

Signe Pihl-Thingvad

Ledelse af videnarbejdere

– Selvledelse og
psykisk arbejdsmiljø

Denne artikel diskuterer et særligt perspektiv i arbejdslivsforskningen, som argumenterer for, at selvledelse medfører stress, fordi selvledelse giver overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv samt uklare jobkrav. Disse antagelser undersøges empirisk ved hjælp af et mixed methods studie i den danske nyhedsbranche. Analyserne viser stik i mod de teoretiske forventninger i arbejdslivsforskningen, at selvledelse korrelerer negativt med medarbejdernes oplevelse af stress. Samtidig forstærkes denne negative korrelation mellem selvledelse og stress yderligere, hvis forhold som overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv og uklare jobkrav også tages i betragtning. Afslutningsvis bliver de teoretiske og praktiske implikationer af undersøgelsen diskuteret i relation til selvledelse i danske virksomheder.

Søgeord: Selvledelse, psykisk arbejdsmiljø, videnarbejde, engagement, nyhedsbranchen.

Videnarbejde er et arbejdsområde, som breder sig i dag (Hvid 2009, Buch et al. 2009), og med videnarbejde følger også grænseløse arbejdsformer og især *selvledelse*. Selvledende medarbejdere arbejder ud fra overordnede mål i stedet for at være kontrolleret ned i mindste detalje i arbejdsprocessen. Medarbejderne har dermed større ansvar for deres eget arbejde, men vi ved endnu ikke meget om, hvad denne nye arbejdsform betyder for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø.

Selvledelsesbegrebet er opstået inden for ledelseslitteraturen (Manz 1983). Her pointeres det netop, at selvledelse skaber et godt psykisk arbejdsmiljø blandt medarbejderne (Pearce & Manz 2005). Men inden for de seneste ti år er en kritisk del af arbejdslivsforskningen begyndt at argumentere for, at selvledelse påvirker nogle bestemte arbejdsforhold, som øger risikoen for stress blandt medarbejderne. Selvledelse forventes at skabe øget arbejdstid, uklare jobkrav og dårlig balance mellem arbejde og fritid. Teorierne er således uenige om, hvordan selvledelse påvirker videnarbejdernes arbejdsmiljø.

Artiklen vil derfor på baggrund af et mixed methods studie i den danske nyhedsbranche undersøge, hvordan selvledelse og psykisk arbejdsmiljø hænger sammen hos videnarbejdere.¹ Dette gøres ved at stille følgende forskningsspørgsmål:

1. Hvordan ser selvledelse ud i den danske nyhedsbranche?
2. Skaber selvledelse stress hos medarbejderne ved at påvirke arbejdsforhold som arbejdstid, klarhed over opgaver og balancen mellem arbejde og privatliv?

Artiklen vil indledningsvis diskutere begrebet selvledelse og dernæst sætte fokus på argumenterne i arbejdslivsforskningen om relationen mellem selvledelse og stress. Da formålet med artiklen er at undersøge disse argumenter empirisk, vil det følgende afsnit præsentere undersøgelsens empiri og metodetilgange. Analysen tager udgangspunkt i den danske nyhedsbranche og benytter først kvalitative casestudier til at indholdsbestemme og kontekstualisere begrebet selvledelse og dernæst en større kvantitativ spørgeskemaundersøgelse til at teste sammenhængen mellem selvledelse og stress. Analysens resultater indikerer, at selvledelse i sig selv reducerer medarbejdernes oplevelse af stress. Desuden ser selvledelse også ud til at reducere medarbejdernes oplevelse af stress indirekte, når forhold som overarbejde, en dårlig balance mellem fritid og arbejde, og uklare jobkrav inddrages i analysen. Afslutningsvist diskuteres de teoretiske og praktiske implikationer af analysens resultater, og hovedkonklusionerne opsummeres.

Antagelser om selvledelse og psykisk arbejdsmiljø

Selvledelse er et begreb, som i 1980'erne er vokset frem inden for den amerikanske ledelseslitteratur (Manz 1983), og siden er begrebet blevet meget populært



(Neck & Houghton 2006:273). Begrebet er dog stadig meget nyt, og diskussionen af selvledelse foregår på mange niveauer. En stor del af den amerikanske diskussion af selvledelse anlægger et individuelt og psykologisk perspektiv på selvledelse, hvor der fokuseres på subjektive processer og handlingsstrategier (Manz & Neck 2004, Manz & Sims 2001). I et bredere ledelsesperspektiv behandles selvledelse som en normativ ledelsesmodel for, hvordan moderne organisationer bedst kan opnå deres mål om effektivitet, innovation og konkurrencedygtighed på markedet (DiLiello & Houghton 2006, Houghton & Yoho 2005, Pearce & Manz 2005, Prussia et al. 1998). Der findes mange tilgange til selvledelse, og det får et af de seneste reviews over feltet til at konkludere, at selvledelse er et begreb, der ikke kan defineres direkte, men som i stedet falder langs et kontinuum fra lav selvledelse, hvis individet er ydre kontrolleret, til høj selvledelse, hvis individet kan beslutte "ikke bare hvordan opgaverne skal udføres, men også hvilke opgaver der skal udføres og hvorfor" ([min oversættelse] Stewart et al. 2011:190). Begrebet selvledelse er således ofte og med rette blevet beskrevet som et mangehovedet uhyre (Busck et al. 2009:33). Men de fleste forskere på feltet holder dog fast i, at selvledelse må forstås som et selvstændigt begreb med sit eget unikke potentiale (Neck & Houghton 2006, Andersen 2006). Den store kompleksitet i selvledelsesbegrebet giver dog problemer, når selvledelse skal undersøges empirisk. Et område, som definitionerne nemlig helt afholder sig fra at svare på, er, hvilke og hvor mange forhold i arbejdet, medarbejderen selv skal kunne kontrollere, før der er tale om selvledelse. Teorierne fortæller os således ikke noget om bredden af begrebet selvledelse. Og når litteraturen slår fast, at der aldrig er tale om 100 procent frihed til selv at bestemme, men der i stedet tales om selvledelse som en balance mellem frihed og forpligtelse (Pearce & Manz 2005:134, Thygesen et al. 2008:65, Stewart et al. 2011:190), behandler teorierne heller ikke spørgsmålet om dybden af selvledelse i den enkeltes arbejde. Salamon peger da også på, at begrebet kun giver mening og kan defineres i den kontekst, det undersøges i (Salamon 2007). Teorierne udfylder således ikke selvledelsesbegrebet indholdsmæssigt på et mere systematisk definerende niveau, hvilket gør det vanskeligt at arbejde med begrebet empirisk. En god undersøgelse kræver en bedre specificering af mening og indhold i begrebet, end

den nuværende teori kan tilbyde. Som et afsæt til at undersøge arbejdslivsforskningens argumenter om sammenhængen mellem selvledelse og stress, vil artiklen derfor indledningsvist indholdsbestemme begrebet selvledelse i den danske nyhedsbranche.

Selvom selvledelsesbegrebet ikke er tilstrækkeligt afgrænset og defineret i forskningsmæssig sammenhæng, er der dog i ledelseslitteraturen generel enighed om, at selvledelse skaber et godt psykisk arbejdsmiljø, blandt andet fordi selvledelse antages at skabe et stærkt engagement blandt medarbejderne (Pearce & Manz 2005, Houghton & Yoho 2005, Lee & Koh 2001, Manz & Sims 2001, Prussia et al. 1998, Uhl-Bien & Graen 1998, Saks & Ashforth 1996). Men heller ikke her gøres der ret meget ud af at definere og forklare, hvordan kausalforholdet mellem selvledelse og engagement ser ud, og hvordan det rent praktisk kommer i stand. Derudover findes der indtil nu ingen empiriske undersøgelser, som understøtter antagelsen (Neck & Houghton 2005:283, Stewart et al. 2011:196). Ledelsesforskningens opfattelse af selvledelse og psykisk arbejdsmiljø kan derfor kritiseres for at være for unuanceret. Det er præcis, hvad arbejdslivsforskningen i stigende grad har gjort i de seneste 10 år. Arbejdslivsforskningen tager udgangspunkt i ledelseslitteraturens forståelse af begrebet selvledelse, men kritiserer denne tilgang for at have et alt for positivt og "naivt" syn på relationen mellem selvledelse og psykisk arbejdsmiljø. I stedet forsøger denne del af forskningen ved hjælp af arbejds sociologiske diskussioner at bidrage til en mere analytisk og kritisk akademisk diskussion af området.

Selvledelse og stress i arbejdslivsforskningen

Selvom flere arbejdslivsforskere anerkender, at selvledelse godt kan have positive konsekvenser for det psykiske arbejdsmiljø, som ledelseslitteraturen argumenterer for, så kritiserer mange ledelseslitteraturen for at overse, at selvledelse også har en mørk bagside, som har negative konsekvenser. Der findes flere former for kritiske perspektiver på selvledelse i forskningen, og flere teoretikere anvender mere end et perspektiv i deres argumentationer. Der kan derfor ikke opstilles helt klare skel i denne del af forskningen, men der kan dog identificeres tre overordnede perspektiver i diskussionerne, nemlig et organisatorisk perspektiv, et eksistentielt/filosofisk og et samfundsmæssigt/diskursivt perspektiv.

For det første interesserer en lang række forskere sig for selvledelse i forbindelse med den grænseløse arbejdsorganisering (fx Sennett 1999, Castells 2003, Bason et al. 2003, Navrbjerg 1999, Csonka 2000, Hagedorn-Rasmussen 2006, Hvid 2007, Lund & Hvid 2007a, 2007b, Busck et al. 2009). Diskussionerne går overordnet på, hvordan det grænseløse arbejde ændrer de organisatoriske strukturer og arbejdsforhold på arbejdsmarkedet, og hvilke konsekvenser det kan have for medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø. For det andet anlægger nogle af diskussionerne et mere eksistentielt/filosofisk perspektiv.

Her diskuteres det, hvordan medarbejderen i langt højere grad end tidligere investerer sig selv og deres personlige identitet i det grænseløse arbejde. De bygger ofte deres argumentationer på Foucault-inspirerede analyser og taler om, at sjælen bliver gjort til genstand for udnyttelse og disciplinering, og at selvledelse derfor er med til at skabe et skrøbeligt selv hos individerne (se fx Sennett 1999, Bovbjerg 2001, Andersen & Born 2001, Amhøj 2007, Pedersen 2009). Endelig findes et tredje perspektiv, som diskuterer, hvilke samfundsmæssige og diskursive konsekvenser det grænseløse arbejde har (Sennett 1999, Bauman 2002, Castells 2003, Vercellone 2007, Salamon 2007). Argumentationerne går på, at grænseløst arbejde (og herunder selvledelse) understøtter nogle samfundstræk, som er karakteriseret af individualisering, egoisme, og overfladiskhed. Solidariteten forsvinder, og dermed ændres de overordnede sociale strukturer i samfundet, og nye udstødte grupper dukker op (se fx Bauman 2002). De filosofiske og mere samfundsmæssige diskussioner berører dog kun forholdet mellem selvledelse og psykisk arbejdsmiljø meget sporadisk. Af den grund er det kun det organisatoriske perspektiv, som bliver forfulgt i denne artikel.

