



AALBORG UNIVERSITY
DENMARK

Aalborg Universitet

Nye ledelsesformer i forebyggelse af stress i videnarbejdet

Andersen, Vibeke; Ipsen, Christine; Mogensen, Mette

Published in:
Ledelse i Dag

Publication date:
2009

Document Version
Også kaldet Forlagets PDF

[Link to publication from Aalborg University](#)

Citation for published version (APA):
Andersen, V., Ipsen, C., & Mogensen, M. (2009). Nye ledelsesformer i forebyggelse af stress i videnarbejdet. *Ledelse i Dag*, 2.

General rights

Copyright and moral rights for the publications made accessible in the public portal are retained by the authors and/or other copyright owners and it is a condition of accessing publications that users recognise and abide by the legal requirements associated with these rights.

- Users may download and print one copy of any publication from the public portal for the purpose of private study or research.
- You may not further distribute the material or use it for any profit-making activity or commercial gain
- You may freely distribute the URL identifying the publication in the public portal -

Take down policy

If you believe that this document breaches copyright please contact us at vbn@aub.aau.dk providing details, and we will remove access to the work immediately and investigate your claim.

NYE LEDELSESUDFORDRINGER I FOREBYGGELSE AF STRESS I VIDENARBEJDET

Vibeke Andersen, Christine Ipsen og Mette Mogensen

Formålet med denne artikel er at viderebringe og diskutere nogle af de erfaringer vi har gjort os i forbindelse med projektet ”Forebyggelse af stress i videnarbejdet – mellem begejstring og belastning”¹. Udgangspunktet for projektet har været, og er stadig, at der er behov for en ny forståelse af stress i det moderne arbejdsliv, for at kunne arbejde med stressforebyggelse blandt videnarbejdere. I artiklen har vi taget udgangspunkt i en forståelse af videnarbejdet som mangetydigt, da det efter vor vurdering stiller nogle helt nye udfordringer til, hvordan ledelse af videnarbejdet skal foregå, når målet er at forebygge arbejdsrelateret stress.

Er videnarbejdere noget særligt?

Videnarbejdere oplever ofte sig selv som noget særligt. De fleste har gennemgået en længere videregående uddannelse, hvilket ofte giver nogle særlige forventninger til, hvad arbejdet skal rumme. Det drejer sig bl.a. om store forventninger til muligheden for faglig fordybelse, om muligheden for at udrette noget særligt samt muligheder for at udfolde sin kreativitet i arbejdet (Bøje Larsen et al 2005). Hertil kommer en række høje forventninger til især at opnå personlig mening og selvrealisering gennem arbejdet. Videnarbejderne lægger desuden meget stor vægt på selv at kunne planlægge sit eget arbejde og være ansvarlig herfor, at have metodefrihed i arbejdet og i øvrigt at have en udstrakt fleksibilitet. Det gælder både i forbindelse med opgavevaretagelsen og i forhold til hvor, hvornår og hvordan arbejdet udføres (Mogensen et al 2008).

Videnarbejdet forbindes da også ofte med, at videnarbejderne har en stor grad af kontrol og indflydelse i arbejdet, en høj grad af autonomi, fleksible organisationsformer og stor faglig og personlig frihed. Ifølge toneangivende stressforståelser, fx (Kristensen 2006, Karasek og Theorell 1990) vil videnarbejdet typisk beskrives som ”aktivt”. Selvom der er høje krav til videnarbejderne har de også stor indflydelse i deres arbejde. Videnarbejderne er ofte selv med til at definere og tilrettelægge deres arbejde – et forhold som betragtes som positivt. Men samtidig ses det, at mange videnarbejdere går ned med stress og udbrændthed. Det paradoksale består i, som flere nyere undersøgelser peger på (Sørensen et al 2007), at netop muligheden for fleksibilitet og indflydelse i arbejdet samtidig fører til en række problemer, såvel i forhold til arbejdsbelastning, kvalitet og effektivitet i videnproduktionen og i forhold til trivslen. Et af budskaberne her er, at nok har mange videnarbejdere en vis grad af indflydelse på deres eget arbejde, men de har sjældent indflydelse over deres eget arbejde, da det fastlægges overordnet i organisationen.

