

Essay

Magt, medarbejdermangel og
moralsk stress på de vigtige poster i
velfærdsstaten

Af Nana Katrine Vaaben, Docent,
Københavns Professionshøjskole

Kristian Gylling Olesen, Lektor,
Københavns Professionshøjskole

Magtudredningen 2.0



De fleste danskere møder velfærdsstaten mange gange i løbet af deres liv. Som oftest i form af møder med konkrete medarbejdere, som er uddannet til at hjælpe med de forhold, vi som borgere har brug for hjælp til. Vi møder jordemødre, sygeplejersker, pædagoger, lærere, socialrådgivere, politifolk m.v. Derfor er det et kæmpe problem, hvis der ikke er mennesker, som vil tage disse uddannelser og arbejde med at varetage de helt centrale funktioner i vores samfund. En prognose lavet for Danske Professionshøjskoler viser, at der vil mangle over 35.000 sygeplejersker, lærere, pædagoger og socialrådgivere i 2030 (Damvad Analytics, 2021).

Ingen har magt til at løse problemet alene

Men hvis problemet med mangel på medarbejdere er så alvorligt og omfattende, hvorfor er det så ikke allerede løst? Måske fordi vi har fordelt magten i samfundet sådan, at alle de involverede politiske aktører hver for sig er ret magtesløse. Ingen af dem kan løse problemet alene. Derfor bliver problemet - lidt kækt sagt - skubbet rundt mellem forskellige aktører, som hver især mener, at det er nogle *andres* ansvar at løse det.

Politikerne på Christiansborg er varsomme med at blande sig (selvom de ofte ender med at gøre det alligevel). De henviser til den danske model og mener, at det må være *arbejdsmarkedets parter*, der sammen løser problemet. Og spørger man arbejdsmarkedet parter, siger *de faglige organisationer* selvfølgelig, at bedre vilkår, flere ressourcer og højere løn er et godt sted at starte. Men *arbejdsgiverne* - altså regioner og kommuner - afviser, for de har på ingen måde råd til at efterkomme medarbejdernes ønsker. I stedet ser de gerne, at *professionshøjskolerne* uddanner nogle flere, så der er noget at fylde op med. Men professionshøjskolerne kan ikke uddanne flere, hvis de unge ikke søger ind.

Hvad er der galt med den eksisterende viden?

Nu er der jo allerede publiceret bunker af videnskabelige artikler om "rekruttering og fastholdelse" internationalt. Hvorfor bliver al den viden ikke omsat?

Først og fremmest ligger mange af disse artikler i kæmpestore forskningsdatabaser, som almindelige borgere ikke har adgang til. Skulle man alligevel få adgang, kan man

se frem til et stort sorteringsarbejde blandt mange lange artikler på engelsk. Og der er langt mellem snapsene, for størstedelen vil vise sig at være irrelevante, fordi de handler om lande, der er meget forskellige fra Danmark. Desuden er mange artikler baseret på statistik og taludtræk, og det hjælper ikke en skoleleder eller en afdelingssygeplejerske at få at vide, at problemet med fastholdelse statistisk set hænger sammen med nogle andre forhold i befolkningen, som de alligevel ikke har indflydelse på.

Der er derfor brug for, at vi forsker mere i, hvordan de mennesker, der arbejder (eller potentielt kunne komme til at arbejde) i velfærdsprofessionerne, tænker, føler og træffer valg gennem deres studie- og arbejdsliv. Hvorfor søger de ind? Hvad finder de svært? Hvorfor forlader de nogle gange deres jobs? Vi må kende deres bevæggrunde.