I det organisatoriske perspektiv knyttes selvledelse ofte til stress. Busck et al. pointerer for eksempel, at selvom der er sket en stigning i danske medarbejders autonomi, så ser man samtidig en betydelig stigning i stress og træthed, og her peger de især på, at selvledelsens negative betydning for arbejdsmiljøet er blevet underbelyst i ledelsesteoriernes diskussion af området (Busck et al. 2009:39).

Inden for det selvledelses-paradigme, der hersker, bliver det den enkelte ansattes problem, hvis han/hun går ned på grund af stress. Eller med andre ord: den praktiserede form for indflydelse udgør en risiko for, snarere end en beskyttelse mod, arbejdsmiljøproblemer (Busck et al. 2009:36).

Andre dele af det organisatoriske perspektiv opfatter ikke selvledelse som stressende i sig selv, men der argumenteres for, at selvledelse kan have konsekvenser for, hvordan arbejdet tilrettelægges og udføres, og derfor påvirker selvledelse medarbejdernes psykiske arbejdsmiljø negativt. Nedenfor vil disse argumenter blive uddybet.

Overarbejde

Selvledelse giver medarbejderen mulighed for fleksibel arbejdstid, da der som regel fokuseres på produktets deadline frem for timernes fordeling i arbejdsprocessen. Dette kan opfattes som en fordel for både virksomheden og medarbejderen (Navrbjerg 1999:50), men mange forskere i arbejdslivstilgangen argumenterer dog for, at det i stedet skaber et arbejdsliv, hvor medarbejderne er tilgængelige 24 timer i døgnet (Sennett 1999, Allvin et al. 2006,

Lund & Hvid 2007b). Castells mener, at "Fleksibelt arbejde betyder arbejde, der ikke kan rummes inden for det traditionelle mønster med 35-40 timers arbejde om ugen i form af et fuldtidsjob" (Castells 2003:238). Pointen i kritikken er, at når medarbejderne selv skal styre deres arbejdstid, bliver der ikke tale om fleksibel arbejdstid, men i langt de fleste tilfælde om overarbejde. Det er efterhånden meget veldokumenteret, at overarbejde og for mange arbejdstimer om ugen stresser medarbejderne, blandt andet fordi individet har mindre tid til at restituere. Derfor argumenterer kritikerne for, at selvledelse skaber overarbejde, som fører til stress (Allvin et al. 2006:150, Lund & Hvid 2007:4).

Dårlig balance mellem arbejde og privatliv

Der peges således i arbejdslivsforskningen på, at fleksibel arbejdstid betyder mere tid på arbejdet og dermed også mindre fritid. Selvledelse medfører, at "Skellet mellem arbejdsliv og privatliv ophæves – risikoen er, at det hele bliver arbejde". (Bason et al. 2003:184). Desuden rækker det grænseløse arbejde mere ind i familie- og privatlivet, idet arbejdstiden kan fragmenteres i små bidder, der kan passes ind i en travl hverdag. Det tydeligste eksempel på denne fragmentering af tiden er muligheden for at tage arbejdet med hjem, men også det forhold at virksomheden kan nå medarbejderen i hans fritid for eksempel gennem mobiltelefon, over internettet osv. Skellet mellem arbejde og privatliv bliver dermed opblødt i det moderne og selvledende videnarbejde (Allvin et al. 2006:150). Kritikerne peger på, at balancen mellem arbejde og privatliv kan være svær at håndtere for selvledende medarbejdere, som ofte føler sig pressede til at prioritere deres arbejde frem for deres privatliv (Bason et al. 2003:167, Sennett 1999). Det er svært at sætte en fælles standard for den gode og sunde balance mellem arbejde og privatliv, men der er enighed i forskningen om, at en dårlig balance mellem arbejde og privatliv kan være en betydelig stressfaktor (Allvin et al. 2006:102ff). Argumentationen i denne kritik er derfor, at selvledelse har tendens til at skabe en dårlig balance mellem medarbejdernes arbejde og privatliv, og at det fører til stress hos medarbejderne.

Uklare jobkrav

Men selvledelse antages også at påvirke andre arbejdsforhold. For eksempel diskuterer Hagedorn-Rasmussen, i et diskussionsoplæg til FTF (hovedorganisation for 450.000 offentligt og privat ansatte) om nye ledelsesformer, hvordan selvledelse kan give uklare jobkrav. Det skyldes, at kravene til arbejdet i det grænseløse arbejde defineres inden for nogle åbne rammer, hvor det er den selvledende medarbejders eget ansvar at håndtere flertydigheden og de løbende forandringer i arbejdet. Risikoen er, at det skaber uklare forventninger til arbejdet og dermed potentiel rolleklarhed og konflikter (Hagedorn-Rasmussen 2006:25, Lund & Hvid 2007:5). Sennett beskriver desuden, hvordan kravene til arbejdet varierer for den enkelte medarbejder alt efter, hvilken op-

gave hun arbejder på, og det får sideløbende den konsekvens, at den enkelte medarbejders rolle i arbejdsprocessen bliver mere uklar, og det er med til at stresser medarbejderen (Sennett 1999:123). Kritikerne argumenterer således også for, at selvledelse skaber uklare jobkrav og derfor er med til at stresser medarbejderne.

Disse diskussioner af relationen mellem selvledelse og stress i arbejdslivsforskningen peger således overordnet på, at selvledelse påvirker forskellige forhold i arbejdet, som er med til at stresser medarbejderne. Teorierne argumenterer for, at *selvledelse medfører overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv og uklare jobkrav, og at alle disse forhold er med til at stresser de selvledende medarbejdere*. Artiklen vil undersøge disse teoretiske antagelser empirisk.

Metode og empiri

De empiriske analyser tager udgangspunkt i et mixed methods studie af selvledelse og psykisk arbejdsmiljø. Artiklen bygger således sine empiriske analyser på forskellige metodetilgange, som supplerer hinanden i vejen frem mod en bedre forståelse af selvledelse og psykisk arbejdsmiljø (Greene 2007). Indledningsvis vil artiklen beskrive begrebet selvledelse og sætte det ind i den kontekst, analysen foretages indenfor, nemlig den danske nyhedsbranche. Dernæst testes de teoretiske antagelser ved hjælp af data fra en større spørgeskemaundersøgelse.

Sampling. De danske nyhedsarbejdere er valgt som case, da mange forskere argumenterer for, at netop arbejdet i nyhedsbranchen kommer tættest på det idealtypiske billede af det moderne grænseløse videnarbejde (Allvin et al. 2006:37, Alvesson 2004, Dailey et al. 2003, Sørensen et al. 2005).

Casestudier. Undersøgelsen baserer sig på fem kvalitative case-studier i forskellige danske medievirksomheder. De anvendte metoder var her observation og interviews af 1½-2 timers varighed med ca. 2-5 personer (både medarbejdere og ledere) i hver case. Casestudierne bliver i denne artikel anvendt til at beskrive selvledelsesbegrebets empiriske bredde og dybde, da selvledelsesteorierne ikke er tilstrækkeligt afgrænsede til at give os en detaljeret definition af begrebet. Hovedvægten vil dog blive lagt på analysen af relationen mellem selvledelse og stress, og derfor vil denne begrebsmæssige indholdsbestemmelse kun blive kort præsenteret.

Spørgeskemaundersøgelse. Casestudierne blev fulgt op af en omfattende spørgeskemaundersøgelse. Gennem Dansk Journalistforbund blev et on-line spørgeskema udsendt til alle danske nyhedsarbejdere, hvilket resulterede i en svarprocent på 54.² Der blev lavet en grundig frafaldsanalyse, som blandt andet bestod af 238 telefoninterviews med journalister, som ikke havde besvaret spørgeskemaet, ligesom de indkomne data blev analyseret med henblik på at identificere systematiske skævheder. Der blev dog ikke fundet systematiske bias i datamaterialet, og den primære årsag til frafaldet var, at spørgeskemaet blev opfattet som meget langt.

Operationalisering af analysens variable. Nedenfor vil analysens hovedvariable kort blive præsenteret. Operationaliseringen af analysens øvrige variable beskrives i bilag 3.

Selvledelse. Det var tydeligt i de indledende casestudier, at selvledelse blandt de danske nyhedsarbejdere kom forskelligt til udtryk alt efter, hvilke aspekter i arbejdet selvledelse blev diskuteret i relation til. På den baggrund blev selvledelse operationaliseret ved hjælp af fire spørgsmål, der til sammen dækker disse aspekter:

- arbejdets udførelse
- tilrettelæggelse af arbejdstiden
- arbejdets omfang
- vigtige beslutninger vedrørende arbejdet

Disse spørgsmål er yderligere suppleret med et spørgsmål, som fokuserer på den overordnede grad af selvledelse i arbejdet hos medarbejderne. Herudfra blev der konstrueret en skala over selvledelse i den danske nyhedsbranche. Skalaen har en Chronbachs Alpha på 0,81. Dette indikerer, at der er en høj intern sammenhæng mellem spørgsmålene, og skalaen kan derfor anses for at være et pålideligt mål for selvledelse. De konkrete spørgsmål og en deskriptiv fordeling af selvledelse i den danske nyhedsbranche kan findes i bilag 1.

Stressbegrebet er en omdiskuteret størrelse i forskningen, fordi stress både kan opfattes som noget følelsesmæssigt, en tilstand, en ydre belastning eller en sygdom (Buch et al. 2006:23ff, Bloch 2001:34ff, Agervold 1998). Man finder derfor både uklarheder og en stor kompleksitet i selve stressbegrebet (Allvin et al. 2006:135). I denne artikel anvendes stressbegrebet i tråd med den klassiske arbejdsmiljøtraditions opfattelse af stress. "Arbejdsbetinget stress opstår, når kravene fra arbejdsmiljøet overstiger arbejdstagerens evne til at opfylde (eller overskue) disse." (Research on Work-related Stress. Det Europæiske Arbejdsmiljøagentur, Luxembourg, 2000). Medarbejdernes stressniveau er derfor målt gennem en række standardiserede spørgsmål om stress hentet fra arbejdsmiljøforskningen³. Spørgsmålene er samlet i en skala, som inkluderer svar fra 1870 respondenter og har en Chronbachs alpha 0,912. De konkrete spørgsmål og en deskriptiv fordeling over de danske nyhedsarbejders stressniveau kan ses i bilag 2.