Begejstring og belastning i videnarbejdet

I litteraturen af videnarbejde (Buch et al 2008) er der på ingen måde enighed om, hvordan videnarbejdet skal defineres og afgrænses, ligesom det ikke har været muligt at beskrive videnarbejdet som et entydigt og afgrænset fænomen. Vi har i Videnstressprojektet valgt, med inspiration fra Alvesson (2004), at karakterisere videnarbejdet som mangetydigt på baggrund af de analyser, vi har foretaget i seks virksomheder. Her har vi kortlagt, hvilke forhold i arbejdet som fører til henholdsvis begejstring og belastning i arbejdet. Det har resulteret i formuleringen af en række dilemmaer eller modsatrettede krav i arbejdet, som vi har valgt at søge at forstå i deres kompleksitet. Det drejer sig f.eks. om at skulle levere et arbejde af høj faglig standard indenfor en

¹ For beskrivelse af Videnstressprojektet se projektets hjemmeside www.videnogstress.dk

meget afgrænset tidshorisont. Om at arbejde i en nul-fejl kultur samtidig med at arbejdet skal leveres her og nu. Samt at det forventes at kunne planlægge og lede eget arbejde samtidig med at målene for arbejdet hele tiden skifter. Det følgende citat er et eksempel på et sådant dilemma:

"[...] det er jo ikke altid, at man sidder med en fornemmelse af, at der her opgave, at den er bare lige i boksen. Man kan jo faktisk godt sidde med en tvivl: Sig mig, ramte jeg egentlig rigtig her. Hvis du skal lave noget, der er en delopgave på en andens opgave. Du har fået at vide, sådan nogenlunde indenfor hvilke rammer opgaven skal løses, og du afleverer noget. Og du hører ikke noget som helst tilbage, om det du har lavet. Det nager da lidt. Sådan føler jeg det og tænker: Ohr, var det den vinkel de havde brug for på det? Det er eksempelvis, når jeg laver indeklimavurderinger og risikovurderinger. Sådan noget, det kan laves så det fylder 1½ side, det kan fylde 7 sider, afhængigt af, hvor meget man skal gå i dybden med den enkelte opgave. Det er sådan en situation, hvor jeg ind imellem følger, at jeg godt kunne bruge en feedback."

Citatet er ikke unikt, men i stedet udtryk for, at der i store dele af videnarbejdet mangler klare kriterier for, hvad der skal til for at arbejdet er gjort godt nok, og at lederne i vid udstrækning overlader det til 'de selvledede' videnarbejdere, at afgøre dette. Videnarbejdet giver derfor på én og samme gang både anledning til begejstring og belastning: Den store grad af tolkningsmæssig fleksibilitet i arbejdet, giver gode muligheder for innovative og kreative arbejdsprocesser, hvor videnarbejderen oplever at udvikle sig fagligt, som personlig, bidrage til udviklingen af nye erkendelser og gennembrud, hvilket kan give en lykkefølelse. Samtidig giver den tolkningsmæssige fleksibilitet anledning til, at videnarbejderen bliver usikker og kommer i tvivl om sine egne evner, eller at arbejdet bliver meningsløst, hvilket selvsagt opleves som meget belastende og næsten livstruende. Begge situationer gør det nødvendigt for videnarbejderne at finde måder og ressourcer til at håndtere arbejdets mangetydighed på. Ofte består det i, at de søger at holde fast i nogle institutionelle ressourcer, som kan give dem en rettesnor eller et holdepunkt, som kan guide dem, retfærdiggøre de valg, som de træffer eller i det hele taget skabe mening i deres arbejde og i deres liv i det hele tager.