Ind og ud af professionerne – drivkraften er den samme

Gennem de seneste 10 år har forskere på Københavns Professionshøjskole undersøgt, hvilke bevæggrunde lærere - og senere også sygeplejersker - har for at vælge deres fag og jobs til og fra. Vi har bl.a. fundet ud af, at unge mennesker søger ind på læreruddannelsen for at komme til at gøre en forskel i børns liv (Böwadt et al., 2017). Den drivkraft genfinder vi blandt både de ældre studerende, der er næsten færdige med deres uddannelse (Pedersen et al., 2019), hos de nyuddannede lærere ude på folkeskolerne (Böwadt & Vaaben, 2021), blandt deres mere erfarne kolleger (Böwadt et al., 2019), samt hos de lærere, der har valgt at forlade folkeskolen (Pedersen et al., 2016). De sidstnævnte har nemlig typisk forladt folkeskolerne modvilligt, fordi de måtte gå på kompromis med netop det, der fik dem til at ville være lærere. Noget lignende så vi hos de sygeplejersker, der har forladt det offentlige sundhedsvæsen (Vaaben, Weinreich, et al., 2023). Det er meget problematisk, hvis man i arbejdet må gå på kompromis med *lige præcis det*, der fik én til at vælge sit fag.

Moralsk stress er en alarmklokke, der bimler

Men hvordan sker det konkret, når mennesker føler sig nødsaget til at forlade et job, de i udgangspunktet gerne vil blive i? I det følgende trækker vi på empiri og indsigter

fra et netop afsluttet forskningsprojekt om moralsk stress i politi, folkeskoler og ældrepleje (Olesen et al., 2023; Vaaben, Olesen, et al., 2023).

Den klassiske definition på moralsk stress er, når man godt ved, hvad der er det rigtige at gøre, men er forhindret i at gøre det. Man kan også oversætte moralsk stress til en slags dårlig samvittighed, en tanke, der mærkes med kroppen, og kalder på handling. Moralsk stress er altså ikke en sygdom eller en diagnose. Det er snarere en kropslig alarmklokke, der bimler: "Du må gøre noget!" Netop derfor er det så problematisk, hvis man som professionel ikke *kan* komme til at handle på alarmklokkens bud, og det kan igangsætte overvejelser om at forlade et job man ellers er glad for.

Dårlig samvittighed og afmagt i mødet med borgerne

I politiet oplever politifolkene indimellem dårlig samvittighed over for befolkningen, fordi de synes, at de svigter og bruger tiden forkert. I stedet for at gøre det, som de politifagligt mener befolkningen vil have gavn af, ender de med at fokusere på det, der er måltal for. En politimand, som havde overvejet at forlade politiet, forklarer:

Jeg synes, det er frustrerende at gå på arbejde og sige, at 35% af det, jeg laver, det er bare noget jeg gør, fordi jeg skal. Og det giver ikke rigtig værdi. Det er det, jeg synes er dybt frustrerende og utilfredsstillende.

Vi hopper videre til folkeskolen, hvor en klasselærer i en 2. klasse forklarer, at det, der giver hende dårlig samvittighed er, når hun ikke kan skabe en tryk hverdag for børnene. Det er nærmest umuligt for hende, fordi der i klassen er en dreng, som har det svært, og som viser det ved at slå og sparke de andre elever. Men der er ikke kun det:

Vi har også en pige, der bare er mega ked af det, og hun er ked af det, fordi hendes far i perioder er indlagt, fordi han har ondt i tankerne. Og hun trækker sig væk fra klassen og sidder ude i garderoben og er ked af det. Og så sidder hun derude, og jeg kan se hende gennem ruden, og jeg ved jo godt, at hvis jeg går ud og sidder og snakker med hende i 5-7 minutter, så kan jeg sagtens få hende til at få lyst til at komme med ind i klassen igen. Men jeg gør det jo ikke, for jeg ved godt, at hvis jeg er

derude, og jeg er alene, så går der ikke lang tid, før der er noget nær ravnerok inde i klassen. Så der vil det jo igen give sindssygt god mening at være to, for at den ene kan tage sig af hende, og den anden kunne være i klassen. Men jeg ved godt, at det ikke er en mulighed med de timer, og hvad det koster, og alt det der.