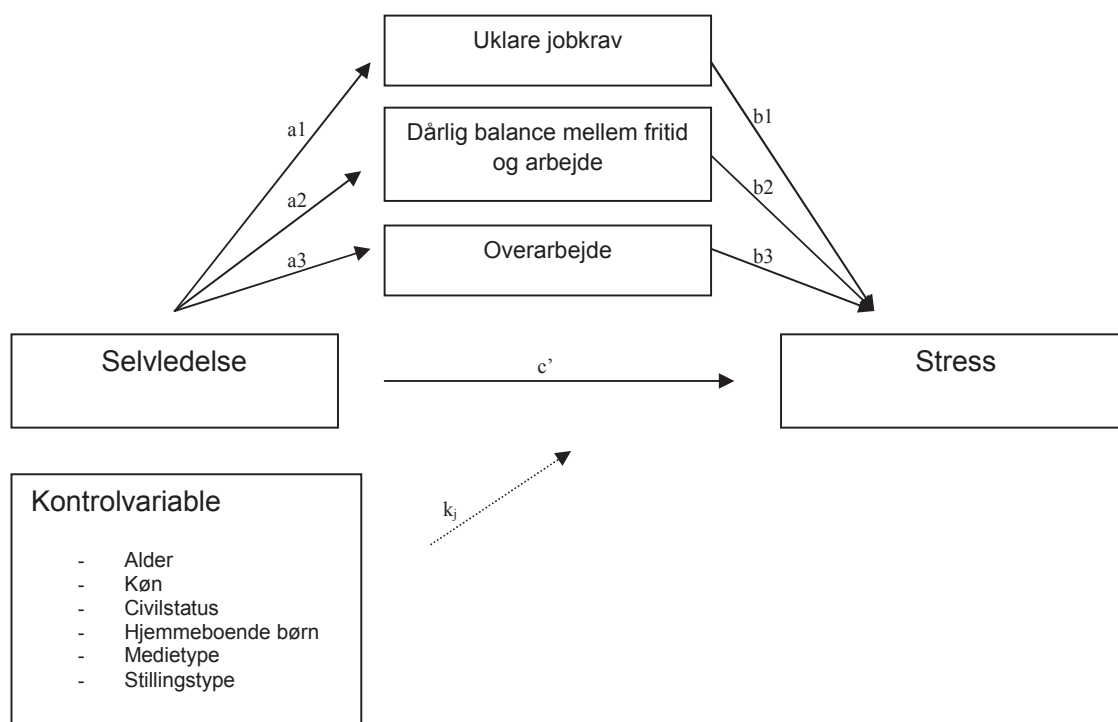
Mediationsanalyse ved hjælp af bootstrapmetoden. Til at teste antagelserne i arbejdslivsforskningen er det nødvendigt at bruge en metode, som sætter fokus på de processuelle aspekter i kausalrelationen, eller sagt med andre ord en metode, som kan fortælle os noget om medierende effekter. Man taler om en medierende effekt, når X (selvledelse) påvirker Y (stress) gennem M (overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv, uklare jobkrav). Derfor benyttes en statistisk mediationsanalyse som analysestrategi (MacKinnon 2008). Da denne metode er forholdsvis ny, men yderst relevant for empirisk sociologisk forskning, gives en grundigere gennemgang af metoden her.

Der findes flere forskellige mulige analysemetoder, når man gerne vil teste procesmodeller med medierende effekter, som det lægges op til i denne artikel. Den mest almindeligt anvendte analysemetode er "the causal step analysis" (Baron & Kenny 1986), fordi den er simpel og let forståelig. Hayes argumenterer dog for, at denne metode har flere væsentlige begrænsninger, når man er interesseret i de specifikke medierende effekter. For det første er "the causal step"-tilgangen den svageste til faktisk at finde de medierende effekter, der måtte være. Derudover giver den heller ikke et præcist estimat af den medierende effekt (Hayes 2009, se også MacKinnon 2008:342ff, Preacher et al. 2007:189). Andre test (fx Sobels test) diskuteres også som svage i forskningen, da de bygger på antagelser om, at den medierende variabel er normalfordelt, mens forskningen faktisk viser, at det ofte ikke er tilfældet. Det betyder, at konfidensintervallerne for den estimerede mediationseffekt har en tendens til at skyde skævt og ligge til venstre for den sande værdi ved positive effekter og til højre for den sande værdi ved negative effekter (MacKinnon et al. 2007:601, Hayes 2009). Bootstrapmetoden har den fordel, at den ikke bygger på disse antagelser om normalfordelte standardfejl. Bootstrapmetoden tager nemlig udgangspunkt i en re-sampling af den oprindelige datapopulation og generer derved en empirisk repræsentation af de medierende effekters fordeling.

Re-samlingsmetoden skaber et nyt antal datasæt på baggrund af det oprindelige datasæt. Konkret virker metoden ved, at der trækkes en respondent fra den originale sample ud. Herefter genindsættes respondenten, før endnu en respondent trækkes ud. Dette gøres indtil det samme antal respondenter, som optræder i det oprindelige datasæt, er repræsenteret i det nye datasæt. Ud fra det nye datasæt estimeres de ønskede medierende effekter, og disse resultater gemmes. Processen gentages, indtil man har et vist antal re-samplede datasæt, der alle repræsenterer den oprindelige population og dermed også en række forskellige estimater af de medierende effekter (Hayes 2009:415). Fordelen ved dette er, at bootstrapmetoden ved hjælp af denne re-samlingsprocedure kan generere en empirisk repræsentation af den medierende effekts fordeling og derfor, som den eneste eksisterende metode, reelt kan finde de standardfejl, der er nødvendige for at teste estimererne af de medierende effekters signifikans og opstille deres konfidensintervaller. Bootstrapmetoden giver derfor de mest præcise estimater af mediationseffekten (Hayes 2009, MacKinnon et al. 2007, MacKinnon 2008). MacKinnon peger desuden på, at bootstrapmetoden især er en fordel, hvis man vil teste modeller, som indeholder mere end en medierende variabel, hvilket netop er tilfældet i den kommende analyse (MacKinnon 2008:344). Det er blevet valgt at arbejde med 5000 re-samples som baggrund for analysen i denne artikel.

Da metoden er ny, og der endnu ikke er mange forskere, som arbejder med disse analyser, findes der ingen konsensus om, hvordan sådanne analyser skal præsenteres. Det er derfor af formidlingsmæssige årsager blevet valgt at præsentere resultaterne, så de grafisk integreres med den teoretiske analysemodel, de er opstillet på baggrund af⁴:

Figur 1.



Det har også den konsekvens, at bootstrapresultaterne af de medierende effekter præsenteres i et skema for sig selv, der er sat ind under modellen. Her angives estimerne af de medierende effekter (bootstrapresultaterne) og deres konfidensintervaller. Det angivne konfidensinterval om bootstrapresultaterne indikerer, at estimatet ikke er lig nul med 95 procent sandsynlighed, hvis nul ikke indgår i intervallet. Det er i princippet det samme som at afvise nulhypotesen om, at den sande medierende effekt er lig nul på et 0,05 procentsniveau (Hayes 2009:416). For at aflæse de medierende effekters signifikans i den kommende analyse, skal læseren altså se på det dertilhørende konfidensinterval, som ikke må strække sig hen over værdien nul. For alle andre estimer i modellen er deres signifikans angivet ved p-værdien.

Selvledelse i den danske nyhedsbranche

Formålet med denne del af analysen er at bidrage til en mere nuanceret forståelse af mening og indhold i det selvledelsesbegreb, som artiklen arbejder ud fra, og at definere begrebet inden for den kontekst, det undersøges i (Salamon 2007). Undersøgelsen satte fokus på selvledelse på det organisatoriske plan og tog udgangspunkt i nogle af de teoretiske karakteristika ved selvledelse, som de fleste dele af forskningen kan blive enige om, nemlig at selvledelse er et spørgsmål om; medarbejdernes *kontrol over arbejdet* og deres *muligheder for at tage selvstændige beslutninger* vedrørende *udførelsen* af arbejdet, arbejdets *tempo* og arbejdets *omfang* (Shipper & Manz 1992, Stewart et al. 2011). Nyhedsarbejdernes oplevelser af selvledelse i disse forskellige dele af deres arbejde blev

derfor diskuteret i de kvalitative interviews. For at belyse, hvordan konteksten også er med til at indholdsbestemme begrebet, blev det derudover undersøgt, hvilke begrænsninger den organisatoriske kontekst kunne sætte for nyhedsarbejdernes konkrete selvledelse i dagligdagen.

Selvledelse i forbindelse med arbejdets udførelse. Generelt var der enighed blandt nyhedsarbejderne om, at de havde en høj grad af selvledelse i forhold til arbejdets udførelse. De beskrev dog også nogle begrænsende faktorer for deres reelle selvledelse i hverdagen, nemlig teknologi der ikke fungerede og problemer i driften. Når medarbejderne har selvledelse i forbindelse med udførelsen af arbejdet, betyder det, at de også får et større ansvar for det endelige produkt. Hvis noget går galt undervejs, bliver skylden derfor i højere grad lagt hos medarbejderen selv. Flere nyhedsarbejdere pegede da også på, at disse problemer med teknologi og drift var med til at gøre deres selvledelse til et pres i dagligdagen.

Selvledelse i forbindelse med arbejdstiden. De fleste nyhedsarbejdere nævnte ligeledes, at de havde en høj grad af selvledelse i forhold til at tilrettelægge deres egen arbejdstid. Denne form for selvledelse blev opfattet som en fordel blandt nyhedsarbejderne, fordi det gav dem en større fleksibilitet i deres hverdag. Forskningen peger dog på, at det ofte også er en fordel for virksomhederne, der får arbejdet gjort, når det skal gøres (Navrbjerg 1999:50). Selvledelse i forbindelse med arbejdstiden rummer derfor en dobbelthed, hvor selvledelse både kan opfattes som en fordel, men også som et potentielt pres for medarbejderen hvis det udelukkende bliver medarbejderen, som skal tilpasse sig virksomhedens behov (Tynell 2002). Denne dobbelthed viste sig tydelig i interviewene, en nyhedsarbejder sagde for eksempel: "Man kan selv bestemme, om man vil arbejde morgen, middag og aften, eller aften, morgen og middag". Der findes dog et særligt arbejdsforhold i nyhedsbranchen, som automatisk strukturerer arbejdstiden og arbejdstempoet – nemlig deadlines. De fleste nyhedsarbejdere har regelmæssige deadlines, og det reducerer til en vis grad deres selvledelse. Men på trods af at mange af nyhedsarbejderne nævnte deadlines som noget, der en gang i mellem kunne sætte arbejdstempoet i vejret, var der ikke mange, der klagede over at have deadlines i deres arbejde. Tværtimod fortalte flere, at de var glade for at arbejde med faste deadlines, en nyhedsarbejder sagde for eksempel: "Jeg kan godt lide, at der er deadlines, at der er nogen, der siger stop, nu er det nok". Nyhedsarbejderne opfattede således disse begrænsninger for deres selvledelse overordnet positivt.

