

Handelshøgskolen Innlandet – Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap

Eirik Brinchmann Lundestad

## Masteroppgave

«Selv om du har en psykisk lidelse, kan du gjøre en formidabel jobb»

*Hva mener ledere er sentrale faktorer for et godt arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser?*

What do managers consider to be central in providing a good working environment for people suffering mental ill-health?

Master i offentlig ledelse og styring 2021

# Forord

Grunnen til at jeg har valgt dette temaet i oppgaven min, er at jeg selv har egenerfaringer innen psykiatri. Jeg vet hvor vanskelig det er å slite psykisk, og derfor brenner jeg for å skrive om arbeidsmiljøets betydning for mennesker med psykiske lidelser. Med dette ønsker jeg å bistå andre med psykiske problemer. Jeg har også tro på arbeid som behandling for psykiske lidelser, og jeg mener psykisk syke kan fungere på en arbeidsplass på lik linje med andre ansatte. Det er flere i arbeidslivet med psykiske lidelser. De har alt fra mild depresjon og angst til mer alvorlige lidelser som schizofreni, bipolar lidelse, ADHD og Aspergers syndrom. Mange av disse har heller ikke blitt diagnostisert. De kan altså fungere på normal måte, og det er det jeg ønsker å formidle i denne masteroppgaven. Ledere står her sentralt, da det er de som har hovedansvaret for å skape og opprettholde et godt arbeidsmiljø på arbeidsplassen. Det er også viktig at de legger arbeidsmiljøet til rette for de med psykiske lidelser, ettersom det er en voksende gruppe i befolkningen. Det er mange mennesker i samfunnet som rammes av psykiske lidelser, og det skal ikke være noen grunn til å stigmatisere denne gruppen.

Likevel skjer dette i praksis i og med at gamle fordommer fortsatt rår.

Et eksempel på en slik fordom er at mennesker med psykiske lidelser ikke burde være i jobb, men heller isoleres og lukes bort fra samfunnet. Det er et syn som jeg vil ha bort, og jeg håper at denne masteroppgaven kan bidra til dette. Det er flere jeg ønsker å takke som har bidratt underveis i skriveprosessen. Først vil jeg takke informantene og deltakerne i pilotintervju. Den ene som deltok i pilotintervju hadde egenerfaring med psykiske lidelser. Dette pilotintervjuet ble ikke inkludert i datamaterialet, men var allikevel nyttig. Dessuten ønsker jeg å takke min familie som har stilt opp for meg i tunge perioder der jeg har slitt psykisk. Uten dem ville jeg neppe kommet i gang med å skrive på masteroppgaven. Mine venner fortjener også å bli nevnt. I perioder der jeg har trengt å koble av fra skrivingen, har det vært bra å ha noen venner som man kan finne på ting med.

Jeg ønsker også å takke professor Marit Borg ved Fakultet for helse og sosialvitenskap ved Universitetet i Sørøst-Norge for nyttige innspill. Hun har fungert som mentor og har hjulpet

meg mye med denne masteroppgaven. Hun besøkte meg da jeg var innlagt, og gjennomførte en veiledningstime på sykehuset. Hun har vært en inspirasjon for meg og har kommet med gode forslag til tema og problemstilling. Jeg vil også takke Grete Alice Malindi Mosand og Beate Brinchmann for at de har hjulpet til med å skaffe informanter. Jeg ønsker også å takke min hovedveileder førstelektor Erik Fjell ved Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap ved Høgskolen i Innlandet og min biveileder førsteamanuensis Jonny Mækela ved Fakultet for sykepleie og helsevitenskap ved Nord universitet. De har hele veien gitt meg nyttige og konstruktive tilbakemeldinger og har vært til helt uvurderlig hjelp i arbeidet med oppgaven. Jeg tror ikke dette ville blitt mye til oppgave uten dem. Jeg vil også takke de som har stått for språkvask av oppgaven og prosjektskissen, Einar Støre og Randi Skodvin Hannisdal.

---

## Innholdsfortegnelse

Forord.....	2
Innholdsfortegnelse .....	4
Norsk sammendrag.....	7
Engelsk sammendrag (abstract).....	8
1.0 Innledning .....	9
1.2 Avgrensninger.....	11
1.3 Problemstilling.....	11
2.0 Tidligere forskning.....	12
3.0 Teoridel .....	16
3.1 Psykososialt arbeidsmiljø .....	17
3.2 Stressteoretisk perspektiv.....	18
3.3 Motivasjonsteoretisk perspektiv.....	19
3.4 Jobbkraft-ressurs-modellen.....	20
3.5 Jobbkraft modellen.....	20
3.6 Rollekrav i arbeidet.....	21
3.7 Sosial Støtte.....	22
3.8 Oppsummering av teorigapet med foreløpig relatering til problemstillingen.....	23
4.0 Forskningsmetode.....	26
4.1 Kvalitativ metode som bakgrunn for studien min.....	26
4.2 Forskerens forforståelse.....	27
4.2.1 Min forforståelse.....	27
4.3 Informanter.....	28
4.4 Det kvalitative forskningsintervju.....	29
4.5 Intervjuguide.....	30
4.6 Pilotintervju.....	30
4.7 Mine intervjuer.....	31
4.8 Validitet og reliabilitet.....	32
4.9 Forskningsetikk.....	33

---

5.0	Analysedel.....	34
6.0	Presentasjon av funn.....	37
6.1	Tilrettelegging.....	37
6.2	Støtte.....	39
6.3	Ressurser.....	40
6.4	Egenerfaring som ressurs.....	44
6.5	Åpenhet og dialog.....	47
7.0	Diskusjonsdel.....	52
7.1	Tilrettelegging og støtte.....	52
7.1.1	Tilrettelegging.....	53
7.1.2	Støtte.....	55
7.2	Egenerfaring og ressurser.....	57
7.2.1	Ressurser.....	57
7.2.2	Egenerfaring som ressurs.....	59
7.3	Åpenhet og dialog.....	61
8.0	Konklusjon.....	64
	Litteraturliste.....	66
	Vedlegg.....	69
	Vedlegg 1 (NSD sin vurdering).....	69
	Vedlegg 2 (Informasjonsskriv og samtykkeskjema).....	73
	Vedlegg 3 (Intervjuguide ledere).....	78
	Vedlegg 4 (Litteratursøk).....	80

---

Oversikt over tabeller

Tabell 1 (Oversikt over relevante ledelsesteorier).....	16
Tabell 2 (Oversikt over informantene).....	29
Tabell 3 (Eksempler på analysen).....	34

---

## Norsk sammendrag

I denne masteroppgaven i offentlig ledelse og styring har jeg undersøkt hva ledere mener er sentrale faktorer for et godt arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser. Jeg har foretatt kvalitative telefonintervjuer med seks ledere i ulike bedrifter i offentlig sektor og noen arbeidsmarkedstiltak. Jeg har analysert disse intervjuene med en tematisk innholdsanalyse. Funnene ble delt inn i følgende kategorier:

1. Tilrettelegging og støtte
2. Egenerfaring og ressurser
3. Åpenhet og dialog.

Funnene er drøftet opp mot ledelsesteori og tidligere forskning. Det mest oppsiktsvekkende funnet mitt er at egenerfaring med en psykisk lidelse kan være en ressurs. Mye av tidligere forskning er basert på studier av arbeidstakere med psykiske lidelser. Jeg har funnet lite forskning på dette området der det har blitt intervjuet ledere. Her er det viktig å gjøre mer forskning, og det trengs også å jobbe mer med dette i praksis for at flere mennesker med psykiske lidelser skal kunne bidra i arbeidslivet.

---

## **Engelsk sammendrag (abstract)**

In this master's thesis concerning public management and governance, I have investigated what managers consider to be central in providing a good working environment for people suffering mental ill-health. I have conducted qualitative telephone interviews with six managers from concerns within the public sector and supported work environments. I have analysed these interviews using a thematic content analysis. The findings fall into the following categories:

1. Facilitation and support
2. Personal experience and resources
3. Openness and dialogue

These findings are discussed in the context of management theory and earlier research. The most striking of my findings is that personal experience of mental illness can be a resource. Much previous research has been based on consideration of the employee with mental health issues. I have found little research in the field in which managers have been interviewed. It is important that more research be conducted in this area, and more practical work done in order that more people with mental ill-health are able to contribute in the workplace.



