politik*, 14(2), 29–38.
- O'Donnell, P., Farrer, A., Brintzenhofeszoc, K., Conrad, A. P., Danis, M., Grady, C., Taylor, C., & Ulrich, C. M. (2008). Predictors of Ethical Stress, Moral Action and Job Satisfaction in Health Care Social Workers. *Social Work in Health Care*, 46(3), 29–51.
- Olesen, K. G., Toft, E., Hasle, P., & Kristensen, T. S. (2008). *Virksomhedens Sociale Kapital. Hvidbog*. Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.
- Pedersen, A. R., & Humle, D. M. (2016). Doing organizational ethnography. In *Doing Organizational Ethnography* (pp. 1–14). <https://doi.org/10.4324/9781315677279>
- Pedersen, P. S., & Gudmand-Høyer, M. (2017). Modsatrettede forpligtelser: Skam og Stress i arbejdslivet. *Erhvervspsykologi*, 15(2), 4–19.
- Pedersen, R., Böwadt, P. R., & Vaaben, N. (2016). *Hvorfor stopper lærerne i folkeskolen?*
- Produktivitetskommissionen. (2014). *Det handler om velstand og velfærd*.
- Raines, M. L. (2000). Ethical decision-making in nurses: Relation Ships among moral reasoning, coping style, and ethics stress. *JONA's Healthcare Law, Ethics, and Regulation*, 2(1), 29–41.
- Ramian, K. (2012). *Casestudiet i praksis* (2. udgave). Hans Reitzels Forlag.
- Rasmussen, L. I. (2016, November 29). Rigets fødselschef går i protest. *Politiken*.
- Scheller, V. K., & Reff Pedersen, A. (2019). Patientforløbets materielle og narrative tidsligheder. In N. Vaaben & M. Plotnikof (Eds.), *Tid til velfærd? - Tidsorganisering i velfærdsprofessionerne* (pp. 35–58). Hans Reitzels Forlag.
- Sørensen, O. H., Christensen, H., Martins, G., Framke, E., & Kjær, S. (2015). *Evalueringsrapport Pionerprojektet: et arbejdsmiljøprojekt gennemført i Københavns Kommunes Børne- og Undeforvaltning med støtte fra Forebyggelsesfonden*.
- Sørensen, O. H., Thoft, E., Hasle, P., Hvenegaard, H., & Sasser, M. (2016). *Ledelse af kerneopgaven*.

Akademisk Forlag.

- Sørensen, P. K. (2015). *Moralsk stress : En arbejdslevsanalyse af psykisk arbejdsmiljø, deltagelse og retfærdiggørelsesprocesser blandt højtuddannede vidensarbejdere i Danmark*. Roskilde Universitet.
- Tanggaard, L., & Brinkmann, S. (2020). Interviewet: samtalen som forskningsmetode. In L. Tanggaard & S. Brinkmann (Eds.), *Kvalitative Metoder. En grundbog*. Hans Reitzels Forlag.
- Thagaard, T. (2004). *Systematik og indlevelse - en indføring i kvalitativ metode*. Akademisk Forlag.
- Thompson, J. D. (1967). *Organizations in action: Social Science Bases of Administrative Theory*. Transaction Pub.
- Trier, M. B. (2015, February). Lærer til skolechef: Derfor siger jeg op. *Folkeskolen.Dk*.  
<https://www.folkeskolen.dk/556828/laerer-til-skolechef-derfor-siger-jeg-op>
- Vaaben, N. (2018). Reforming Time in Danish schools: unintended performative effects of working hours legislation. *International Journal of Qualitative Studies in Education*, 31(5), 422–435.
- Vásquez, C., Brummans, B. H. J. M., & Groleau, C. (2012). Notes from the field on organizational shadowing as framing. *Qualitative Research in Organizations and Management: An International Journal*, 7(2), 144–165.
- Vinther, S. (2016, June 3). Trøst er blevet en luksus. *Jyllandsposten, Aarhus*.
- With, M. L. (2017). Are Teachers Increasingly Leaving the Profession? *Professions and Professionalism*, 7(2).