Selvledelse i forbindelse med arbejdets indhold og omfang. Mange af nyhedsarbejderne havde også selvledelse i forhold til arbejdets indhold og en vis grad af selvledelse i forhold til arbejdets omfang. Flere fortalte, at de selv fandt deres arbejdsopgaver og selv bestemte i hvor stort omfang, de ville producere den samme historie til flere forskellige medier, hvis de arbejdede flermedielt. Mange steder i den danske nyhedsbranche bliver arbejdets omfang dog registreret gennem forskellige systemer, der indgår som et værktøj i forbindelse

med nyhedsarbejdernes selvledelse. Her er målene for arbejdet ofte udstukket eller forhandlet med ledelsen på forhånd. De overordnede mål sætter derfor nogle rammer for nyhedsarbejdernes konkrete selvledelse i hverdagen, og det blev til tider opfattet som frustrerende. Frustrationerne opstod især, når ledelsen havde givet indtryk af, at nyhedsarbejderne havde fuld selvledelse. Når nyhedsarbejderne så stødte på grænserne for selvledelse, blev de desillusionerede og skuffede, fordi de havde forventet et større råderum for deres selvledelse, end det reelt var tilfældet. Nogle følte sig endda snydt af ledelsen, fordi det ikke reelt var muligt at løse opgaverne, som de gerne ville, inden for de rammer, de havde fået udstukket. På den måde var ledelsen alligevel til stede i de fastlagte mål og dermed med til indirekte at definere indhold og omfang af opgaven.

Vigtige beslutninger og spørgsmålet om ressourcer. Endeligt var det også tydeligt, at nyhedsarbejderne ikke oplevede at have ret meget selvledelse, hvis selvledelse blev diskuteret som et spørgsmål om at have kontrol over økonomiske ressourcer og meget vigtige beslutninger på arbejdspladsen. I disse situation lå magten og kontrollen stadig hos den øverste leder i organisationen. Dette var dog ikke kilde til frustration blandt nyhedsarbejderne, der her oplevede det som en naturlig del af den organisatoriske orden, at den øverste ledelse tog ansvar for disse dele af arbejdet.

Teoretisk diskuteres selvledelse ofte i forhold til nogle bestemte aspekter af arbejdet, nemlig medarbejdernes *udførelse af deres arbejde*, deres *arbejdstid*, *arbejdets indhold og omfang*, samt i forhold til *vigtige beslutninger* i deres arbejde. Analysen viste overordnet, at der ikke er tale om fuld selvledelse i den danske nyhedsbranche, men at ledelsen stadig er en tilstedeværende og vigtig faktor i nyhedsarbejdet. Kontrollen over arbejdet og magten i nyhedsarbejdet er bare fordelt anderledes, når man undersøger de ovenstående aspekter af arbejder i sammenligning med de traditionelle bureaukratiske og industrielle arbejdsformer. Svenske forskere har diskuteret dette som et centralt karakteristika ved selvledelse i det grænseløse arbejde, og de argumenterer for, at medarbejdernes selvledelse i moderne organisationer er et spørgsmål om *kontrol i*, men *ikke over* arbejdet (Allvin et al. 2006:9-10). Graden af selvledelse i det danske nyhedsarbejde varierer således alt efter, hvilke aspekter af arbejdet man undersøger. Derfor bliver selvledelse målt i forhold til alle disse aspekter i den kommende kvantitative analyse af forholdet mellem selvledelse og stress. Den kvalitative undersøgelse satte desuden fokus på, hvilke organisatoriske rammer der sætter grænser for selvledelse i den danske nyhedsbranche. De organisatoriske rammer er dog ikke inddraget i den kvantitative analyse, men benyttes til at diskutere resultaterne af analysen sidst i artiklen.

Selvledelse og stress i den danske nyhedsbranche

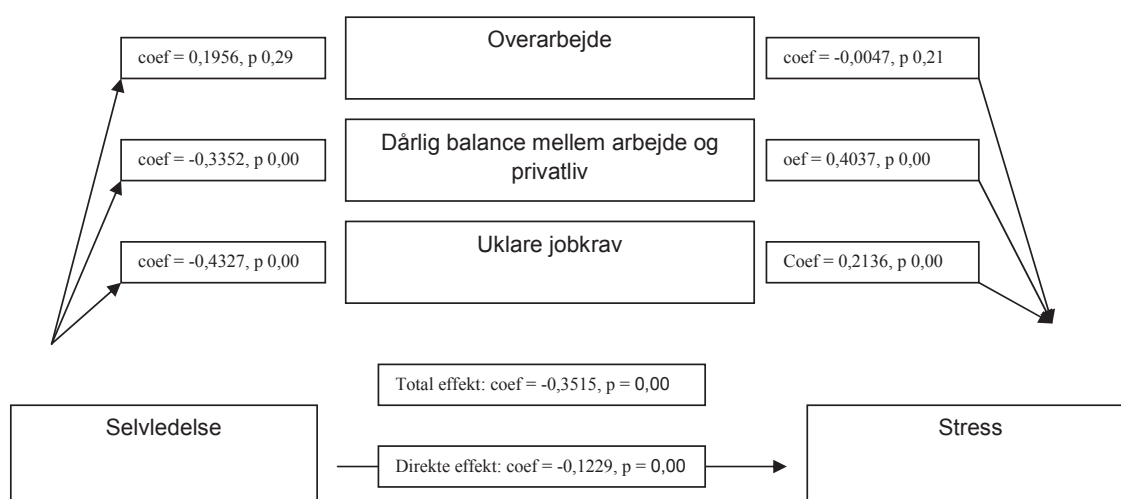
Som tidligere nævnt påpeger dele af arbejdslivstilgangen, at selvledelse stresser, fordi selvledelse påvirker en række forhold i arbejdet, som er kendt for at stresser medarbejderne. Således forventer forskerne en medieret relation mellem selvledelse og stress. Den følgende kvantitative analyse tager derfor udgangspunkt i de arbejdsforhold, som forskningen inden for arbejdslivstilgangen peger på, og undersøger, om der er en korrelation mellem selvledelse og stress, og om denne relation er medieret af *overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv og uklare jobkrav*.

Som man kan se af de deskriptive fordelinger over modellens variable (bilag 3), har størstedelen af de danske nyhedsarbejdere overarbejde. Deres balance mellem arbejdsliv og privatliv hælder gennemsnitligt en smule mod en dårlig balance, men ikke voldsomt. Endelig oplevede medarbejderne ikke i udpræget grad at have uklare jobkrav. Overordnet understøtter fordelingerne af disse variable (på nær fordelingen af uklare jobkrav) arbejdslivsforskningens antagelser om, at disse risikofyldte arbejdsforhold er særligt fremtrædende i det grænseløse videnarbejde. Men hænger disse forhold sammen med medarbejdernes selvledelse, og stresser de også medarbejderne, som det antages i arbejdslivsforskningen?

I nedenstående model præsenteres resultaterne fra bootstrapanalysen af forholdet mellem selvledelse og stress. Analysen belyser både den direkte relation mellem selvledelse og stress, men undersøger også, om relationen er medieret af overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv og endelig uklare jobkrav. Den samlede model bygger på svar fra 1160 respondenter, og modellens variable forklarer 44 procent af den samlede variation i datamaterialet ($R^2 = 0,44$), hvilket er ganske godt.

Samlet set giver modellen en signifikant forklaring på de danske nyhedsarbejderes oplevelser af stress. Ser vi først på den direkte relation mellem selvledelse og stress, kan vi se, at den er svag, men dog signifikant. Jo mere selvledelse medarbejderne har, jo mindre stressede er de også (coef = -0,1229, $p = 0,00$). Selvledelse og stress hænger således sammen, men sammenhængen er negativ i modsætning til, hvad der generelt antages i arbejdslivsforskningen. Analysen peger derfor på, at selvledelse i sig selv faktisk reducerer medarbejdernes stressniveau. Imod forventningerne i arbejdslivsforskningen, styrkes denne negative sammenhæng yderligere, hvis man også tager de medierende arbejdsforhold med i betragtning. Den totale effekt, som ses midt i modellen, og som beskriver relationen mellem selvledelse og stress, når overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv og uklare jobkrav også indgår i forklaringen, er stærkt signifikant og har en noget højere, men stadig negativ korrelationskoefficient (coef. = -0,3515). For at give en forklaring på, hvorfor det er tilfældet, må vi undersøge, hvordan de enkelte arbejdsforhold hver især indgår i relationen mellem selvledelse og stress.

Tabel 1. Forklaringsmodel for relationen mellem selvledelse og stress



Kontrolvariable

	Coeff.
Alder	0,0626**
Køn	-0,0455
Hjemmeboende børn	-0,0333
Civil status	-0,0937**
Arbejder med tv (dummy)	-0,0098
Arbejder med radio (dummy)	0,1034*
Arbejder med andre medier (dummy)	0,0583
Ansæt som journalist (dummy)	-0,0548
Ansæt som fotograf (dummy)	-0,1042
Ansæt som freelancer (dummy)	0,2278
Ansæt i anden stilling (dummy)	-0,1837**

Bootstrap resultater: (udfra 5000 resamlings)

	Bootstrap	Konfidensintervaller	
Total	-0,2289	-0,2714	-0,1863
Overarbejde	-0,0019	-0,0050	0,0007
Dårlig balance	-0,1355	-0,1750	-0,1045
Uklare Jobkrav	-0,0924	-0,1217	-0,0671

n = 1160 R² = 0,44, p = 0,00

For at få et billede af dette er det nødvendigt at se på de specifikke indirekte effekter for de enkelte arbejdsforhold. Effekterne og deres p-værdi er angivet i den ovenstående model foran og bagved de tre arbejdsforhold. Under modellen angives de samlede estimater af de medierende effekter (bootstrapresultaterne) og deres konfidensintervaller.