---

## 1.0 Innledning

Forskning viser at psykiske lidelser er utbredt både blant yrkesaktive, sykemeldte og uføretrygdede. Ifølge Statens arbeidsmiljøinstitutt (STAMI) oppgir at 15% (380 000) av deltakerne i en undersøkelse fra arbeidslivet at de sliter med plager som angst og depresjon. Tall fra NAV viser at 20% av sykefraværet gjelder psykiske lidelser og at dette også er 35% av årsakene til uføretrygd. Vi er åpenbart inne i en trend der psykisk helse får en større betydning for deltakelse, fravær og frafall fra arbeidslivet. Disse tallene gjør at fokus på psykiske lidelser blir mer aktuelt for arbeidsgivere (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021).

Temaet i oppgaven er arbeidsmiljø og psykisk helse. Vi ser at mange med psykiske lidelser er sykemeldte og uføretrygdet. Fins det noen virkemidler lederen kan benytte for å få ned sykefraværet, antall uføre og for å sikre at personer med psykiske lidelser kan trives i jobbsituasjonen? Her vil jeg spesielt fokusere på arbeidsmiljøet. Kanskje kan arbeidsmiljørettede tiltak fungere for at alle skal trives i jobben sin, inkludert de med psykisk sykdom.

For å snevre inn temaet i oppgaven min vil jeg se på arbeidsmiljøets betydning for de som har en alvorlig psykiatrisk diagnose ut ifra ledernes perspektiv. Vi vet allerede at man kan behandle psykiske lidelser med arbeid. Dette støttes av internasjonal forskning som viser at arbeid har positiv effekt på psykiske problemer. Lønnet arbeid kan forbedre helsen og redusere behovet for psykiatrisk behandling. Det forbedrer også livskvaliteten (Van Rinj, mfl., 2015). Videre viser en forskningsartikkel om arbeid: *Working on the edge: the meaning of work for people recovering from severe mental distress in Norway*, at arbeid bidrar positivt til bedring i forhold til psykisk sykdom (Borg og Kristiansen, 2007). Men spørsmålet jeg ønsker å stille er om man med arbeidsmiljørettede tiltak kan sørge for at (også) personer med en alvorlig diagnose trives på arbeidsplassen og kan holde på jobben sin.

Jeg har fått tildelt en kontor plass ved et IPS kompetansesenter. IPS (Individual placement and support) kan oversettes til individuell jobbstøtte på norsk. Kort beskrevet er IPS arbeidsrehabilitering for mennesker med psykiske lidelser. Man ønsker å hjelpe mennesker med slike lidelser til å finne arbeid, holde på jobber og opprettholde kontakt med arbeidsplassen, arbeidsgiver og kolleger. IPS kompetansesenter er et senter med et

9

---

tverrfaglig miljø bestående av forskere, psykologer, fysioterapeuter, leger og erfaringskonsulenter med egenerfaring med psykisk sykdom, eller tidligere uføretrygdet. (Nordlandssykehuset, 2021). Det er en flott mulighet å ha en fast plass der man kan sitte og skrive på masteroppgaven. Jeg har faste kontortider og har også blitt del av et godt arbeidsmiljø. Informantene i undersøkelsen min er ledere på arbeidsplasser innen offentlige og private bedrifter. Jeg ønsker å finne ut av hvordan arbeidsmiljøet på disse arbeidsplassene er tilrettelagt for at personer med psykiske lidelser skal kunne fungere i jobb. Dette er noe lederne jeg har intervjuet kan svare på. Noen av de ansatte som lederne har fortalt om i intervjuene har alvorlige psykiatriske lidelser. Her følger noen av diagnosene:

*Bipolar lidelse* «Bipolar lidelse er en fellesbetegnelse på psykiske helseplager hvor kjennetegnene er kraftige variasjoner i oppførsel og humør. En med en bipolar lidelse kan ha store svingninger, og tilstanden pendler fra dyp depresjon og passivitet til oppstemthet og en svært aktiv væremåte - også kalt mani. Mange lever godt med en bipolar lidelse med rett behandling og egen innsats.» (Rådet for psykisk helse, 2021).

*Schizofreni* «regnes som den alvorligste av de psykiske lidelsene. Symptomene er omfattende og kan blant annet være vrangforestillinger, hallusinasjoner, disorganisering, affektavflatning, affektive symptomer, apati, funksjonssvikt og kognitive problemer». (Store medisinske leksikon, 2021).

*ADHD* (Attention deficit hyperactivity disorder) «er en tilstand som er definert ved tre kjernesymptomer:

1. Konsentrasjonsvansker
2. Hyperaktivitet
3. Impulsivitet (Store medisinske leksikon, 2021)

*Aspergers syndrom* «er en utviklingsforstyrrelse innenfor autismspekteret. Personer med Aspergers syndrom vil ha vanskeligheter med sosial omgang, da de har problemer med å oppfatte sosiale spilleregler, normer og andres forventninger. Som ved autisme vil de ofte ha vanskeligheter med å lese og forstå mimikk og kroppsspråk. Men i motsetning til autisme fremtrer ikke en signifikant forsinkelse i språkutvikling i de tre første leveårene, eller i den kognitive utviklingen». (Store medisinske leksikon, 2021).

---

## 1.2 Avgrensninger

I utgangspunktet var det aktuelt å intervju flere grupper, altså både ansatte med psykiske lidelser og ledere om hva som er sentrale faktorer for et godt arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser. Jeg mente at dette ville gi en mer helhetlig forståelse. Etter en dialog med mine veiledere kom jeg imidlertid fram til at det ville være lurt å forenkle både problemstillingen og undersøkelsen. En problemstilling bør være så konkret som mulig, for å få gode, tydelige svar. Dersom man skulle undersøkt to gruppers erfaring, spesielt når man bare skal foreta fire til seks intervjuer, ville det ført til at prosjektet ble for komplisert. Det er viktig å gjøre undersøkelsen så enkel som mulig. Det ideelle prosjektet skulle tatt for seg både ledere, ansatte og ansatte som sliter psykisk. Men det er det dessverre ikke rom for i en liten masteroppgave. Gjennomgang av tidligere studier viser at det er publisert få undersøkelser om arbeidsmiljøet og folk med psykiske lidelser. Det som finnes av tidligere forskning omhandler hovedsakelig arbeid som behandling for psykiske lidelser. Det er også gjort en del studier på området arbeidsmiljø innen fagområdet organisasjonsteori. Jeg har gjennomgått både norsk og internasjonal forskning.

## 1.3 Problemstilling

Oppgaven tas innenfor området offentlig ledelse og styring.

Temaet for oppgaven: Arbeid og psykisk helse.

Problemstillingen i oppgaven er som følger:

*Hva mener ledere er sentrale faktorer for et godt arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser?*

---

## 2.0 Tidligere forskning

I det følgende vil jeg gjennomgå noen artikler fra tidligere forskning som er relevant å trekke inn i denne masteroppgaven. Jeg har funnet fram til tidligere forskning via litteratursøk på biblioteket, tips fra kollegaer på IPS og noe som jeg har kommet over mer tilfeldig. Jeg har også kommet over materiale via litteraturlisten til spesielt relevante artikler og forskningsrapporter. Det kan virke som det meste av forskningen er basert på erfaringen til personer med psykiske vansker og jeg har ikke kommet over så mye forskning når det gjelder lederes erfaring med arbeidstakere med psykiske lidelser. Det ble gjort et søk i databasen APA PsycInfo (Se vedlegg 4). Dette søket resulterte i 51 artikler fra 2020 tilbake til 1971. Opprinnelig ønsket jeg å gjennomgå alle de 51 artiklene, men for å avgrense har jeg valgt å bare se på relevante artikler fra de siste ti årene. Da var det bare tolv artikler som gjensto. Disse tolv artiklene, sammen med en forskningsrapport fra Nordlandsforskning vil bli presentert i det følgende:

Borg og Kristensen (2007) rapporterer funn fra en kvalitativ studie der tretten norske menn og kvinner med erfaring med langvarig psykisk sykdom ble intervjuet. Funnene indikerer at jobb i noen grad fungerer som rehabilitering: Det å ha en aktiv rolle som arbeidstaker, å være i en ordinær jobbsituasjon, å balansere hvile og aktivitet og det å ha et godt arbeidsmiljø er fordelaktig for alvorlig psykisk psyke.