De institutionelle ressourcer fungerer derfor som en måde, der gør det mere håndterbart at forholde sig til både belastning og begejstring i arbejdet, idet der herved leveres en række forståelses- og tolkningsramme, der hjælper med at reducere kompleksiteten i arbejdet. De institutionelle ressourcer består af forståelsesrammer og fortællinger, som er institutionaliserede i nogle brede sociale formationer som f.eks. 'professionen, virksomhedskulturen eller nogle mere ideologiske formationer. Aftraditionaliseringen og den moderne kulturelle frisættelse stiller hele tiden krav om nye begrundelser og legitimeringer af det, man tror på ,og det man foretager sig (Ziehe & Stubenrauch 1982). For videnarbejderne opleves det særligt tydeligt, idet deres job ofte fører dem ud i nogle meget komplekse problematikker, hvor der ikke findes nogle faste kriterier for, hvad der tæller som 'kompetent' adfærd og hvor det på ingen måde er uproblematisk, hvordan opgaven 'løses'. Her er der brug for en institutionel forankret standard, praksis, normsæt eller lignende, der kan fungere som en form for autoritativt bagtæppe for retfærdiggørelsen af videnarbejderens praksis.

Dilemmaer som problem og ressource på én og samme gang

Som Alvesson (2004) påpeger, udgør dilemmaerne i videnarbejdet ikke alene et problem, men indebærer også en ressource. Vi har i projektet tydeligt set, hvordan dilemmaerne så at sige fungerer som en "brændende platform" for et individuelt og kontinuert identitetsarbejde, men det er knap så

indlysende, hvordan den oplevede ambivalens kan gøres til et kollektivt anliggende. Når det drejer sig om stress, er der en generel mangel på netop kollektive forebyggelsesindsatser. Som Ipsen påpeger (Ipsen 2005), så er der en klar tendens til, at man generelt i virksomheder griber til præventive indsatser, som har et individuelt afsæt. Både med henvisning til vores grundlæggende forståelse af stress som kollektivt produceret, men ikke mindst aktualiseret af den individualiseringstendens, som i forvejen knytter sig til videnarbejdet, er der imidlertid al mulig grund til at arbejde med løsningsmodeller, som i langt højere grad har en organisatorisk forankring.

På baggrund af de nyeste resultater begynder vi at øjne mulighederne for, at man gennem ledelse kan skabe nogle kollektive rammer, der kan understøtte en stressforebyggelse. Men det er vanskeligt og som leder bliver det helt afgørende at forstå videnarbejdets særlige karakter, sådan som den udfolder sig i den konkrete organisation.

Inspirationen fra moderne institutionel teori

En af grundlæggerne af moderne institutionel teori, Richard Scott, argumenterer for, at ”professionerne i vores tid er den primære sociale institutionelle aktør” (Scott 2008a). Scott ser således institutionerne som sammensat af regulative, normative og kulturelt-kognitive elementer, der i symbolske former og som ressourcer bidrager til at guide de professionelles sociale adfærd og aktiviteter. Scott forstår profession som sociale institutioner, og i hans optik kan institutioner være sammensat af forskellige elementer, der hver især fremhæver særlige former for integrationsmekanismer, handlingslogikker, m.m.

Scott identificerer tre forskellige ”søjler”, som kan argumenteres for kan fungere som bærende reproduktionsmekanismer i institutionerne (Scott 2008b):

1. *Den kulturelle-kognitive søjle*, som fremhæver symbolske systemer, brugen af fælles perspektiver, begreber og andre symbolske repræsentationer, der guider adfærd
2. *Den normative søjle*, som fremhæver et særligt perspektiv, vurderinger og en særlig pligtdimension
3. *Den regulative søjle*, som fremhæver regelkomplekser og formelle/uformelle overvågnings- og kontrolmekanismer

Søjlerne fungerer i et samspil som adfærdsregulerende principper. I forhold til videnarbejderne betyder det, at det ofte vil være flere af mekanismerne i de tre forskellige søjler, som er på spil samtidig. På den måde fungerer den institutionelle struktur som en ressource for de individuelle aktørers orientering, samtidig med at den institutionelle struktur reproduceres af aktørernes konkrete orienteringer og handlinger. De tre søjler udgør derfor en form for kontinuum, der bevæger sig fra et overordnet mere ubevidst kulturelt niveau til et mere individuelt bevidst og regelformuleret niveau.