Overarbejde

Arbejdslivsforskningen peger på, at selvledelse medfører overarbejde, som stresser medarbejderne. Analysen antyder i tråd med denne kritik, at jo mere selvledelse, jo mere overarbejde har medarbejderne også. Dette resultat er

dog ikke signifikant, og det må derfor anskues som en tilfældighed i statistisk sammenhæng. Derudover ser overarbejde også ud til svagt at reducere medarbejdernes stress, men dette resultat er heller ikke signifikant.⁵ Disse insignifikante resultater mellem selvledelse og overarbejde og overarbejde og stress betyder samlet set, at overarbejde ikke signifikant medierer relationen mellem selvledelse og stress i denne analyse, som det antages i arbejdslivsforskningen.

Dårlig balance mellem arbejdsliv og privatliv

I teorierne om det grænseløse arbejde diskuteres det ofte, hvad den nye øgede fleksibilitet i arbejdet betyder for medarbejdernes privatliv. Kritikerne i arbejdslivsforskningen peger på, at der er fare for, at arbejdet koloniserer medarbejdernes privatliv ved at fylde mere og mere og ved at overtage nogle af de sfærer, som traditionelt har hørt privatlivet til. Ser vi på, om selvledelse er skyld i, at medarbejderne har en dårlig balance mellem arbejde og privatliv, viser analysen, at selvledelse hænger signifikant sammen med, om medarbejderne har en dårlig balance mellem deres arbejdsliv og deres fritidsliv. Men modsat af hvad der forventes i arbejdslivsforskningen, følges en øget grad af selvledelse af en mindre grad af dårlig balance mellem arbejdsliv og fritidsliv. De selvledende nyhedsarbejdere ser således ud til at være bedre til at balancere deres arbejdsliv i forhold til deres fritid og privatliv end de nyhedsarbejdere, der ikke har samme grad af selvledelse. Det ligger implicit i kritikken i arbejdslivsforskningen, at medarbejderne står magtesløse over for arbejdets kolonisering af deres privatliv, men denne analyse peger på, at de danske nyhedsmedarbejdere, som har selvledelse, også er dem, som bedst kan håndtere balancen mellem deres arbejde og deres fritid. Samme resultater ses også i nyere engelske undersøgelser (Joyce et al. 2010). Det ser således med udgangspunkt i denne undersøgelse ud som om, at medarbejderne langt hen ad vejen også drager fordel af den øgede fleksibilitet, som selvledelse tilbyder. Derudover viser resultaterne, som man også ville forvente ud fra arbejdsmiljøforskningen, at jo dårligere balance mellem arbejdsliv og privatliv, jo mere stressede er medarbejderne også.

Samlet medierer dårlig balance mellem arbejde og privatliv derfor relationen mellem selvledelse og stress negativt, hvilket betyder, at selvledelse ser ud til at *reducere stress i højere grad*, når balancen mellem arbejde og privatliv også tages i betragtning, fordi selvledelse reducerer medarbejdernes dårlige balance mellem arbejde og privatliv og derfor også reducerer forekomsten af stress.

Uklare jobkrav

Endelig argumenterede dele af arbejdslivsforskningen også for, at selvledelse kan medføre uklare jobkrav, som kan stresser medarbejderne. Men resultaterne i analysen peger heller ikke på, at selvledelse skulle føre til uklare jobkrav.

Tværtimod er det de medarbejdere, der har en høj grad af selvledelse, som også oplever at have mindst uklare jobkrav. Det modsiger kritikken af selvledelse i arbejdslivsforskningen. En forklaring på dette resultat kan være, at medarbejderne i højere grad definerer jobkravene selv, når de er selvledende, og at jobkravene derfor ikke opleves som specielt uklare.

Men analysen viser også, som det er almindeligt anerkendt i arbejdsmiljøforskningen, at uklare jobkrav hænger sammen med medarbejdernes stress, således at jo mere uklare jobkravene er, jo mere stressede er medarbejderne også. Bootstrap resultaterne nederst i modellen viser ligeledes, at uklare jobkrav medierer relationen mellem selvledelse og stress signifikant negativt, hvilket indikerer, at selvledelse samlet set *reducerer stress yderligere*, når uklare jobkrav indgår som medierende led i relationen mellem selvledelse og stress.

Ser man samlet på, hvordan alle tre arbejdsforhold (overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv og uklare jobkrav) indgår i relationen mellem selvledelse og stress, er det tydeligt, at de tre forhold tilsammen medierer relationen negativt. Derfor peger analysen på, at selvledelse i modsætning til, hvad der argumenteres for i arbejdslivsforskningen, *reducerer medarbejdernes stress i endnu højere grad*, når disse tre arbejdsforhold indgår som medierende led i relationen.

Teoretiske og praktiske implikationer af resultaterne

Artiklens formål var at udvide og nuancere den eksisterende viden om selvledelse og psykisk arbejdsmiljø ved at tage udgangspunkt i en bred og systematisk empirisk undersøgelse og derved supplere den nuværende forskning på området.

Sammenfattende viser den empiriske analyse, at de nyhedsarbejdere, som har en høj grad af selvledelse, også har et lavere stressniveau end deres kollegaer. Selvledelse kan således ikke siges at stresser nyhedsarbejderne direkte. I den del af arbejdslivsforskningens kritik, som denne artikel fokuserer på, argumenterer man da også for, at selvledelse netop stresser medarbejderne indirekte ved at skabe nogle særlige risikofyldte arbejdsforhold. Men den argumentation bliver heller ikke bekræftet i undersøgelsen. I stedet pegede mediationsanalysen på, at selvledelse *yderligere reducerer* nyhedsarbejdernes stressniveau, når man tager de specifikke forhold i betragtning, som arbejdslivstilgangen peger på. Overordnet må konklusionen på denne analyse derfor være, at selvledelse i nyhedsbranchen gennemgående ser ud til at reducere medarbejdernes stressniveau, også når man fokuserer på, hvordan risikofyldte arbejdsforhold som overarbejde, dårlig balance mellem arbejde og privatliv og uklare jobkrav medierer relationen mellem selvledelse og stress. Dette kritiske perspektiv på selvledelse i arbejdslivsforskningen kan således ikke understøttes af det empiriske materiale i denne undersøgelse.

Man kan derfor overveje, om diskussionerne i arbejdslivsforskningen på grund af deres kritiske fokus kommer til at undervurdere selvledelse som en

positiv arbejdsmiljøfaktor. Resultaterne stiller spørgsmålstegn ved, om ikke arbejdslivstilgangens opfattelse af medarbejdernes kompetencer til at indgå selvstændigt i arbejdslivet underkendes. Måske er medarbejderne bedre til at håndtere de manglende grænser for arbejdet og den usikkerhed, som selvledelse kan skabe, end det antages i arbejdslivsforskningen. Resultaterne peger i hvert fald på, at de nyhedsarbejdere, der har selvledelse og derfor også har en større mulighed for selv at sætte grænserne mellem arbejde og privatliv, har lettere ved at få en god balance i forholdet mellem arbejde og privatliv. Derudover oplever de selvledende nyhedsarbejdere også at have mindre uklare jobkrav, måske fordi de langt hen ad vejen selv har mulighed for at definere disse krav, når de har selvledelse. Noget kunne derfor tyde på, at medarbejderne ikke har så svært ved at håndtere den fleksibilitet, som selvledelse i det grænseløse arbejde giver dem. Den empiriske undersøgelse viser således et billede af en mere kompetent medarbejder, end der lægges op til i dele af arbejdslivsforskningens diskussioner om selvledelse og grænseløst arbejde.

Undersøgelsens resultater peger derfor overordnet på, at selvledelse er en hensigtsmæssig ledelsesstrategi i de danske virksomheder, som har med vidensarbejdere at gøre. Dog er det vigtigt at være opmærksom på, at undersøgelsen er foretaget i en særlig kontekst, nemlig nyhedsbranchen. Som det blev diskuteret i den kvalitative analyse, er konteksten med til at forme, hvad begrebet selvledelse indebærer i netop denne branche ved at sætte nogle specifikke grænser for selvledelse. For eksempel blev det diskuteret, at de fleste danske nyhedsarbejdere arbejder med daglige deadlines. Det er et forhold i nyhedsbranchen, som sætter nogle særlige rammer for, hvordan selvledelsen påvirker nyhedsarbejdernes arbejdstid samt indholdet og omfanget af arbejdet. Deadlines i nyhedsbranchen betyder, at nyhedsarbejderne ikke har helt frit spil i forhold til at udvide deres arbejdstid eller at øge omfanget på en opgave. Det er formentlig med til at forklare, hvorfor overarbejde ikke hang sammen med selvledelse i artiklens statistiske analyse. Man kan således argumentere for, at dele af den organisatoriske kontekst i nyhedsbranchen (i dette tilfælde deadlines) beskytter nyhedsmedarbejderen mod nogle af de negative konsekvenser, selvledelse forventes at have i arbejdslivsforskningen. Men den kvalitative analyse peger samtidig på, at nyhedsbranchens organisatoriske kontekst i andre tilfælde er medvirkende til, at nyhedsarbejderne oplevede selvledelsen som et pres. Det var især i de tilfælde, hvor nyhedsarbejderne blev begrænset i at udføre deres arbejde på grund af problemer med teknologi og drift. Her var selvledelsen kilde til stor frustration, fordi det i sidste ende, på trods af udefrakommende problemer, alligevel var nyhedsarbejderens ansvar at levere et godt produkt. Selvledelse kunne også skabe frustrationer i de tilfælde, hvor nyhedsarbejderne forventede en højere grad af selvledelse, end de reelt havde i praksis, fordi arbejdspladsens evalueringssystemer var med til at sætte nogle "usynlige" begrænsninger for selvledelsen. Selvom selvledelse på et generelt plan ser ud til at reducere medarbejdernes oplevelse af

stress, er det derfor stadig en vigtig ledelsesopgave at få kommunikeret grænserne for selvledelse i den enkelte virksomhed tydeligt ud til medarbejderne og lave en forventningsafstemning omkring den enkelte medarbejders råderum for selvledelse, så hun ikke bliver desillusioneret.

Samlet set må man konkludere, at nyhedsbranchens organisatoriske kontekst i visse tilfælde beskytter medarbejderne mod nogle af de negative konsekvenser, som selvledelse kan have, mens den i andre tilfælde eksponerer medarbejderne for negative konsekvenser. Selvom nyhedsbranchen anses for at være den branche, som kommer tættest på det idealtypiske billede af moderne videnarbejde, så kan man ikke uden videre antage, at den organisatoriske kontekst vil være præcis den samme i andre brancher. Så, selvom artiklen peger på nogle bredere teoretiske og praktiske implikationer af undersøgelsens resultater, skal man være varsom med at generalisere de specifikke resultater direkte ud i andre brancher. Næste skridt i forhold til at udvide forskningen på feltet vil derfor være at sammenligne resultaterne fra denne undersøgelse med lignende undersøgelser inden for andre brancher.