Borg mfl. (2011) utførte semi-strukturelle, kvalitative intervjuer med personer som hadde erfaring med å bli rehabilitert fra bipolar lidelse. Funnene ble delt inn i følgende kategorier: 1) Mange ulike typer arbeid – å finne mening og fokus; 2) Hjelpsomme roller og kontekster – å være mye mer enn en person med en lidelse; 3) Å gjøre arbeid mulig – rollen av støttende forhold og støttende medisiner og 4) Kostnaden ved å arbeide for mye – det å finne en meningsfull og sunn balanse. Ifølge Askheim og Borg (2010) ønsker mennesker med erfaring fra et liv og en hverdag preget av psykiske lidelser å bidra i forskning innenfor dette feltet. I denne artikkelen presenterer de ulike begreper og tradisjoner innen brukerinvolvert forskning, og drøfter hvorfor og hvordan man kan samarbeide. Til sist diskuteres maktrelasjoner innen kunnskapsutvikling og faktorer som kan være avgjørende for hvorvidt et samarbeid ender opp som retorikk eller realitet. I en review studie av Van Rinj mfl. (2015) ble seksten studier inkludert. Funnen viste at re-syssetningsprogrammer har

---

en lav positiv effekt på livskvaliteten. Men det ble ikke funnet indikatorer på at disse programmene hadde positiv effekt på fungering og mental helse.

Michon mfl. (2011) viser til en studie der eksperter ble konsultert for å designe et *Illness self-management assessment instrument* (ISM-PVR) som deretter ble testet av åtte jobbkonsulenter og tjueseks av deres brukere. Her fant man at instrumentet hjalp til med å identifisere spesifikke psykiske sykdomsrelaterte barrierer brukerne oppfattet. ISM-PVR gjorde det også lettere å innhente informasjon om individuelle selvledelsesstrategier som klienter benyttet for å overvinne slike barrierer, eller gjøre dem håndterbare. Adel-Baki mfl. (2013) hevder at flertallet av personer som lider av et tidlig stadium av psykose kommer raskere tilbake i arbeid, når de tilbys arbeidsrettede tiltak i et tidlig intervensjonsprogram i en oppfølgingsperiode på opptil fem år. Van Erp mfl. (2013) gjennomgikk litteraturen systematisk og resultatene fra fokusgrupper og casestudier. Funnene viser at den integrerte tilnærmingen IPS er effektiv for å holde mennesker med psykiske lidelser i arbeid. Det kan se ut til at selvledelsesstrategier og programmer og vurderingsinstrumenter også er effektive. Det Retningslinjene som anbefales er at personer med psykiske lidelser bør gis fortsatt støtte slik at de kan forbli i lønnet arbeid. Det er behov for mer forskning på hvor effektive selvledelsesprogrammer og vurderingsinstrumenter kan være for å holde denne gruppen (personer) i arbeid. Samarbeid mellom ulike sektorer må også undersøkes nærmere. Det er utført en studie i Melbourne, Australia av Brijnath mfl. (2014). Metoden som ble bruket var dybdeintervjuer med 93 fastleger, jobbspesialister, arbeidsgivere og pasienter. Det ble brukt en tematisk innholdsanalyse for å analysere dataene.

Funnene viser at mentale helseproblemer er usynlige problemer som det kan være vanskelig for andre å forstå. Det er nødvendig å gjennomføre videre forskning og utvikle retningslinjer for å få en bedre praksis når det gjelder håndtering av mentale helseproblemer. Videreutdanning og opplæringstiltak, for eksempel om diagnose og styring av mentale helseproblemer er også nødvendig for å gjøre det mulig for fastleger, arbeidsgivere og jobbspesialister å bedre vurdere og behandle mentale helseproblemer. Rizza og Angelo (2020) har skrevet et essay om IPS. IPS, som gir individuell psykologisk og praktisk støtte, har blitt en svært vellykket metode for å hjelpe mennesker med psykiske lidelser med å lykkes med å vende tilbake til arbeidslivet i Italia. Arbeidsmarkedspolitikken bør nøye

---

balansere økonomiske fordeler, integrasjonsarbeid og individuell støtte. Personer med psykiske lidelser bør tilbys IPS.

Portaasen mfl. (2015) har skrevet et essay som heter «Egenerfaring som ressurs». Den er skrevet av forskere med egenerfaring med psykiske lidelser. De viser at denne kompetansen og erfaringen var viktig for forskningsprosjektet, og drøfter også at deltakelsen i forskning var av stor betydning for dem. Teorigrunnlaget omhandler Antonovsky og salutogenese, som handler om at opplevelsen av sammenheng og mening er viktig for å kunne gå videre i livet. Prosjektet satte dem i en posisjon der deres erfaringer med psykisk helse kunne brukes til å forbedre forståelsen og behandlingen innen psykisk helsevern.

Latimer mfl. (2020) har gjennomført en kvalitativ studie som handler om implementering av en kanadisk arbeidsreform. Det ble utført tolv individuelle intervjuer og femten fokusgruppeintervjuer med trettifem arbeidskonsulenter, tolv arbeidsledere og ti direktører. Resultatene viser at støtten som ble gitt til stillinger ble sett på som en viktig form for tilrettelegging, spesielt når den var mer intens. Flere deltakere så på den nettbaserte IPS-treningen som en form for tilrettelegging som inkluderer godt lederskap, og positiv atferd fra de ansatte. Flere deltakere rapporterte motforestillinger hos de ansatte som en utfordring.

I en rapport fra Nordlandsforskning var forskningsprosjektets mål å øke kunnskapsnivået om inkludering i arbeidslivet i forhold til den yngre generasjonen med psykiske helseutfordringer (Vedeler mfl., 2019). Rapporten tar utgangspunkt i noen empiriske studier der det ble undersøkt hvorvidt arbeidsgivere ansetter unge med psykiske helseproblemer. I delstudie 1 ble det benyttet en spørreundersøkelse kombinert med kvalitative intervjuer. Femtenhundre arbeidsgivere ble intervjuet om holdningene de hadde til inkluderingspraksiser. Ellers ble det gjennomført en responsanalyse høsten 2017. Her var svarprosenten 34%. Det ble også gjennomført intervjuer med tolv direktører, HR-rådgivere og daglige ledere. Delstudie 2 inneholdt datainnsamling som var basert på tolv casestudier og fire workshoper ved fire NAV-sentre. Disse var arbeidslivssentre i Akershus, Rogaland, Sør-Trøndelag og Nordland med et godt rykte som gode fagmiljøer med tanke på å inkludere personer med nedsatt funksjonsevne. Det ble foretatt intervju av HR-rådgivere, daglige ledere mellomledere som var ansatt i ulike virksomheter både i privat og i offentlig sektor. Det var ingen som jobbet innen arbeidsmarkedstiltak. Det ble gjennomført åpne og semi-strukturerte intervjuer. Casestudiene ble gjennomført i 2018. Det ble utført totalt tjueto

---

intervjuer med tjuefem informanter, hovedsakelig med enkeltpersoner, men i enkelte tilfeller flere sammen av praktiske årsaker. Et annet sentralt punkt var invitasjon til jobbintervju og ansettelse. I både det kvalitative og kvantitative materialet, undersøkte de arbeidsgiveres erfaring med invitasjon til jobbintervju, ansettelse og holdninger til inkludering av unge med psykiske helseproblemer og «hull i CV-en». Et av de viktigste målene med studiet var å finne ut om unge med psykiske helsevansker blir invitert til jobbintervju. For å si noe om arbeidsgivere har inkludert unge med psykiske helseproblemer ble bedriftene spurt om de: «i løpet av de to siste årene har ansatt unge personer under tretti år med psykiske helsevansker». sytten prosent svarte ja, syttiseks prosent svarte nei og seks prosent svarte vet ikke. Man bør merke seg at flere store bedrifter enn små svarte ja. Noe annet virksomhetene ble spurt om, var om de var opptatt av å inkludere personer med psykiske helseproblemer. Svaret på dette spørsmålet illustrerer en generell velvilje hos mange av de spurte. Ifølge Vedeler m fl (2019) var et annet viktig spørsmål hvordan arbeidsgiverne gjorde inkluderingsarbeid, og hvilke vurderinger de gjorde for å lykkes med å inkludere unge med psykiske helseutfordringer i arbeidsstokken sin. Uavhengig av størrelsen på virksomheten poengterte alle arbeidsgiverne at tett oppfølging av unge er avgjørende for å lykkes med dette arbeidet. Å ha takhøyde når det kreves, ble også trukket fram som et suksesskriterium. Mange snakket også om betydningen av kommunikasjon med de unge, altså hvordan man snakket med dem, at man var tydelig i språket og snakket et språk de forstår. Når det kom til spørsmålet omkring åpenhet om psykiske helseproblemer var det litt ulike formeninger, men de fleste mente at man burde se hver enkelt person an og se på hva som var viktig for den enkelte. Ett viktig kriterium for å lykkes var imidlertid det å inkludere de unge i de ordinære arbeidsoppgavene og å gi dem oppgaver som føltes meningsfulle. I tillegg var det flere som uttrykte at dette var en gruppe unge som trengte tid og stabilitet og at korte arbeidsperioder eller engasjement sjelden fungerte.