Scotts fremstilling af de tre institutionelle søjler giver et første bud på, hvordan videnarbejderne bruger institutionelt producerede normer, værdier, symboler, rutiner m.v. til at reducere mangetydigheden i deres arbejde, hvorved de stabiliserer deres selv-identitet. Herved fås videnarbejderne mulighed for at legitimere deres egen praksis og tilføre den mening, ligesom de tilfører deres arbejde relevans og betydning, hvorved deres professionelle identitet og selv-identitet skabes og genskabes. Det sker vel at mærke ved at jævnføre deres praksis til et større professionelt fællesskab. Den professionelle identitet spejler sig således i professionens historiske og socio-

kulturelle forståelser af, hvad det vil sige at ”lykkes” som professionel ingeniør, jurist, etc. Herved giver disse forståelsesrammers institutionelle karakter individerne mulighed for at holde fast sig selv ved at trække på traditionernes forskrifter og eksempler på god og professionel praksis.

I de tilfælde hvor der er uoverensstemmelser eller modstrid mellem de tre søjler i den institutionelle sammenhæng kan det omvendt føre til belastning af videnarbejderne. I projektet har vi registreret en række eksempler på, hvordan videnarbejdere bliver belastede af at være underlagt forskellige legitimationssystemer. Vi ser videnarbejdere, der opfatter det som en belastningsfaktor, at de skal udfakturere en stadig større del af deres arbejdstid på konkrete projekter og kunder. Deres professionalismisme byder dem imidlertid at levere ydelser og services til deres kunder, som de selv kan stå inde for, som lever op til en faglig standard og som kunden vil være tilfreds med. Men det kan være vanskeligt at levere høj kvalitet i arbejdet, når tiden og ressourcer er knappe. Løsningen på dette er ofte at gå på kompromis med et eller flere af kravene eller i en periode at tage arbejdet med sig hjem og derved lægge flere timer i arbejdet end der registreres. Eksemplet viser hvordan videnarbejderne kan blive spændt ud mellem forskellige legitimationssystemer, når de forsøger at give mening til deres praksis.

Kompleksiteten i videnarbejdet og ambivalenserne i videnarbejdernes opfattelser af, hvad der kendetegner det begejstrende og det belastende arbejde er tydeligt i projektet. De faktorer, der fører til begejstring i arbejdet såsom eksempelvis professionalismisme, kvalitet i arbejdet, resultater, autonomi, kan også potentielt føre til belastning. Når de professionelle ambitioner og værdier bliver kompromitteret, ændrer begejstringen sig hurtigt til belastning. Professionalismen og de værdier, forestillinger og praksisser, der knytter sig hertil, bliver derfor omdrejningspunktet for en forståelse af, hvad der begejstrer og belaster videnarbejderne. En af de centrale veje til videnarbejdernes begejstring i arbejdet går altså via deres professionelle identitetsarbejde. I det følgende ser vi lidt nærmere på karakteren af de institutionelle ressourcer, som videnarbejderne henholder sig til for at gøre deres arbejde meningsfuldt og undgå belastningerne.

Strategier i videnarbejdet

Der er en række mekanismer i videnarbejdet, der gør, at begejstring i arbejdet kan forvandles til belastning. De foreløbige resultater fra projektet peger på, at videnarbejdernes identitetsarbejde kommer under pres som følge af den mangetydighed og kompleksitet (Alvesson 2004), som arbejdet rummer (Buch 2009). Videnarbejderne mobiliserer ofte forståelsesrammer, som gør det muligt at kompensere (’cope’) for belastningen.