Undersøgelsen har også nogle metodiske begrænsninger, som det er på sin plads at kommentere her. For det første fokuserer artiklen kun på et ud af flere kritiske perspektiver i arbejdslivsforskningen, nemlig det organisatoriske perspektiv. Selvledelse er således blevet målt som medarbejderens reelle kontrol over og i deres arbejde. Derved adresserer analysen ikke diskussionerne om selvledelse på et filosofisk eller diskursivt plan. Man kan derfor ikke på baggrund af artiklens resultater tilbagegive *alle* de bekymringer, som præger den kritiske arbejdslivsforskning i forbindelse med selvledelse. For eksempel kan resultaterne ikke afvise, at selvledelse har negative konsekvenser for individets selvforståelse eller for samfundet som helhed. For det andet forudsætter den metode, som blev anvendt i den kvantitative analyse, at der findes en en-vejs kausalrelation fra selvledelse til stress. Det er dog vigtigt at være opmærksom på, at den statistiske undersøgelse bygger på et tværsnits design, som ikke understøtter sikre konklusioner om kausaliteten og dens retning. Derudover skal man være opmærksom på, at kausalrelationer som beskriver psykosociale faktorer såsom selvledelse og stress højst sandsynlig vil påvirke hinanden gensidigt over tid (Konradt et al. 2009). Selvom disse begrænsninger ved den statistiske analyse til dels afhjælpes, når undersøgelsen bygger på et mixed methods design (Creswell & Clark 2011:62-63), så kan de herværende konklusioner med fordel udvides yderligere i fremtidige longitudinale studier, så vi kan få uddybet vores forståelse af de komplekse kausalrelationer mellem selvledelse og stress.

Konklusion

De fleste er i dag enige om, at glade og tilfredse medarbejdere, der trives, er de mest effektive og produktive. Samtidig har flere forskere dog pointeret, at der er brug for at klæde lederne bedre på, hvis de skal sikre et godt psykisk

arbejdsmiljø i det grænseløse videnarbejde – men for at kunne gøre det har vi brug for viden. Formålet med denne artikel var at bidrage til en bedre forståelse af relationen mellem selvledelse og psykisk arbejdsmiljø på et empirisk grundlag. Dette blev gjort ved at dykke ned i et af arbejdslivsforskningens argumenter om, at selvledelse fører til stress.

Den empiriske analyse satte fokus på, hvordan selvledelse spiller sammen med en række arbejdsforhold i det moderne videnarbejde, der anses som risikofyldte. Antagelserne i arbejdslivsforskningen var, at selvledelse har konsekvenser for, hvordan arbejdet tilrettelægges og udføres og derfor måske ikke i sig selv er stressende, men alligevel er med til at stresser medarbejderen indirekte ved at skabe nogle særlige rammer for arbejdet. Analysens resultater er gengivet i kort form i nedenstående boks:

Figur 3.

<p>Analysen peger på, at:</p> <p>Selvledelse reducerer medarbejdernes oplevelse af stress i sig selv</p> <p>Selvledelse yderligere reducerer medarbejdernes oplevelse af stress, når nedenstående risikofyldte arbejdsforhold indgår i relationen mellem selvledelse og stress:</p> <ul style="list-style-type: none">- Selvledelse hænger ikke signifikant sammen med overarbejde, og overarbejde hænger ikke signifikant sammen med medarbejdernes oplevelse af stress- Selvledelse reducerer signifikant dårlig balance mellem arbejdsliv og privatliv, som stresser medarbejderne- Selvledelse reducerer signifikant uklare jobkrav, som stresser medarbejderne
--

Analysen viste mod forventning, at selvledelse både direkte og indirekte hænger sammen med et lavt niveau af stress. Det modsiger argumentationen i arbejdslivsforskningens kritik af selvledelse. Man kan derfor overveje, om diskussionerne i arbejdslivsforskningen på grund af deres kritiske fokus kommer til at undervurdere selvledelse som en positiv arbejdsmiljøfaktor. På baggrund af disse resultater anbefalede artiklen derfor selvledelse som ledelsesstrategi blandt videnarbejdere i danske virksomheder. Dog blev det også påpeget, at der ligger et arbejde i at tydeliggøre karakteren af og rammerne for selvledelse i den enkelte branche, hvis ledelsen skal sikre, at selvledelse medvirker til et godt psykisk arbejdsmiljø blandt medarbejderne.

Noter

1. Projektet blev finansieret af Arbejdsmiljøforskningsfonden, og dataindsamlingen foregik i samarbejde med CASA (Center for Alternativ Samfundsanalyse). Jeg vil desuden gerne takke de to anonyme reviewere for deres konstruktive kommentarer til tidligere udkast af denne artikel.

2. Spørgeskemaet blev oprindeligt udsendt til alle nyhedsmedarbejdere i Dansk Journalistforbunds medlemskartotek, hvilket på det tidspunkt var ca. 6000 personer. Det viste sig dog, at medlemskartoteket indeholdt nyhedsmedarbejdere, som var sygemeldte, på orlov, på pension mv. Derfor blev udtrækket af mailadresser gennemgået og rensset efterfølgende, hvilket gav en population på 4076. Heraf besvarede 2201 nyhedsarbejdere spørgeskemaet. Og svarprocenten blev derfor beregnet til 54%.

3. Spørgsmålene er hentet fra tre-dækkeren fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA), QPS Nordic og et finsk arbejdsmiljøbatteri. Alle tre spørgsmålsbatterier er grundigt validerede og gennemtestede (Kristensen 2007, Nord 1997, Wännerström et al. 2009, Elo et al. 2003).

4. Analysen baserer sig på en række OLS regressioner for hver resample. Herudfra beregnes:

- Den indirekte effekt af X på Y gennem M: $M_j = a_{ij}b_{ij}$
- Den totale indirekte effekt af X på Y gennem alle M: $M = \sum_j (a_{ij}b_{ij})$
- Den direkte effekt af X på Y: C'
- Den totale effekt af X på Y inklusiv mediatorerne: $C = C' + \sum_j (a_{ij}b_{ij})$

Den empiriske model ser således ud: $E(Y) = \alpha + \beta\text{selvledelse} + \beta a_1 b_1 + \beta a_2 b_2 + \beta a_3 b_3 + \beta\text{alder} + \beta\text{køn} + \beta\text{civilstatus} + \beta\text{hjemmeboende børn} + \beta\text{mediatype} + \beta\text{stillingstype}$.

5. Dette resultat strider mod utallige arbejdsmiljøundersøgelser, som har påvist, at en høj arbejdstid hænger signifikant sammen med stress. Dog er der i denne undersøgelse tale om overarbejde i forhold til den kontraktmæssige arbejdstid, som ikke nødvendig betyder, at medarbejderne har mange arbejdstimer om ugen. De insignifikante resultater kan derfor måske skyldes, at et gennemsnitligt overarbejde på 5-6 timer ugentlig oven i for eksempel en 25 timers arbejdsuge ikke nødvendigvis giver sig udslag i stress. Derudover kan der også være en tendens til, at medarbejderne angiver at arbejde mere, end de reelt gør, og dette ville også kunne skabe resultater, der er insignifikante, som vi ser her.

Litteratur

Agervold, Mogens 1998: *Det psykosociale arbejdsmiljø – Fra videnskabelig arbejdsledelse til arbejdsmiljøpsykologi*. Aarhus Universitetsforlag, 1. udgave 3. oplag.

Allvin, M.; Aronsson, G.; Hagström, T.; Johansson, G. & Ulf Lundberg 2006: *Gränslöst arbete – socialpsykologiska perspektiv på det nya arbetslivet*. Malmö: Liber.

Alvesson, M. & Hugh Willmott 2002: "Identity Regulation as Organizational Control: Producing the Appropriate Individual". *Journal of Management Studies*, 39, 2002:619-644.

Alvesson, Mats 2004: *Knowledge work and knowledge intensive firms*. Oxford University Press.

Amhøj, Christa Breum 2007: *Det selvskabte medlemskab om managementstaten, dens styringsteknologier og indbyggere*. Ph.d-afhandling CBS, Forskerskolen i Ledelsesteknologi.

Andersen, Flemming 2006: *Selvledelse – Selvet på arbejde*. København: Dansk Psykologisk Forlag.

Bason, Christian; Agi Csonka & Nikolaj Ejler 2003: *Arbejdets nye ansigter. Ledelse af fremtidens medarbejdere*. København: Børsens Forlag.

Bauman, Zygmunt 2002: *Arbejde, forbrugerisme og de nye fattige*. København: Hans Reitzels Forlag.