Også klassens matematiklærer er frustreret:

En af de ting, som på en eller anden måde forekommer mig sådan helt vanvittigt, det er, at vi bruger så meget tid på at dokumentere. [...] Men der er ikke nogen på skolen, der ikke ved, det er sådan her, det er med den her elev nu. Der bliver ikke bidraget med noget nyt i alle de her beskrivelser. Det føles lidt som pseudoarbejde for at tilfredsstille noget et højere sted i systemet, selvom samtlige fagpersoner, der har kigget på den her elev omkring skolen, er enige om, at han har brug for noget mere. Det er ligesom om, at fagpersonens vurdering sådan up front ikke er nok. Men at der også skal ligge en eller anden form for data på, at det faktisk er sådan her.

Lærerne oplever konstant at skulle prioritere, *hvilke* elever de vil svigte. Den ene eller de mange? De højlydte eller de stille? Og de oplever, at det er noget nær umuligt at få bevilget hjælp, selvom de bruger masser af tid på at dokumentere og holde møder. Og så ærgrer de sig over, at den tid ikke i stedet bliver brugt på at hjælpe børnene.

Vi iler videre til ældreplejen, hvor plejepersonalet har dårlig samvittighed over ikke at have tid nok til de gamle. Men der er også et andet forhold, som fylder hos dem.

Lånemarkedet

I nogle kommuner er det nemlig sådan, at selv de plejeartikler, man kan få brug for akut, skal bevilges (eller visiteres, som det hedder) gennem et system. En SOSU-assistent fortæller:

Vi har lige anlagt et kateter på en [beboer] med godkendelse fra lægen, hvor han ordineret til god og kærlig pleje, som man får den sidste tid. Og der har vi anlagt et kateter, for det skal vi gøre nu. Men vi kan ikke vente på, at vi får en bevilling hjem. Så der var vi på lånemarkedet, og der skal man jo huske at aflevere tingene tilbage

igen. Det er samme princip, som jeg sagde tidligere: Vi tager fra en anden beboer, og så afleverer vi det tilbage, når vi får vores vare hjem.

SOSU-assistenterne må med jævne mellemrum gå på jagt i forskellige beboeres skabe og skuffer for at finde helt nødvendige plejeartikler, som hun skal bruge til andre beboere her og nu. Det må de egentlig ikke, men hvad skal de ellers gøre? Det kan undre, at der ikke findes lokale lagre på plejecentret med plejeartikler, man kan få akut brug for. Og det gør der på en måde også ... uofficielt. Når beboerne dør, gemmer plejepersonalet nemlig de plejeartikler, som er i ubrudt emballage, i små hemmelige lagre, så de er bedre rustet til sådanne situationer.

Her er helt åbenlyst en kilde til moralsk stress, for plejepersonalet bliver i kraft af den måde, der ressourcestyres på, sat i en situation, hvor de kun kan gøre det rigtige (at hjælpe beboere med akutte behov) ved at gøre noget forkert (bryde reglerne og gå på lånemarkedet eller oprette hemmelige lagre). Og faktisk fungerer bevillingen af tid nogenlunde som bevillingen af plejeartikler. Det forklarer en ergoterapeut om:

Når en borger fx får et sår, så kan du ikke sige, at det skifter, når jeg har fået visitationstimer på det. Vi går ud og skifter det med det samme, og nogle gange går vi og laver sårpleje en uge eller to, før vi overhovedet får visitationstimer for det. Så der er rigtig mange ting, vi gør, som vi ikke har fået visiteret endnu. Det gør vi, fordi ellers går det jo galt.

Plejepersonalet låner tid, som er bevilget til én borger for at bruge det til at søge om tid til en anden borger. Men når det drejer sig om tid, er det lidt svært at aflevere det tilbage igen.