Vi har i projektet set, hvordan især følgende tre forståelsesrammer udfolder sig: **Én forståelsesramme** er at identificere sig med den faglige profession og/eller (universitets)uddannelse, man har som videnarbejder – fx som ingeniør, læge eller jurist. Tilhørsforholdet til en profession giver mulighed for at træde ind i en fortolkningsramme, hvor man kan forstå sig selv og sit arbejde ud fra en række normer, kodeks og værdiforestillinger om fagligheden (Buch 2002), som er anderledes end det konkrete arbejde. På den måde kan professionen fastholdes som et kritisk referencepunkt for videnarbejderen, som gør det muligt at danne sig et overblik i kompleksiteten.

Det kommer især til udtryk i forbindelse med de tilbagevendende dilemmaer omkring kvaliteten af det arbejde, som skal leveres. Her refererer medarbejderne til én form for kvalitet, som har at gøre med, hvad de oplever som fagligt forsvarligt med reference til deres profession, mens virksomheden

og ledelsen refererer til den kvalitet, som der er opsat standarder for og som er aftalt med kunden. Dette afspejler sig i vort materiale i metaforer med reference til bilmærker:

”.... hvis man ringer ind, og tror, at man skal have en Skoda – behøver man så at levere en Bentley?..... Man snakker, om hvad niveauet skal være, og der er da helt klart nogle der mener – jamen, hvis man ringer ind efter en Skoda, hvorfor i alverden leverer vi så ikke bare en Skoda. Og så leverer vi en Bentley, til dem der efterspørger noget mere. Hvor der er andre, der så siger: Men er det ikke rigtig vigtigt, at vi får fat i dem der gerne vil have en Skoda, og fortælle dem om, hvor godt det egentlig [kan blive]. Og vise dem, at vi godt kan levere dem en Bentley.”

Samtidig er det klart at professionens normer og værdier kan udgøre en hindring i forhold til det konkrete arbejdes udførelse og udvikling, idet det kan fastholde en form for 'konservatisme' og kompromisløshed omkring, hvordan arbejdet skal udføres, som især lederne er meget opmærksomme på.

En **anden** forståelsesramme i videnarbejdet handler om at finde en vis form for stabilitet og kontinuitet i sit arbejde gennem indoptagelse af rutiner, faste procedurer, standarder og andre bureaukratiske reguleringer. Der sker en stigende bureaukratisering af videnarbejdet i disse år i og med at den teknologiske udviklingsproces muliggør en standardisering af stadig flere arbejdsområder ved at de indoptages og integreres i forskellige it-baserede systemer (Andersen og Nielsen 2004). Bureaukratiseringer af videnarbejdet kan både fortolkes som en belastning i forhold til en forestilling om integritet og autonomi, men kan også ses som en mulig aflastning i forhold til identitetsdannelsen. En 'selektiv' bureaukratisering af videnarbejdet i en organisation kan bidrage til at minimere videnarbejdets mangetydighed, f.eks. ved at introducere kvalitetssystemer, der giver retningslinjer og forskrifter for, hvordan arbejdet skal udføres, og hvad kvalitetskravene til 'produktet' er. Selvom bureaukratisering ofte stilles op som en modsætning til det dynamiske og fleksible videnarbejde, så viser undersøgelser (Kärreman et al 2003), at videnarbejdet indeholder visse elementer af bureaukrati, og at dette *kan* føre til en vis form for aflastning i det videnintensive arbejde, hvor det meste ellers er til diskussion. I den forstand kommer de mere til at fungere som en basis for fælles forståelser mere end som en konkret anvisning til handlinger.