- Bloch, Charlotte 2001: *Flow og Stress – Stemninger og følelseskultur i hverdagslivet*. Frederiksberg: Samfundslitteratur.
- Bovbjerg, Kirsten Marie 2001: *Følsomhedens etik. Tilpasning af personligheden i New Age og moderne management*. Højbjerg: Hovedland.
- Buch, Anders; Vibeke Andersen & Ole H. Sørensen 2009: *Videnarbejde og stress – mellem begejstring og belastning*. København: Jurist- og Økonomforbundets Forlag.
- Busck, Ole; Jens L. H. Knudsen & Trine Jørgensen 2009: "Medarbejderdeltagelsens transformation – konsekvenser for arbejdsmiljøet". *Tidsskrift for Arbejdsliv*, Nr 1., 2009:31-48, 10 års jubilæumsskrift.
- Csonka, Agi 2000: *Ledelse og arbejde under forandring. Om indholdet, udbredelsen og konsekvenserne af fleksible organisationsformer i danske virksomheder*. København: Socialforskningsinstituttet.
- Castells, Manuel 2001: *The rise of the network society*. Oxford: Wiley-Blackwell.
- Creswell, John W. & Vicki L. Plano Clark 2011: *Designing and Conducting Mixed Methods Research*. Sage Publications.
- Dailey, Larry; Lori Demo & Mary Spillman 2003: *The Convergence Continuum: A Model for Studying Collaboration Between Media Newsrooms*. Paper submitted to the Newspaper Division of the Association for Education in Journalism and Mass Communication, Kansas City, Missouri July-August.
- DiLiello, T. C. & Houghton, J. D. 2006: "Maximizing organizational leadership capacity for the future: toward a model of self-leadership, innovation and creativity". *Journal of Managerial Psychology*, 21, 2006:319-337.
- Elo, A-L.; Leppänen, A. & A. Jahkola 2003: "Validity of a single-item measure of stress symptoms". *Scandinavian Journal of Work Environment and Health*, nr. 6, 2003:444-451.
- Greene, Jennifer C. 2007: *Mixed Methods in Social Inquiry*. Jossey-Bass Books.
- Hagedorn-Rasmussen, Peter 2006: *Nye ledelsesformer, stress og det hele liv – risici og muligheder*. FTF-rapport.
- Hayes, Andres F. 2009: "Beyond Baron and Kenny: Statistical Mediation Analysis in the New Millenium". *Communication Monographs*, nr. 4, 2009:408-420.
- Houghton, Jeffrey D. & Steven Yoho 2005: "Toward a Contingency Model of Leadership and Psychological Empowerment: When Should Self-Leadership Be Encouraged?". *Journal of Leadership and Organizational Studies*, nr. 4:65-83.
- Hvid, Helge 2009: "To be in control – vejen til godt psykisk arbejdsmiljø, læring og innovation". *Tidsskrift for Arbejdsliv*, nr. 1, 2009:11-30.
- Joyce, K.; Pabayo, R.; Critcheley, R. A. & C. Bamba 2010: "Flexible working conditions and their effects on employee health and wellbeing". *Cochrane Database of Systematic Reviews*, nr. 2, 2010.
- King, Gary 1986: "How Not to Lie with Statistics: Avoiding Common Mistakes in Quantitative Political Science". *American Journal of Political Science*, nr. 3, 1986:666-687.
- Konradt, Udo; Panja Andressen & Thomas Ellwart 2009: "Self-leadership in organizational teams; A multilevel analysis of moderators and mediators". *European Journal of Work and Organizational Psychology*, nr. 3, 2009:322-346.
- Kristensen, Tage S. 2007: *Vurdering af to undersøgelser af det psykiske arbejdsmiljø i finanssektoren: "De smiler stadig – men hvad ligger der bag smilet" (2002) og "Smil, du er på" (2006)*, NFA.

- Lee, M. & Koh, J. 2001: "Is empowerment really a new concept?". *International Journal of Human Resource Management*, nr. 12, 2001:684-695.
- Lund, Henrik & Helge Hvid 2007a: *Øje på det psykiske arbejdsmiljø i grænseløst arbejde. Øje på arbejdsmiljøet*, LO.
- Lund, Henrik & Helge Hvid 2007b: *Øje på det grænseløse arbejde. LO-medlemmerne i et spændingsfelt mellem industrisamfundets traditionelle lønarbejde og videnssamfundets grænseløse arbejde. Øje på arbejdsmiljøet*, LO.
- MacKinnon, David P. 2008: *Introduction to Statistical Mediation Analysis*. Lawrence Erlbaum Associates.
- Mackinnon, David P.; Amanda J. Fairchild & Matthew S. Fritz 2007: "Mediation Analysis". *The Annual Review of Psychology*, nr. 58, 2007:593-614.
- Manz, C. C. 1983: *The Art of Self-Leadership: Strategies for Personal Effectiveness in your Life and Work*. Englewood Cliffs, NJ: Prentice-Hall.
- Manz, C. C. & H. P. Jr. Sims 2001: *The new SuperLeadership: leading others to lead themselves*. San Francisco: Berrett-Koehler.
- Navrbjerg, Steen E. 1999: *Nye arbejdsorganiseringer, fleksibilitet og decentralisering*. Ph.d.-afhandling Sociologisk Institut, Københavns Universitet.
- Neck, Christopher P. & Jeffrey D. Houghton 2006: "Two decades of self-leadership theory and research. Past, developments, present trends and future possibilities". *Journal of managerial Psychology*, nr. 4, 2006.
- Nord, Nordisk Minister Råd 1997: *Reviews of Psychological and Social Factors at Work and Suggestions for the General Nordic Questionnaire (GPSNordic) – Description of the conceptual and theoretical background of topics selected for coverage by the Nordic questionnaire*. Nord 1997:015.
- Pearce, Craig L. & Charles Manz 2005: "The New Silver Bullets of Leadership: The Importance of Self- and Shared Leadership in Knowledge Work". *Organizational Dynamics*, nr. 2, 2005:130-140.
- Pedersen, Michael 2009: *Tune in, Break down and Reboot: on the production of the stress-fit self-managing employee*. Ph.d.-afhandling ved Institut for Ledelse, Filosofi og Politik, CBS.
- Preacher, K. J.; D. D. Rucker & A. F. Hayes 2007: "Addressing Moderated Mediation Hypotheses: Theory, Methods, and Prescriptions". *Multivariate behavioral research*, nr. 1, 2007:185-227.
- Prussia, G.; Anderson, J. & Manz, C. C. 1998: "Self-leadership and performance outcomes: The mediating influence of self-efficacy". *Journal of Organizational behaviour*, nr. 19, 1998:523-538.
- Saks, A. M. & Ashforth, B. E. 1996: "Proactive socialization and behavioral self-management". *Journal of Vocational behavior*, nr. 48, 1996:301-323.
- Salamon, Karen Lisa 2007: *Selv mål – det evaluerede liv*. København: Gyldendal.
- Sennett, Richard 1999: *Det fleksible menneske eller arbejdets forvandling og personlighedens nedsmeltning*. Højbjerg: Hovedland.
- Shipper, F. & C. Manz 1992: "Employee self-management without formally designated teams: An alternative road to empowerment". *Organizational Dynamics*, nr. 20, 1992:48-61.
- Stewart, Greg L.; Stephen Courtright & Charles Manz 2010: "Self-leadership: A Multi-level Review". *Journal of Management*, nr. 37, 2011:185-222.

- Sørensen, Bjørg Aase; Gjøril Seierstad & Asbjørn Grinsmo 2005: *Tatt av ordet – Mediernes forsplitt til framtidens arbeidsliv*. AFI (arbeidsforskningsinstituttet). AFI rapport 4/2005.
- Thygesen, Niels; Steen Vallentin & Sverre Raffensøe 2008: *Tilliden og magten – Om at lede og skabe værdi gennem tillid*. København: Børsens Forlag.
- Tynell, Jesper 2002: "“Det er min egen skyld” – nyliberale styringsrationaler inden for Human Ressource Management". *Tidsskrift for Arbejdsliv*, nr 2, 2002:7-24.
- Uhl-Bien, M. & Graen, G. B. 1998: "Individual self-management: Analysis of professionals' self-managing activities in functional and cross-functional teams". *Academy of Management Journal*, nr. 41, 1998:340-350.
- Vercellone, C. 2007: "From Formal Subsumption to General Intellect: Elements for a Marxist Reading of the Thesis of Cognitive Capitalism". *Historical Materialism*, nr. 15, 2007:13-36.
- Wännerström, Ingrid; Ulla Petterson; Marie Åsberg; Åke Nygren & Petter Gustavsson 2009: "Psychometric properties of scales in the General Nordic Questionnaire for Psychological and Social Factors at Work (QPSNordic): Confirmatory factor analysis and prediction of certified long-term sickness absence". *Scandinavian Journal of Psychology*, nr. 50, 2009:231-244.

Bilag 1: Operationalisering af selvledelse

Selvledelse er operationaliseret gennem fem spørgsmål, der dækker de aspekter, som diskuteres i teorierne om selvledelse og derudover blev identificeret i de indledende case-analyser:

- arbejdets udførelse
- tilrettelæggelse af arbejdstiden
- arbejdets omfang
- vigtige beslutninger vedrørende arbejdet

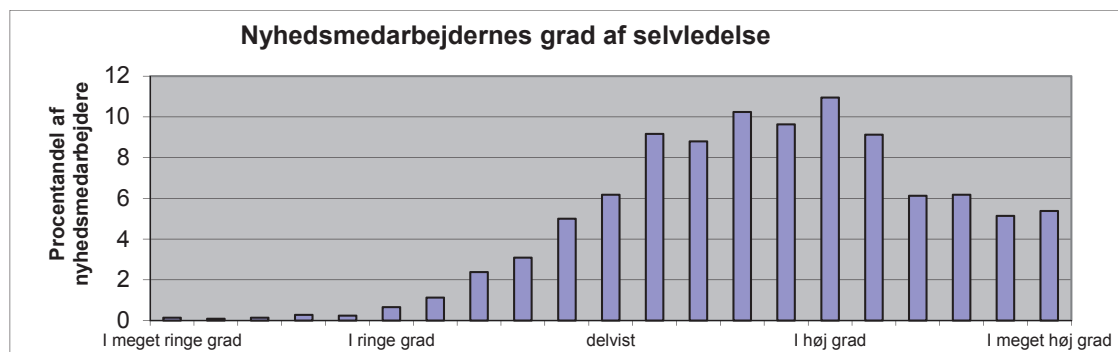
Følgende spørgsmål indgår i skalaen:

Spørgsmål om selvledelse:	n	M	SD
- I hvor høj grad er du selvstyrende i dit arbejde?	2177	4.06	0.91
- Hvis der er flere måder, du kan gøre dit arbejde på, kan du så selv bestemme hvordan du vil gøre det?	2172	4.06	0.80
- Kan du påvirke den arbejdsmængde du får?	2165	3.75	1.09
- Har du indflydelse på tilrettelæggelsen af din arbejdstid/skema?	2171	3.23	1.05
- Kan du påvirke beslutninger, der er vigtige for dit arbejde?	2162	3.55	0.96

Alle spørgsmål kunne besvares med; i meget høj grad (5) i høj grad, delvist i ringe grad i meget ringe grad (1), eller med; meget ofte/altid (5), ofte, nogle gange, sjældent, meget sjældent/aldrig (1).

Disse spørgsmål indgår alle i en samlet skala over selvledelse i den danske nyhedsbranche. Skalaen har en Chronbachs Alpha på (0,81).