---

### 3.0 Teoridel

I teoridelen vil jeg redegjøre for noen modeller som kan være relevante i forhold til oppgaven. Disse vil jeg komme tilbake til i diskusjonsdelen. På slutten av teorikapittelet har jeg en oppsummering der teoriene blir relatert til problemstillingen. Her blir de viktigste teoriene diskutert nærmere i forhold til problemstillingen. I denne oppgaven vil jeg først redegjøre for begrepet psykososialt arbeidsmiljø, deretter vil begrepet bli drøftet ut ifra et stressteoretisk perspektiv som inkluderer flere relevante modeller. Det blir også drøftet kort ut ifra et motivasjonsteoretisk perspektiv. Neste avsnitt omhandler begrepet psykososialt arbeidsmiljø. Før jeg går inn på hver enkelt teori, vil teoriene som blir brukt bli presentert i en matrise (se tabell 1).

Tabell 1 Oversikt over relevante ledelsesteorier

Ledelsesteorier		Relevans for problemstilling
Stressteoretisk perspektiv		Begrense stress ved tilrettelegging og støtte
Motivasjonsteoretisk perspektiv		Motivasjon for å få brukt sine ressurser
Jobbkra-ressurs-modellen		En god balanse mellom krav og jobbressurser for å unngå stress
Jobbkra-ressurs-modellen		Både for mye og for lite jobbkra-ressurser fører til for mye stress. Balanse mellom jobbkra-ressurser og jobbressurser.



Rollekrav i arbeidet		Unngå rollestress. Kravene må stå i forhold til ressursene hos arbeidstakeren.
Modell for sosial støtte		Sosial støtte som støtpute for å motvirke for mye stress på arbeidsplassen

### 3.1 Psykososialt arbeidsmiljø

Arbeidssituasjonen blir påvirket av psykososiale faktorer. Det skilles mellom psykologiske og sosiale faktorer. De psykologiske faktorene omhandler hvordan personen opplever, tolker og mestrer forhold knyttet til arbeid og jobb. De sosiale faktorene handler om hvordan vi påvirkes av mellommenneskelige forhold. Mengden av arbeid, egenkontroll og muligheter for medbestemmelse har også betydning for det psykososiale arbeidsmiljøet (Einarsen og Skogstad, 2018:17).

Det psykososiale arbeidsmiljøet på arbeidsplassen kan knyttes til tre typer forhold:

1. Ytre påvirkninger: Kjennetegn på omgivelsene, organisasjonsklima og arbeidsorganisering.
2. Personens helse, trivsel og yteevne påvirkes av mentale prosesser hos personen.
3. Følgetilstander: Hvordan samspillet er mellom ytre påvirkninger og mentale prosesser (individkjennetegn) hos personen.

Det blitt gjort mye forskning på ulike konsekvenser av samspillet mellom ytre påvirkninger og individkjennetegn i det psykososiale arbeidsmiljøet. Her skille mellom konsekvenser langs tre ulike dimensjoner; den psykologiske, fysiske og atferdsmessige dimensjonen. har også ulike konsekvensene av samspillet mellom ytre påvirkninger og individkjennetegn kan sees både på individ- og organisasjonsnivå. Jobbtrivsel, velvære, utbrenthet, jobbengasjement, psykosomatiske symptomer og ytelse er konsekvenser på individnivå.

---

Forhold som organisasjonstilhørighet, sykefravær, gjennomtrekk og effektivitet er konsekvenser på organisasjonsnivå (Einarsen og Skogstad, 2018:17).

Hvis man opplever at kravene på jobben og de ytre påvirkningene blir for store og man ikke opplever nok støtte, eller at man selv ikke har nok ressurser til å takle utfordringene og kravene, kan det bidra til stress. Det gjelder alle personer i arbeidslivet, men mennesker med psykiske lidelser er ekstra sårbare for stress. Så det er underforstått at det er en teori som handler om stress som er spesielt relevant i forhold til problemstillingen min. Jeg har derfor valgt å trekke inn teoritradisjonen stressteoretisk perspektiv.

### **3.2 Stressteoretisk perspektiv**

Fenomenet stress på arbeidsplassen ut fra et belastningsperspektiv. Årsaker til belastninger kan være:

1. Individuelle kjennetegn som har betydning for hvordan personen oppfatter belastninger og stress
2. Hvordan individet mestrer de ytre påvirkningene
3. Resultater i form av nedsatt helse og velvære

Stress og belastninger på jobb kan skyldes et stadig høyere krav til fleksibilitet, intensivering av arbeidet med økt arbeidsmengde og tidspress, jobbusikkerhet, nedbemanning og arbeid-hjem-ubalanse (Bruchell mfl.; 2002, Einarsen og Skogstad, 2018:22). Videre finnes det ulike definisjoner av og modeller om stressteori som er aktuelle for oppgaven. I et stressteoretisk perspektiv finner vi for det første jobbkrav-ressurs-modellen.

Grunnen til at jeg har valgt stressteoretisk tilnærming i denne oppgaven er at den er særlig relevant for problemstillingen min. Det kommer av at mennesker med psykiske lidelser er spesielt sårbare for stress. Og for mye stress kan føre til tilbakefall. Hvorfor jeg vil trekke veksler på et stressteoretisk perspektiv, er at stress i seg selv er en negativ belastning og en person som har psykiske vansker vil dermed være spesielt utsatt for stress. Vedkommende bør derfor være på en arbeidsplass med minimalt med stress. Grunnen til det er at

---

stressrelaterte hendelser i verste fall kan føre til tilbakefall av sykdommen. Det er derfor viktig å forebygge situasjoner med mye stress for vedkommende. Det er her det stressteoretiske perspektivet blir relevant.

Alle mennesker er avhengig av motivasjon for å lykkes. Det gjelder selvfølgelig også mennesker med psykiske lidelser, som ofte har dårlig selvtillit og liten tro på egne ferdigheter. Derfor er kanskje motivasjon spesielt viktig for dem og for at de skal lykkes i en jobb. Jeg har derfor valgt teoritradisjonen motivasjonsteoretisk perspektiv.

### **3.3 Motivasjonsteoretisk perspektiv**

Innenfor det motivasjonsteoretiske perspektivet er man spesielt opptatt av hva som er positive nærværsfaktorer i arbeidslivet. Dette er faktorer som gjør at de ansatte ønsker å være på jobb. Man er også opptatt av faktorer som virker oppbyggende på de ansatte, og som fører til et godt arbeidsmiljø. Man ønsker et «arbeidsmiljø med interessante, varierte og utviklende arbeidsoppgaver og med arbeidsbetingelser som er preget av sosial kontakt, autonomi og medbestemmelse» (Einarsen og Skogstad, 2018:18). Innenfor det motivasjonspsykologiske perspektivet er man spesielt opptatt av jobb-berikelse, sosialt belønnende relasjoner, medbestemmelse og å tilfredsstille grunnleggende behov. I det følgende vil jeg forklare hvorfor jeg har valgt å trekke inn et motivasjonsteoretisk perspektiv i oppgaven.

Grunnen til at jeg har valgt å trekke inn et motivasjonsteoretisk perspektiv er først og fremst at deler av jobbkrav-ressurs-modellen inneholder flere motivasjonsfaktorer. Disse faktorene er sosial støtte, rolleklarhet, deltakelse i beslutningstaking, ferdighetsvariasjon, oppgavebetydning, lønn og karrieremuligheter. Dette er faktorer som motiverer enkeltindividet i en jobb. En person med psykiske lidelser vil kanskje ha litt problemer med å komme i gang med arbeidsoppgavene sine i en jobb, og vil muligens trenge litt ekstra motivasjon for at han skal få brukt ressursene sine og ha noe meningsfullt å gjøre. Dermed er disse motivasjonsfaktorene nødvendige for at vedkommende skal kunne fungere i en jobbsammenheng.

---

Som jeg tidligere har vært inne på, er det viktig med balanse mellom krav og ressurser. Det er også selvfølgelig relevant i denne forbindelse. Jeg viser her til modellen som kalles jobbkraV-ressurs-modellen.