Beredskab eller bevillingssystem

Det gik op for os, at mens politiet er organiseret som et *beredskab*, så er skoler og ældrepleje i højere grad organiseret som et *bevillingssystem*. Det betyder, at når der sker noget akut i skolerne eller i ældreplejen – og det gør der ofte – så sender man ikke hurtig og relevant hjælp. I stedet beder man medarbejderne om at *ansøge om ressourcer* til at løse akutte problemer. Det tager tid og bevirker, at moralsk stress – der

i udgangspunktet er en sund reaktion på en situation, der kræver handling - kan nå at udvikle sig til en problematisk tilstand af magtesløshed, man ikke kan se enden på. Og netop her begynder overvejelserne om jobskifte at dukke op som en sidste udvej. Det er meget uheldigt, når vi netop mangler folk i disse fag. Vi bliver derfor nødt til at finde nogle måder at ressourcestyre på, som reagerer hurtigere, og som spiser færre af ressourcerne selv, hvis vi vil gerne vil have at lærere, pædagoger, sygeplejersker, politifolk og andre vigtige medarbejder har lyst til at blive i deres jobs.

Litteratur

Böwadt, P. R., Pedersen, R., & Vaaben, N. (2017). Først og fremmest elsker jeg at arbejde med børn. Professionshøjskolen UCC.

Böwadt, P. R., Pedersen, R., & Vaaben, N. (2019). Når verdens bedste job bliver for hårdt. Københavns Professionshøjskole. Københavns Professionshøjskole.

Böwadt, P. R., & Vaaben, N. (2021). Ny i professionen—De første år som lærer. Københavns Professionshøjskole.

<https://www.ucviden.dk/da/publications/ny-i-professionen-de-første-år-som-lærer>

Damvad Analytics. (2021). Behovet for velfærdsuddannede i 2030. Damvad Analytics for Danske Professionshøjskoler.

<https://danskeprofessionshøjskoler.dk/nyheder/damvad-analytics-behovet-for-velfaerdsuddannede-i-2030/>

Olesen, K. G., Vaaben, N., & Gylling, M. (2023). Med Samvittigheden på Arbejde. Københavns Professionshøjskole.

Pedersen, R., Böwadt, P. R., & Vaaben, N. (2016). Hvorfor stopper lærerne i folkeskolen? Professionshøjskolen UCC.

Pedersen, R., Böwadt, P. R., & Vaaben, N. (2019). På tærsklen til at blive lærer. Københavns Professionshøjskole.

Vaaben, N., Olesen, K. G., & Gylling, M. (2023). Should I stay or Should I go? Moralsk stress som pushfaktor i politi, skole og ældrepleje. Tidsskrift for Arbejdsliv, 25(1).

Vaaben, N., Weinreich, E., Dahlager, L., Mouritzen, S. S., & Manstrup, S. (2023). Hvorfor stopper sygeplejersker i det offentlige sundhedsvæsen? Københavns Professionshøjskole.

Magtudredningen 2.0: Essay-serien

En central del af Magtudredningen 2.0 er en bred inddragelse af forskere, hvis forskning kredser om et eller flere af magtudredningens temaer. Som led i projektet blev der i foråret 2024 afholdt 15 forskerworkshops, hvor oplægsholdere efterfølgende blev inviteret til at omarbejde deres oplæg til et essay. Essay-serien er forfatternes perspektiver på centrale tematikker for en dansk magtudredning og har forfatterne som afsender.

Dette essays er en del af tema 11 i Magtudredningen 2.0's forskningsplan: Hvad er vilkårene for mødet mellem borgerne og centrale velfærdsorganisationer i det 21. århundrede?

De store velfærdsinstitutioner inden for socialområdet, sundheds-, beskæftigelses- og uddannelsessektorerne er nogle af de væsentlige kontaktpunkter mellem borgerne og det politiske system og er centrale for borgernes velfærd og deres oplevelse af legitimitet, magt og afmagt i forhold til det politiske system. Dette tema fokuserer på borgernes indflydelse på den hjælp, de modtager, de fagprofessionelles autonomi; og den magt der udøves i implementeringen af de politiske beslutninger herunder inden for politiet som en del af statens voldsmonopol. Temaet omhandler også den digitale udviklings indvirkning på mødet mellem borgerne og de fagprofessionelle, samt om der opstår teknologibaserede kløfter mellem borgergrupper.