Den deskriptive fordeling af selvledelse ses nedenfor:



(n = 2139, M (ved værdier fra 1-5) = 3.73, SD = 0,73)

Bilag 2: Operationalisering af stress

Følgende spørgsmål blev anvendt til at måle stress:

	n	M	SD
<i>Disse spørgsmål drejer sig om dit velbefindende - hvordan har du det, og hvordan har du haft det indenfor de sidste 4 uger</i>			
- Har du været nervøs?	2168	4.76	1.18
- Har du været så langt nede at intet kunne opmuntre dig?	2164	5.40	1.04
- Har du været trist til mode?	2159	4.74	1.11
- Har du følt dig rolig og afslappet?	2166	2.98	1.15
- Har du været glad og tilfreds?	2164	2.86	1.14
Svarmulighed: Hele tiden (1), det meste af tiden, en del af tiden, noget af tiden, lidt af tiden, på intet tidspunkt (6)			
<hr/>			
<i>Med stress menes en situation, hvor man føler sig anspændt, rastløs, nervøs eller urolig eller ikke kan sove om natten, fordi man tænker på problemer hele tiden. Føler du denne form for stress for tiden?</i>	1940	2.25	1.06
Svarmulighed: slet ikke (1), kun lidt, noget, ret meget, virkelig meget (5) ¹			
<hr/>			

1. Dette stress-spørgsmål har været anvendt i en række danske studier, bl.a. FTF-undersøgelsen, CASA 2001 og 2006. Spørgsmålet er oprindeligt udviklet i Finland og afprøvet i flere finske studier. Elo, A.-L. et al. (2003) demonstrerer, at spørgsmålet er et validt måleredskab til at kunne drage konklusioner på gruppeniveau om mentalt velbefindende.

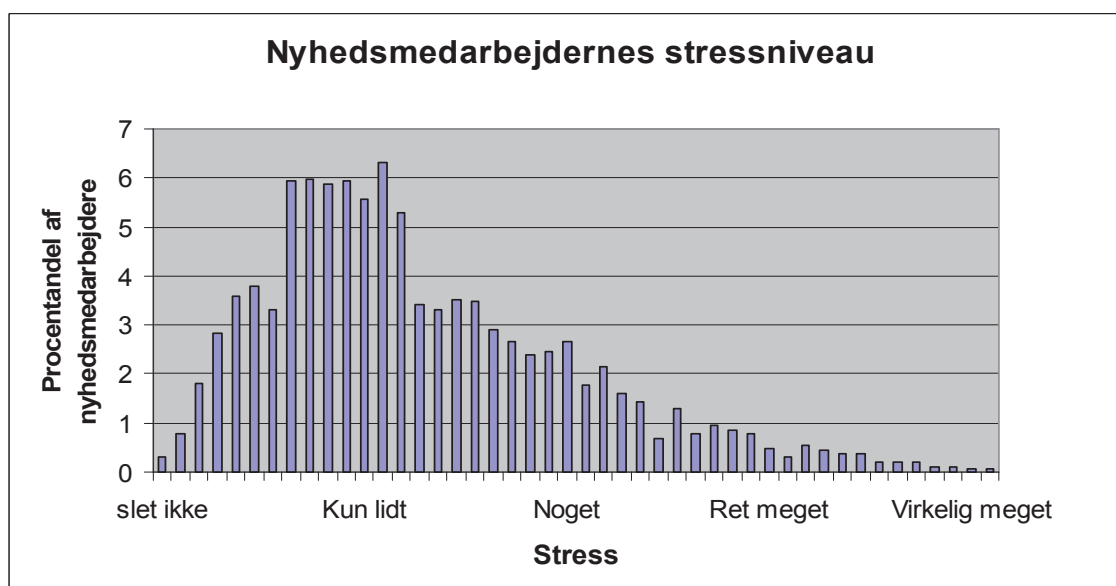
De følgende spørgsmål handler om, hvordan du har haft det, de sidste 4 uger

- Hvor tit har du sovet dårligt og uroligt?	2167	3.83	0.98
- Hvor tit har du haft svært ved at falde i søvn?	2163	4.11	0.96
- Hvor tit er du vågnet for tidligt uden at kunne falde i søvn igen?	2164	4.03	1.01
- Hvor tit er du vågnet flere gange og har haft svært ved at falde i søvn igen?	2157	4.17	0.97
- Hvor tit har du manglet selvtillid?	2158	4.02	0.95
- Hvor tit har du haft dårlig samvittighed eller skyldfølelse?	2159	4.01	0.96
- Hvor tit har du manglet interesse for de ting, du foretager dig i dagligdagen?	2154	3.94	0.94

Svarmulighed: Hele tiden (1), en stor del af tiden, en del af tiden, lidt af tiden, på intet tidspunkt (5)

Skalaen inkluderer svar fra 1870 respondenter og har en Chronbachs alpha 0,912. Nedenfor ses en deskriptiv fordeling over skalaen.

Nyhedsmedarbejdernes stressniveau



(n = 1871, M (ved værdier fra 1-5) = 2,08, SD = 0,643)

Bilag 3

Overarbejde

For at måle overarbejdet er der konstrueret en variabel ved at trække de danske nyhedsarbejders svar om deres kontraktmæssige arbejdstid fra deres faktiske arbejdstid. 57 % af alle medarbejdere angiver på denne måde, at de har overarbejde. Her fordeler overarbejdet sig fra 1 time til 38 timer om ugen.¹ Skalaen går derfor fra nul timers overarbejde til 38 timers overarbejde i gennemsnit om ugen, men langt de fleste medarbejdere fordeler sig mellem 0 og 10 timers overarbejde om ugen.

Nyhedsarbejdernes arbejdstid

Ugentlig arbejdstid ifølge ansættelseskontrakt ¹		Gennemsnitlig faktisk ugentlig arbejdstid				
		0-25 timer	26-32 timer	33-37 timer	38-42 timer	43< timer
n = 1325 ²						
0-25 timer	(n= 54, 100 %)	78 %	9 %	2 %	9 %	2 %
26-32 timer	(n=83, 100 %)	4 %	70 %	22 %	5 %	0 %
33-37 timer	(n=1108, 100 %)	1 %	1 %	43 %	36 %	20 %
38-42 timer	(n=71, 100 %)	0 %	1 %	0 %	44 %	55 %
43< timer	(n= 9, 100 %)	0 %	0 %	0 %	11 %	89 %

1. Overarbejdsvariablen går således fra 0-38 timers overarbejde om ugen. Der er blevet frasorteret to respondenter, som havde angivet at arbejde henholdsvis 135 timer og 367 timer mere om ugen i gennemsnit, end de ifølge deres kontrakt var ansat til.

2. Ugentlig arbejdstid ifølge ansættelseskontrakt inkluderer eventuelle rådighedstimer og faste aftaler om overarbejde.

3. 653 respondenter har ikke svaret på enten det ene eller begge spørgsmål og indgår derfor ikke i overarbejdsvariablen. Det er et forholdsvis højt frafald, som blandt andet skyldes, at alle de medarbejdere, som ikke har en fast arbejdstid (for eksempel freelancerne), har kunnet svare: ikke relevant for mig. Disse besvarelser er sorteret fra i denne præsentation og i den følgende variabel for overarbejde.

Dårlig balance mellem arbejde og privatliv

For at operationalisere variabelen "dårlig balance mellem arbejde og privatliv" er der taget udgangspunkt i 5 spørgsmål, der drejer sig om balancen mellem medarbejdernes arbejde og privatliv. Skalaen har en Chronbachs alpha på 0,828. Ud fra skalaens fordeling ($n = 2135$, $M = 2.785$, $SD = 0.738$) kan vi se, at gennemsnittet ligger på 2,785, hvilket viser os, at de danske nyhedsarbejdere angiver en balance, som ligger midt mellem god og dårlig, dog hælder gennemsnittet en lille smule mere mod en dårlig balance mellem arbejde og fritid.

Følgende spørgsmål indgår i skalaen over dårlig balance mellem arbejde og privatliv:

Forholdet mellem arbejde og fritid/familieliv	N	M	SD
- <i>Der er god balance mellem mit arbejde og privatliv/familieliv</i>	2161	2.45	0.90
- <i>Når jeg kommer hjem efter arbejde, er jeg for træt til at lave nogle af de ting, jeg gerne vil</i>	2157	2.79	0.94
- <i>Min familie/venner virker misfornøjede med at jeg er fraværende og har ringe energi, når jeg er hjemme</i>	2151	3.43	0.99
- <i>Mit arbejde tager for meget tid, som jeg hellere ville have brugt sammen med familie og venner</i>	2156	3.24	0.95
- <i>Når jeg har fri fylder mit arbejde for meget i mine tanker</i>	2155	3.07	1.03

Svarmulighed: Meget ofte eller altid (1), ofte, nogen gange, sjældent, meget sjældent eller aldrig (5)

Uklare jobkrav

Der er også blevet konstrueret en skala for at beskrive variabelen "uklare jobkrav". Skalaens gennemsnitværdi er 2,327, og deraf kan vi se, at de danske nyhedsmedarbejdere ikke har en udpræget oplevelse af at have uklare jobkrav ($n = 1832$, $M = 2.327$, $SD = 0.640$).

Følgende spørgsmål indgår i skalaen:

Uklare jobkrav	n	M	SD
- <i>Ved du helt klart, hvad der er dit ansvarsområde?</i>	2122	1.96	0.81
- <i>Ved du helt klart, hvad der forventes af dig i dit arbejde?</i>	2149	2.17	0.88
- <i>Får du arbejdsopgaver, som du ikke får de nødvendige ressourcer til at udføre?</i>	2058	2.77	1.06
- <i>Stilles der uforenelige krav til dig fra to eller flere personer?</i>	1884	2.19	1.04

Svarmulighed: I meget høj grad (1), i høj grad, delvist, i ringe grad, i meget ringe grad (5), (ikke relevant for mig er sorteret fra)

Kontrolvariable

I arbejdsmiljøforskningen bygger mange af arbejdsmiljømodellerne på, at individuelle karakteristika hos medarbejderen også har betydning for det psykiske arbejdsmiljø. For eksempel har mange undersøgelser vist, at køn, alder og forhold i privatlivet, som for eksempel om man er gift eller har børn, spiller ind på udfaldet af det psykiske arbejdsmiljø (Agervold 1998:130ff). Mere generelt ved man også fra tidligere forskning, at arbejdsforhold kan opfattes forskelligt, alt efter hvilken position man har i organisationen (Hagedorn-Rasmussen 2006, Hasle 2008, Sørensen et al. 2008), derfor er stillingstype også medtaget som kontrolvariabel i de følgende analyser. Endelig gjorde de fleste medarbejdere i de indledende caseundersøgelser opmærksomme på, at det havde meget stor betydning, hvilket medie man arbejdede på. Dette understøttes desuden af flere internationale undersøgelser (Asp 2007, Weaver 1997). Derfor er medietype også medtaget som kontrolvariabel i analyserne.

Kodning af kontrolvariable

Variabel	Kodning	
Køn	Mand = 1, Kvinde = 0	
Alder	Grupperet i ti-årsintervaller	
Civilstatus	Gift = 1, Enlig = 0	
Hjemmeboende børn	Ja = 1, Nej = 0	
Stillingstype	Leder, journalist/redaktionssekretær Fotograf Freelancer Anden stilling	Referencekategori (Leder)
Medietype	Avis Radio Tv Andet medie	Referencekategori (Avis)