### **3.4 JobbkraV-ressurs-modellen**

JobbkraV-ressurs-modellen omhandler både positive og negative arbeidsmiljøfaktorer. Ifølge denne modellen består et hvert arbeid av både kraV og ressurser, men disse vil varere mellom yrkene. Det skilles mellom to parallelle prosesser: En *helsesvekkende* prosess og en *motivasjonell* og oppbyggelig prosess. Den helsesvekkende prosessen kan være et resultat av for dårlig utformede jobber og kroniske jobbkraV (arbeidsoppgaver og følelsesmessige kraV). Den motivasjonelle prosessen kan skyldes positive faktorer som lønn og karrieremuligheter, sosial støtte, rolleklarhet og deltakelse i beslutningstaking, ferdighetsvariasjon og oppgavebetydning (Bakker & Demerouti, 2006:309–328, Einarsen og Skogstad, 2018: 27)

Det å få bruke sine ressurser på jobben oppfyller grunnleggende menneskelige behov, som for eksempel behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet. Grunnen til at jeg har valgt denne modellen i forbindelse med oppgaven min er at den både er en stressmodell og en motivasjonsmodell, noe som er sentralt i forhold til problemstillingen min, og som kan overføres direkte til prinsippet om et godt arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser. Sosial støtte, rolleklarhet, deltakelse i beslutningstaking, ferdighetsvariasjon og oppgavebetydning, lønn og karrieremuligheter er faktorer som har betydning for alle arbeidstakere, også de med psykiske lidelser. Som jeg har vært inne på, er mennesker med psykiske lidelser ekstra sårbare for stress, og det kan de bli utsatt for dersom kravene blir for store. Jeg går nå inn på jobbkraVmodellen.

### **3.5 JobbkraVmodellen**

Det er en rekke faktorer som ligger innebygd i våre arbeids oppgaver og som kan føre til stress. Det kan omtales som ulike kvantitative og kvalitative kraV til arbeidet (Cooper og  
20

---

Davidson, 1987, Einarsen og Skogstad, 2018: 28). Eksempler på dette kan være mange arbeidsoppgaver, tunge arbeidsoperasjoner eller skiftarbeid. Både for mye arbeid og for lite å gjøre kan medføre stress. Kvantitative overbelastninger kan være for tungt eller for mye arbeid og tidspress. Men understimulering kan også oppleves som stress og belastning. Kvalitativ overbelastning vil si at arbeidet oppleves for vanskelig. Hvis arbeidstakeren opplever manglende utfordringer i jobben eller at han ikke får brukt sin kompetanse, kan han oppleve kvalitativ understimulering. Mangel på mening i jobben, kan også betraktes som en type kvalitativ understimulering (Einarsen og Skogstad, 2018:28-29).

Grunnen til at jobbkrav er relevant i forhold til min problemstilling er som tidligere nevnt stress. En person med psykiske vansker som skal fungere i en jobb, bør vernes mot stress. Verken for mye eller for lite jobbkrav er bra. For mye av begge deler vil kunne føre til for stress, som kan medføre tilbakefall av sykdommen. Arbeidssituasjonen bør tilpasses individuelt, slik at personen blir utsatt for så lite stress som mulig og at arbeidssituasjonen med aktuelle jobbkrav blir balansert.

Det er viktig at forventningene og kravene ikke blir for store. Ansatte med psykiske lidelser trenger at det blir stilt krav til dem, men ikke for høye krav. Dette belyses i modellen rollekrav i arbeidet.

### **3.6 Rollekrav i arbeidet**

Rollekravmodellen omhandler krav og forventninger en arbeidstaker møter i jobben.. Kravene kan komme fra ledere, andre ansatte, brukere og familie. Arbeidstakeren kan oppleve rollestress dersom han har problemer med å leve opp til disse kravene. Årsaker til rollestress kan være opplevelsen av uklare roller eller rollekonflikter. (Einarsen og Skogstad, 2018:29). Rolleoverbelastning er en situasjon der krav og forventninger en person utsettes for er for store i forhold til hvor mye tid og ressurser han disponerer. Et eksempel på rolleoverbelastning ble identifisert hos noen norske prester, som opplevde at de er prest for lokalsamfunnet sitt 24 timer i døgnet, syv dager i uken. Og at i alle sammenhenger prestene opptrer, blir de sett på kun som prester – noe som går på

---

bekostning av andre roller de ønsker å ha (rollen som pårørende, venn og forelder). Arbeidstakeren kan oppleve rolleklarhet hvis han ikke har fått tilstrekkelig informasjon eller om hva som forventes av han i jobben. Oppgaveklarhet kan oppstå hvis arbeidstakeren har en tilstrekkelig stillingsbeskrivelse, eller at ledelsen er utydelig. En annen form for rolleklarhet kan være om arbeidstakeren er usikker på om nåværende jobb eller arbeidsoppgaver kan bidra til bedre jobb, økonomi, status eller karriere (Einarsen og Skogstad, 2018:30). Her kommer dette med sosial støtte inn, som jeg synes er svært viktig.

Oppgavens problemstilling blir drøftet ut ifra et stressteoretisk perspektiv (se side 18). Jeg vil understreke hvor viktig det er å skåne arbeidstakerne for stress. Når det gjelder rollekrav i arbeidet tar man opp en ny type stress som er mer spesifikk i forhold til arbeidssituasjonen, nemlig rollestress. Dette er stress som følger med rollen som arbeidstaker. Det skjer dersom arbeidstakeren blir møtt med krav og forventninger som man ikke kan oppfylle. Essensen her vil være at rollestress bør unngås for enhver pris dersom lederen har å gjøre med en person med psykiske lidelser, da det kan føre til tilbakefall i sykdommen. Det stresset jeg har vært inne på i forbindelse med tidligere modeller, og også den siste som omhandler rollekrav i arbeidet, kan dempes på forskjellige måter, men også ved at arbeidstakeren opplever støtte. En måte å dempe stresset på er mer sosial støtte. Dette er imidlertid noe som er viktig for alle, men kanskje spesielt for de med psykiske problemer. Den siste modellen jeg vil vise til handler om sosial støtte.

### **3.7 Sosial støtte**

Sosial støtte har en positiv innvirkning i forbindelse med mestring av krevende situasjoner. Opplevelsen av sosial støtte avhenger av mengden og styrken av de sosiale båndene i et nettverk, Det avhenger at samspillet mellom kollegaer og ledere oppleves tilfredsstillende, at arbeidstakeren oppfatter og er oppmerksom på at han kan få støtte fra betydningsfulle andre (spesielt lederen på arbeidsplassen). Det siste er den faktisk mottatte støtten. Forskning viser at dette reduserer stress. (Buunk, 1990, Einarsen og Skogstad, 2018: 34)

---

Det finnes fire typer sosial støtte:

1. Emosjonell støtte – at man opplever å bli verdsatt, akseptert og vist omsorg
2. Vurderingsstøtte – at man opplever å få realistisk tilbakemelding på opplevelser og atferd
3. Informasjonsstøtte – at man opplever å få relevant og nødvendig informasjon
4. Instrumentell støtte – at man opplever å få praktisk hjelp i form av tid, penger og materiell (House 1981, Einarsen og Skogstad, 2018: 34)

Forskning viser at sosial støtte har god effekt på trivsel og helse. For lite støtte kan gjøre oss mer sårbare for alle typer påkjenninger og vil forsterke stress (Buunk mfl., 1998). sosial støtte virker som en støtpute (buffer), når personer utsettes for store krav og belastninger, kan sosial støtte virke som en støtpute eller buffer. Sosial støtte har en positiv innvirkning på helse og trivsel både i situasjoner som er belastende og i situasjoner som ikke er belastende (Einarsen og Skogstad, 2018:34-35). Et stressteoretisk perspektiv vektlegger stress som belastning i arbeidssituasjoner. I forhold til oppgavens problemstilling kan man peke på at en person med psykiske plager vil være spesielt sårbar for stress. Dette skyldes at for mye stress i disse tilfellene, kan føre til tilbakefall og forverring av sykdommen. Det er derfor viktig å skåne vedkommende for stressende situasjoner. Sosial støtte vil ha en direkte innvirkning på helse og trivsel både i belastende og ikke-belastende situasjoner. Det siste punktet instrumentell støtte går ut på praktisk hjelp på arbeidsplassen. (Einarsen og Skogstad, 2018:34). En person med psykiske lidelse har kanskje behov for mere hjelp enn andre i forbindelse med innføring i og utførelse av arbeidsoppgaver og at det brukes mere tid på dette.