En **tredje** forståelsesramme er ikke helt afgrænset, men rummer flere elementer, herunder at betragte det at levere resultater, som en ressource. Det er f.eks. den følelse af stolthed og tilfredshed, som medarbejderne udtrykker, når de kan se resultatet af det arbejde, de udfører. Det kan være et helt konkret synligt resultat som at have bidraget til at bygge den nye bro, som både er flot udført og samtidig kan være med til at løse trafikale problemer. Eller det kan være den situation, hvor man kan se, at ens arbejde er med til 'at gøre en forskel', hvad enten det er at hjælpe andre mennesker eller at bidrage til en samfundsmæssig større opgave. Det følgende citat illustrerer en situation, hvor videnarbejderen giver udtryk for begejstringen ved at udføre sit arbejde, så det gør en forskel:

”Det der er sjovt ved det her job i høj grad og meget motiverende, det er det der med, at man går ud og hjælper nogle mennesker, som er helt... Altså, har mistet deres job. Og har nogle forfærdeligt ulykkelige situationer det ene øjeblik, hvor de henvender sig til os, og så forholdsvis kort efter..., har vi skabt en ny virkelighed for dem. Og det er altså en kæmpe tilfredsstillelse, at du laver en forandring. [...]Man kan meget hurtigt mærke, at man gør en forskel. Det er et rigtig sjovt job på den måde.”

Den sidste forståelsesramme drejer sig således både om de mere specifikke og hverdagsagtige kriterier for succes, og at resultaterne indgår i en større samfundsmæssig sammenhæng, som ligger udenfor såvel professionens som virksomhedens domæne. Det der kendetegner denne strategi er, at videnarbejderne søger at materialisere det modsætningsfyldte i deres arbejde. Videnarbejdets abstrakte og u håndgribelige karakter, kombineret med manglen på klarhed og rammer, kan tilsyneladende omsættes til en uafhængig autoritet i form af f.eks. den konkrete artefakt: 'den nybyggede bro', en positiv respons og anerkendelse fra slutbrugeren eller det at opleve at 'gøre en forskel' i sit arbejde.

Hvis medarbejderne forhindres i at skabe de resultater, som leder frem til denne stolthed og tilfredsstillelse ved at levere "gode resultater", fører det let til utilfredshed. Det kan skyldes, at der alligevel ikke er tid nok til at udføre arbejdet; at der skal gås på kompromis med kvaliteten af arbejdet eller at arbejdsopgaven ændres eller beskæres, så det er et andet og ofte dårligere resultat, der kommer ud af arbejdet set ift. medarbejdernes forventninger. Med reference til Ipsen (2005) og vore egne forskningsresultater (Mogensen, Andersen og Ipsen 2008) kunne man spørge, hvad der ville ske, hvis medarbejderne blot arbejdede efter de udstukne regler, ikke følte et ansvar for deres eget arbejde eller følte stolthed over produktet?

Ledelse til at skabe kollektive rammer til forebyggelse af stress

De tre forståelsesrammer fungerer i praksis integreret i hinanden, men forudsætter hver især et særligt ledelsesmæssigt fokus: Professionen som forståelsesramme ligger udenfor virksomheden og udenfor dens forretningsmæssige rationale og er primært forankret i de faglige fællesskaber, som har deres base udenfor virksomhederne. Bureaukratiet som forståelsesramme læner sig derimod i højere grad op ad en virksomhedslogik, hvor bundlinie hensynet i sidste instans er den styrende parameter, mens den sidste forståelsesramme, som baserer sig på resultater, at gøre en forskel og bidrage til samfundet kan fungere som en strategi, der kan forbinde virksomhedens logik med professionens.

For at balancere logikkerne er det oplagt at ledelse og medarbejdere i virksomheden får sat ord på de dilemmaer, som tegner sig indenfor, men først og fremmest i mødet mellem de tre forståelsesrammer. Ingen af dem virker i sig selv som tilstrækkelige i længden. Slet ikke set i lyset af, at videnarbejderne øjensynligt bliver ved med at finde individuelle løsninger på det, som de ifølge professionsforståelsen opfatter som et overgreb, ikke kun på fagligheden, men på hele selve identitet. Professionen kan herved blive et fast holdepunkt i en omskiftelig dagligdag, hvor målene for arbejdet hele tiden skifter:

"Professionen bliver den indre kompasnål, som vi styrer efter, når måleparametrene hele tiden skifter."