### **3.8 Oppsummering av teorikapitlet med foreløpig relatering til problemstillingen**

Mange av teoriene jeg har nevnt er til dels overlappende. Men jeg vil her kort trekke ut det viktigste fra de teoriene jeg har sett på, og gi eksempler på hvordan de kan knyttes til problemstillingen:

---

Einarsen og Skogstad (2018) nevner tre faktorer ved arbeidsmiljøet. Disse faktorene er ytre påvirkninger, mentale påvirkninger og en kombinasjon av de to første. Eksempel: en person med psykiske lidelser er spesielt utsatt for stress (indre mentale prosesser). Og derfor bør man ha et arbeidsmiljø med minimalt med stress (ytre påvirkninger). Kravet til effektivitet bør heller ikke være for høyt, da dette fører til unødvendige belastninger for vår arbeidstaker. Her kan man tilpasse behovet individuelt. Dersom en person med psykiske problemer blir utsatt for mye stress, kan det føre til tilbakefall i sykdommen. Det er derfor viktig å skåne vedkommende for stressrelaterte situasjoner. For en person med psykiske lidelser bør man også unngå rollestress. Det inntreffer dersom man blir møtt med krav og forventninger som man ikke klarer å oppfylle.

Videre kan man peke på ytre påvirkninger i form av organisasjonsklima og arbeidsorganisering. I den sammenhengen kan man nevne at arbeidsorganisering i form av tilrettelegging er sentralt for mennesker med psykiske lidelser. De kan f. eks. få komme litt senere på jobb og avslutte litt tidligere. En annen faktor som spiller inn, er de mentale prosessene som påvirker våre individuelle oppfatninger. De er viktige ettersom de har betydning for helse, trivsel og yteevne. For en person med psykiske lidelser vil lidelsen prege både helsen, trivselen og yteevnen. Det må arbeidsgiver ta hensyn til og tilrettelegge for. Sist, men ikke minst er det viktig med samspillet mellom ytre påvirkninger og individuelle kjennetegn. Her er også tilrettelegging av stillinger for mennesker med psykiske lidelser viktig, at man eksempelvis får en lettere arbeidsdag med mindre oppgaver. Hvis jobben er tilrettelagt, vil den med psykiske lidelser føle seg tilfreds i sin arbeidshverdag. Noen ganger trenger mennesker med psykiske lidelser større tilrettelegging enn andre.

Et annet begrep som vi kan benytte er sosial støtte (House, 1981). At arbeidstakeren blir verdsatt, akseptert og vist omsorg er viktig for å kunne trives i arbeidsmiljøet. Minst like viktig er det å bli gitt realistisk tilbakemelding. Det er også viktig å bli formidlet relevant og nødvendig informasjon, samt det å få praktisk hjelp i form av tid, penger, materiell o.l. Det kan hevdes at de arbeidstakerne som har en psykiatrisk diagnose, har et spesielt behov for å få sosial støtte (oppmuntring og support) da de vil være ekstra sårbare. Den sosiale støtten vil fungere som en støtpute for stressreaksjoner (Einarsen og Skogstad, 2018).



---

Som nevnt ovenfor regner man med fire typer sosial støtte: emosjonell-, vurderings-, informasjons- og instrumentell støtte (se side 23). Disse punktene er sentrale og kan overføres til en person med psykiske lidelser. Man kan betrakte disse som en form for tilrettelegging av arbeidsdagen til denne personen. Det første punktet er kanskje det viktigste, da det går på å bli verdsatt, akseptert og vist omsorg. Her har lederen en svært viktig rolle. Siden den som sliter psykisk har behov for omsorg, aksept og verdsetting. Neste punkt som gjelder tilbakemelding og evaluering av utført arbeid er også sentralt. Det andre punktet er også viktig, dette med å bli gitt tilbakemelding og evaluering på arbeidet som er utført. Det samme gjelder informasjon om stillingsinnhold og arbeidsoppgaver. Det siste punktet går på praktisk hjelp på arbeidsplassen. (Einarsen og Skogstad, 2018:34)

---

## 4.0 Forskningsmetode

I denne oppgaven ønsker jeg å forstå meninger, holdninger og erfaringer og verden sett ut ifra noen ledes ståsted. Det har jeg gjort ved å gjennomføre dybdeintervjuer. Videre ønsker jeg å forstå verden ut ifra informantenes ståsted. Jeg er ute etter å finne ut hvordan ledere opplever arbeidsmiljøet på arbeidsplassen og hvordan de reflekterer over dette (Tjora, 2012:105). Siden jeg selv har opplevd å ha en psykisk lidelse, har jeg kunnskap som andre ikke har i forhold til det. Det jeg ønsker å finne ut, er om arbeidsmiljøet er raust og inkluderende. Et godt arbeidsmiljø vil være helsefremmende og før til at medarbeiderne blir motiverte og at bedriften blir mer effektiv. For den ansatte betyr en helsefremmende arbeidsplass at livskvaliteten blir bedre gjennom økt tilfredshet med jobben og færre jobbrelaterte helseplager. Dermed blir lederne også fornøyde (Idebanken, 2021).

### 4.1 Kvalitativ metode som bakgrunn for studien min

Relevant metode i denne oppgaven er kvalitativ metode der man ønsker å undersøke og beskrive menneskers opplevelse og erfaringer. Det finnes forskjellige framgangsmåter å framskaffe denne kunnskapen på, slik som for eksempel kvalitative intervjuer eller observasjoner. Kvalitativ metode er en fleksibel og mangfoldig forskningsmetode. Og Den preges av innleving og kreativitet, men også systematikk og struktur. Den kan være drevet både av teori og empiri, men som regel av en kombinasjon av disse. Ellers kan metoden benyttes for å beskrive enten et avgrenset miljø (casestudier), et fenomen, teorier eller perspektiver, og gjennom bruk av informanter (Tjora, 2010). Man samler inn kvalitative forskningsdata. Dataene som samles inn er vanligvis i tekstform, noe som står i sterk kontrast til kvantitative metoder som vanligvis består av tall eller lignende mengdetermer. (Helsebiblioteket, 2021).

---

## 4.2 Forskerens forforståelse

Forforståelse kan beskrives som en ryggsekk som vi tar med oss inn i forskningen vår, før prosjektet starter. Ryggsekkens innhold påvirker hele tiden måten vi leser og samler inn data på. Denne bagasjen kan i beste fall styrke prosjektet, men i verste fall bli en tung bær som fører til at vi må avbryte prosjektet. Forforståelsen består av erfaringer, hypoteser, faglig perspektiv og teori (Malterud, 2003).

Vanligvis er forforståelse en viktig del av forskerens motivasjon for å forske på et bestemt tema. Men hvis man påvirkes for mye av tidligere erfaringer og opplevelser, påvirkes resultatene negativt. Man vil her ikke være i stand til å finne noe nytt igjennom forskningen. Her vil prosjektskissen og resultatene være ganske så like. Dersom forskeren ikke er bevisst på sin forforståelse kan det føre til at forskningsresultatene blir for snevre og at man ikke lærer noe nytt igjennom datamaterialet. Man bør kunne forvente at resultatene kommer fra det empiriske materialet og tilfører noe nytt, framfor bare å bekrefte hypotesen.

### 4.2.1 Min forforståelse

Min forforståelse er viktig i forhold til motivasjonen for å skrive om arbeidsmiljøets betydning for personer med psykiske problemer. Det at jeg selv har opplevd hvordan det er å slite med psykiske problemer, er en del av forforståelsen min. Jeg har vært innlagt i akuttpsykiatrien og opplevde der at ingen hadde tro på at jeg skulle klare å skrive en masteroppgave. Og jeg har i perioder fått så sterke medisiner at jeg ikke klarte å tenke og lese. Etter hvert er imidlertid medisinen blitt endret, slik at ting har fungert bedre. Jeg har også bekjente som har alvorlige psykiske lidelser og som er i full jobb, uten at omgivelsene vet at de har en lidelse. Det at jeg selv har valgt å være åpen om mine psykiske lidelser er viktig i forhold til at det skal bli mer akseptert. Jeg mener også at det er en styrke for oppgaven at jeg har egenerfaring, da det gjør at jeg har en helt annet kjennskap til det jeg skal skrive om, i forhold til de som mangler slik erfaring.

---

Jeg har som tidligere nevnt fått tildelt en kontor plass hos IPS kompetansesenter i Bodø. Der har jeg blitt del av et godt arbeidsmiljø. Det er mange diskusjoner i gangene og på lunsjrommet på den arbeidsplassen. Jeg har erfart hvor viktig det er for min trivsel og bedring hvordan det er å være en del av et arbeidsfellesskap. Jeg har tidligere jobbet på en arbeidsplass med et mindre bra arbeidsmiljø, med mye stress og lite forståelse. Dette påvirket meg negativt. Alt dette påvirker min forforståelse da jeg blir påvirket av personene jeg møter til daglig i kontorlandskapet. Jeg har også en bakgrunn som samfunnsviter. Jeg har to publikasjoner i statsvitenskapelige lærebøker og to publikasjoner i et populærvitenskapelig tidsskrift. Denne bakgrunnen innen utdanning og forskning påvirker også forforståelsen min (Lundestad og Jakobsen, 2011). Oppsummert har jeg både brukererfaring innen psykiatrisk behandling og en teoretisk bakgrunn innen samfunnsvitenskap som forforståelse. Jeg ønsker å bidra til videre forskning på området arbeidsmiljø og psykiske helse.

### **4.3 Informanter**

I denne oppgaven har jeg foretatt seks åpne intervjuer med ulike ledere (Se tabell 2). Når det gjelder antallet som ble intervjuet, så intervjuet jeg til jeg nådde et metningspunkt. Det vil si når informantene begynte å gjenta det som tidligere hadde blitt sagt og at det ikke kom noen flere opplysninger. Jeg har intervjuet ledere angående deres syn på hva som kjennetegner et godt arbeidsmiljø for arbeidstakere med psykiske lidelser. Intervjuene har blitt tatt opp med båndopptaker og transkribert. Jeg har vært i kontakt med en IPS-jobbspesialist (arbeidsveileder) som har hjulpet meg med å finne informanter. Det vil si ledere som kan noe om temaet arbeidsmiljø og som har erfaring med arbeidstakere som sliter psykisk. Jeg har intervjuet ledere på flere arbeidsplasser. Intervjuene handler om hvordan arbeidsmiljøet på forskjellige arbeidsplasser er tilrettelagt for arbeidstakere med alvorlige psykiske lidelser og hvordan ansatte med psykiske lidelser trives på jobb. Jeg har ikke spurt lederne om de ansattes diagnose eller helse i intervjuene.

Tabell 2: Oversikt over informantene

Informant	Kjønn	Alder	Ledererfaring	Arbeidsplass	Ansatte
Børre	Mann	58	1 år	Helsesenter	7
Britt	Kvinne	48	10 år	Hjemmetjenste (psykisk lidelse og rus)	100 1 erfaringskonsulent med psykisk lidelse
Frans	Mann	64	10 år	Forskningscenter (for psykisk helse og rus)	23 Noen medforskere med dobbelt kompetanse
May	Kvinne	42	3 år	NAV	19
Erna	Kvinne	56	25 år	Arbeidsmarkedstiltak	28 Flere ansatte med psykiske lidelser
Guri	Kvinne	46	7 år	Arbeidsmarkedstiltak	25 Flere ansatte med psykiske lidelser

#### 4.4 Det kvalitative forskningsintervju

I masteroppgaven har jeg valgt kvalitative dybdeintervjuer som metode. I det kvalitative forskningsintervjuet tar man utgangspunkt i den gode samtalen der intervjuet er den grunnleggende datainnsamlingsmetoden. Målsettingen vil her være å oppnå en dyp forståelse i forhold til en hendelse/et fenomen, gjerne med utgangspunkt i livet til informanten (Tjora, 2012). Informasjonsutveksling og sosial samhandling er sentralt i samtale mellom mennesker. Vi former den virkeligheten vi er en del av igjennom ordene. Når vi samler inn data, vil konteksten i samtalen være sentral med tanke på kunnskapsutviklingen. Det er derfor viktig at forskeren forstår det som skjer mellom informant og den som intervjuer og hva dette har å si for fortolkning og funn (Malterud, 2003).

---

Intervjuer med informanter omtales også som *dybdeintervjuer* eller semistrukturerte intervjuer. Det er vanlig å utarbeide en intervjuguide før intervjuene starter som forberedelse til temaet vi ønsker å ta opp. Dersom formålet er å få vite noe man ikke visste fra før, eller å stille spørsmål som skal åpne opp for nye spørsmål angående problemstillingen, er det viktig å ikke gjøre intervjuguiden for detaljert eller å følge den til punkt og prikke. Innenfor kvalitativ forskning er det ikke ønskelig å standardisere intervjusituasjonen. Faktisk så bør intervjuguiden redigeres underveis i undersøkelsen etter hvert som forskeren får vite mer om hvor han skal ha fokus og slik kan tilpasse intervjuene til hver enkelt informant.

## **4.5 Intervjuguide**

En intervjuguide benyttes for å strukturere dybdeintervjuer. Dette er en guide som blir skrevet før man skal gjennomføre de kvalitative intervjuene. Altså et nyttig verktøy i kvalitativ metode. Den inneholder formulerte spørsmål, eller spørsmål og temaer i stikkordsform (Tjora, 2012:224). Videre kan den enten inneholde noen temaer som skal dekket (semi-strukturert), eller en detaljert rekke av omhyggelig formulerte spørsmål (strukturert). Når man skal formulere en intervjuguide fokuseres det på temaet for undersøkelsen, formålet med intervjuet og gjennomføringen av intervjuet og bearbeidingen i ettertid (Kvale og Brinchmann, 2015). Jeg brukte elementer fra teorikapittelet (teori om arbeidsmiljø (Einarson og Skogstad, 2018), tidligere forskning og erfaringer fra pilotintervjuene (se senere) da jeg lagde intervjuguiden (Se vedlegg 3).

Jeg utarbeidet en intervjuguide for lederne. Jeg testet intervjuguiden da jeg gjennomførte pilotintervjuene.

## **4.6 Pilotintervju**

Jeg foretok to pilotintervjuer før hovedintervjuene ble gjennomført. Det første ble gjort av en ansatt i en rådgiverstilling i offentlig sektor. I begynnelsen var planen å intervju både ledere og ansatte med psykiske lidelser. Imidlertid mente veileder at prosjektet ble for

30

---

omfattende om jeg skulle ha med begge disse gruppene. Jeg valgte derfor å kun intervju ledere. Jeg hadde til tross for dette, nytte av pilotintervjuet med personen med en psykisk lidelse. Både fordi jeg fikk trening i å intervju og at jeg fikk nyttig tilbakemelding på de spørsmålene jeg stilte. Jeg fant jeg ut at jeg måtte stille litt mer utdypende spørsmål for at informantene skulle fortelle mer i sine svar. Det andre pilotintervjuet som jeg gjennomførte var med en leder i helsesektoren. Her valgte jeg å fortelle informanten at jeg hadde egenerfaring med psykiske problemer, noe som muligens førte til at han åpnet seg mer opp. Pilotintervjuene ble gjennomført for å teste ut intervjuguiden og for å se om det burde gjennomføres noen endringer, både i oppsettet til intervjuguiden og måten jeg gjennomfører intervjuene på. Når det gjelder det å gjennomføre kvalitative dybdeintervjuer, er jeg relativt nybegynner. Jeg lærte av pilotintervjuene at det er viktig å la informanten snakke, mens intervjueren må stille utdypende spørsmål og være en god lytter, slik at man får med mest mulig ut av intervjuet. Det er fort gjort å ha det for travelt, og dette førte til at det første pilotintervjuet ble for kort. Det andre var jeg imidlertid mer fornøyd med.

## **4.7 Mine intervjuer**

Jeg hadde først planlagt å foreta dybdeintervjuer med informantene mine i en ordinær intervjusituasjon ansikt til ansikt. Men så førte koronakrisen og smitteverntiltak til at dette ikke lot seg gjøre. Helsemyndighetene anbefaler jo at man holder seg borte fra store folkemengder. Siden mange arbeidsplasser er stengt, blir det vanskelig å oppsøke situasjoner som man normalt kunne tatt del i. Løsningen ble derfor å gjennomføre telefonintervjuer som en reserveløsning. Fordelen med telefonintervjuer er at de tar bort mye av den sjenansen som man møter i vanlige intervjusituasjoner. På den annen side kan et fysisk møte gjøre det lettere å skape tillit og få informanten til å åpne seg mer. Men det motsatte kan også skje.