Det kalder med andre ord på en kollektivisering af det identitetsarbejde og den takling af ambivalenser, som ellers umiddelbart har en tendens til at forblive individuel. Her bliver *ledelsen helt central*, og må i dette arbejde indtage en række forskellige roller og positioner, som består i en balance mellem at skabe overblik, fokusere på organisationens primære opgaver og resultater, skabe rammer for aktiviteter, der understøtter det kollektive i strategierne samt udvise respekt for og skabe plads for videnarbejdernes individuelle engagement og virkelyst. Ikke nogen nem rolle, men nødvendig, da der ikke er andre end ledelsen til at sikre de nødvendige kollektive hensyn.

Referencer:

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

Andersen, Vibeke & Flemming Nielsen (2004): *Selvledelse under systemkontrol*. I: Vibeke Andersen, Bruno Clematide, Steen Hoyrup Pedersen (red.): *Arbejdspladsen som læringsmiljø*. Roskilde Universitetsforlag/Learning Lab Denmark. Pp. 53-72.

Buch, Anders (2002): *Social læringsteori*. Roskilde Universitetsforlag/Samfundslitteratur.

Buch, Anders, Vibeke Andersen og Ole H. Sørensen: *Videnarbejde og stress i et organisatorisk perspektiv (arbejdstitel)*. Bogmanuskript til DJØF's forlag. Forventet udgivelse i 2009.

Buch, Anders (2009): *Stabilizing Self-identities in Engineering Work*, i Hylgaard, S., Meganck, M. & Delahousse, B. (eds.): *Engineering in Context*, Academica, Århus (under redigering – udkommer maj 2009)

Ipsen, C. (2007). *Vidensarbejderens særlige arbejdssituation og muligheder for forebyggelse af arbejdsrelateret stress i vidensarbejdet*. – Et kvalitativt studie af arbejdsrelateret stress i vidensarbejdet. Lyngby, The Technical University of Denmark.

Karasek, Robert & Theorell, Töres (1990) *Healthy Work: Stress, Productivity, and the Reconstruction of Working Life*, Basic Books, New York.

Kristensen, Tage Søndergård (2006). *Stress og psykosomatiske sygdomme* i Iversen, Lars, Kristensen, Tage Søndergård, Holstein, Bjørn Evald og Due, Pernille, *Medicinsk Sociologi – Samfund, Sundhed og Sygdom*. Munksgaard, København, 1.udg, 5. oplag.

Kärreman, Dan, Stefan Svenningsson and Mats Alvesson (2003): *The Return of the Machine Bureaucracy? Management Control in the Work Settings of Professionals*. *Int. Studies of Mgt. & Org.*, vol. 32, no. 2, Summer 2002, pp. 70–92.

Larsen, Bøje, Kirstine Munkgård Pedersen og Peter Aagaard (2005): *Begejstring og distance. Unge videnarbejders motivation og ledelse*. Jurist- og økonomforbundets forlag.

Mogensen, Mette, Vibeke Andersen og Christine Ipsen (2008): *Ambiguity, Identity Construction and Stress amongst Knowledge Workers developing coping Strategies through Negotiations of Meaning*. Conference paper OLKC, Copenhagen April 2008.

Scott, W. R. (2008a): *Lords of the Dance: Professionals as Institutional Agents*, i *Organization Studies* 29(02), SAGE Publications

Scott, W.R. (2008b): *Institutions and organizations, 3rd [1995] edition*, SAGE Publications

Sørensen, Ole, Anders Buch, Vibeke Andersen og Peter Holdt Christensen (2007): *Indflydelse i arbejdet – kan man få for meget af det gode?* I *Tidsskrift for Arbejdsliv* nr. 2, ss. 34-54.

Ziehe, T. & Stubenrauch, H. (1983): *Ny ungdom og usædvanlige læreprocesser. Kulturel frisættelse og subjektivitet*, Politisk Revy