Gjennomføringen av intervjuene gikk bra og jeg føler at jeg fikk mye ut av dem. Informantene kom fra et bredt spekter av arbeidsplasser. To av bedriftene hvor jeg intervjuet lederen, var en arbeidsmarkedsbedrifter, mens de andre var innenfor offentlig forvaltning med blant annet NAV og en høgskole/universitet. I arbeidsmarkedsbedriftene

---

var alle stillingene tilrettelagt for personer med psykiske lidelser, mens de andre bedriftene hadde individuell tilrettelegging for ansatte med psykiske lidelser. En av stillingene som var aktuelle var stillingen som erfaringskonsulent. Ellers var det en arbeidstaker ved NAV som hadde fått psykiske lidelser etter at han ble ansatt. Det var mye som kom fram i intervjuene. Blant annet viste de en tendens til at arbeidsgiver viste ekstra omsorg for folk med psykiske lidelser. De kunne eksempelvis kjøre hjem med mat og kontorutstyr til vedkommende arbeidstaker. Ellers var erfaringskonsulenten spisset til å snakke med brukere i hjemmetjenesten når alt annet var forsøkt. I arbeidsmarkedstiltakene var alle stillingene tilrettelagt og man fikk arbeidsoppgaver ut fra hvilken psykisk form man var i. Om man hadde sovet dårlig, så var det for eksempel enkelte oppgaver man ikke kunne utføre. Dette er noen av funnene jeg har gjort gjennom mine intervjuer.

Jeg stilte 10 spørsmål, som jeg syns er et passelig antall. Spørsmålene handler om hvordan arbeidsplassen er tilrettelagt for de med psykiske problemer. Det var interessant å gjennomføre intervjuene.

#### **4.8 Validitet og reliabilitet**

Validitet betyr i hvilken grad resultatene fra en studie er gyldige. Intern validitet er i hvilken grad resultatene er gyldige for utvalget i studien og det fenomenet som er undersøkt. Ekstern validitet har med om resultatene kan overføres til andre utvalg og situasjoner. Reliabilitet handler om i hvilken grad en studie kan etterprøves. (Malterud, 2003).

Validiteten i min oppgave er sikret ved at intervjuguiden er utarbeidet på bakgrunn av ledelsesteori og at jeg har prøvd ut og justert intervjuguiden både med en leder og en arbeidstaker med psykiske lidelser. Jeg har plukket ut informanter fra ulike bedrifter, inkludert arbeidsrettede tiltak. Alle de jeg har intervjuet har erfaring med arbeidstakere med psykiske lidelser. Jeg har tidligere skrevet at jeg selv har egenerfaring, dette tilsier at jeg har en unik kunnskap på forhånd om teamet fra et helt spesielt perspektiv. Reliabiliteten i min oppgave er sikret ved at intervjuene er tatt opp på lydbånd og at lydbåndopptakene er nøyaktig transkribert. Dessuten har jeg jobbet nøyaktig med en tematisk innholdsanalyse og redegjort for alle trinnene i analysen.



---

## 4.9 Forskningsetikk

Jeg fikk tak i informanter via nettverket mitt. Blant annet kjenner jeg en jobbspesialist som tok kontakt med noen arbeidsgivere som så ble forespurt om de ville være med i utvalget til min masteroppgave. Et viktig poeng er at det ikke vil bli stilt noen spørsmål som har med diagnose å gjøre, og at jeg kun inkluderer spørsmål som dreier seg om arbeidsmiljøet der vedkommende jobber. Prosjektet ble sendt til og godkjent hos Norsk senter for forskningsdata (NSD) (Se vedlegg 1). I tillegg fikk alle informantene skriftlig og muntlig informasjon om prosjektet, og de har signert på et samtykkeskjema (Se vedlegg 2). All informasjonen ble anonymisert og behandlet konfidensielt. Intervjuene har blitt lagret på forsvarlig måte og blir slettet etter bruk, altså etter at masteroppgaven er godkjent. Det kan eventuelt være hensiktsmessig å lagre dem i litt lengre tid dersom masteroppgaven skal publiseres som en artikkel. Det jeg har spurt om, er deres erfaring med jobb som behandling og hva som skal til for at de skal trives på jobb.

---

## 5.0 Analysedel

Det fins ulike typer innholdsanalyse innen kvalitativ forskning. Jeg har valgt Granheim og Lundmans (2004, 2017) kvalitative innholdsanalyse. Her ser man etter mønstre i datasettet, finner en sammenheng i forhold til hva man ønsker å undersøke og benytter en forhåndsdefinert prosedyre. Etter at jeg hadde gjennomført intervjuene og tatt dem opp på lydbånd, ble de transkribert. Jeg valgte å leie inn en forskningsassistent som transkriberte intervjuene for meg. Da det var gjort, leste jeg igjennom alle intervjuene flere ganger for å danne meg et helhetsinntrykk. Jeg gikk igjennom intervjuene og streket under viktige poenger, stikkord, gode sitater og kortet ned teksten. Deretter ble dataene kodet og kategoriene ble utformet ved å slå sammen koder som passet sammen og som lignet på hverandre. Jeg gikk igjennom teksten møysommelig og lette etter fellesnevner, før jeg delte den inn i kategorier. Jeg startet deretter på kodingen ved å fargemerke deler av teksten med utgangspunkt i de forskjellige kategoriene. Dette var en lang og interessant prosess som tok tid. Kategoriene jeg valgte å dele funnene inn i var som følger:

1. Tilrettelegging og støtte
2. Egenerfaring og ressurser
3. Åpenhet og dialog

**Tabell 3. Eksempler på analysen (meningsenheter, kondensering, kode og kategori)**

Deltaker	Meningsenhet	Kondensering	Kode	Kategori
Børre	«Så har vi noen som kan komme litt tidligere eller senere og som kan avslutte litt tidligere hvis de har en dårlig dag.»	Fleksibel arbeidstid	Tilrettelegging	Tilrettelegging og støtte
May	«Men jeg har også vært og handlet og vært innom med mat hvis det er noe som hver har... ja litt. Jeg har også kjørt bortover med pc sånn at de klarer å jobbe litt hjemmefra».	Lederen gjør tjenester	Tilrettelegging	Tilrettelegging og støtte

May	«Det kan kanskje bli litt selvstendig? for de som sliter psykisk. Så jeg er veldig opptatt av å følge litt ekstra opp da i forhold til de som har en tøff periode sånn at de ikke havner bakpå eller mister kontrollen i forhold til saker».	Litt for selvstendig. Følge litt ekstra opp.	Støtte	Tilrettelegging og støtte
Erna	«Men jeg bruker å si at noe er du god på. Vi skal finne den gode tingen du er god på. Uansett hva det er, så skal vi bygge videre på det. Så motivasjonen er jo mange ganger å gi dem positiv respons og se dem hver dag, gi dem oppmuntring».	Gi dem oppmuntring	Støtte	Tilrettelegging og støtte
Børre	«Vet du, jeg tenker faktisk ikke rundt om han har psykiske problemer eller ikke. Om mennesker har det, så ser jeg ikke på det som noen hemsko eller drawback».	Psykiske problemer ingen hindring	Ressurser	Egenerfaring og ressurser
Guri	«Noen ganger så måtte jo på en måte de vise oss litt med syklene, at det var litt omvendte roller. Så vi var veldig opptatt av at vi skulle ikke være sånne overmennesker, vi skulle være oss selv uten at det ble for personlig selvfølgelig».	Noen ganger ble det litt omvendte roller	Ressurser	Egenerfaring og ressurser
Britt	«Hvis for eksempel de profesjonelle stod fast med et eller annet og ikke kom videre med en pasient, så kunne vi sende erfaringskonsulenten, og han klarte å få en helt annen dialog og for å være til hjelp til brukerne våre. Og også veldig viktig i forhold til andre ansatte. Han var litt sånn vaktbikkje. Brukernes advokat».	Vaktbikkje, brukernes advokat.	Egenerfaring som ressurs	Egenerfaring og ressurser
Frans	«Vi snakker jo om våre kolleger som har dobbel kompetanse, altså i den betydningen av at vi har jo folk som både har akademisk utdanning, type bachelorgrad, mastergrad eller nå flere som	Dobbel kompetanse	Egenerfaring som ressurs	Egenerfaring og ressurser

	holder på med doktorgrad. Og så har de egenerfaring».			
Guri	«Det å ha personalmøter hvor man har oppe dette med arbeidsmiljøet, at man er tydelig på at det skal være lav terskel for å komme og si fra om ting. Komme inn og ta en prat hvis det er noe, ha dørene åpne og være på gulvet i lag med».	Oppfordre medarbeidere til åpenhet	Kommunikasjon	Åpenhet og dialog
May	«Og det blir på en måte ikke en sånn rar, skummel ting. Det er en vanlig ting. Sånn at hos oss er vi veldig åpne. Altså har de en depresjon og går til psykolog, så sier de det ut i avdelingen.	Psykiske problemer blir en vanlig ting	Kommunikasjon	Åpenhet og dialog
Guri	«Og så er det selvfølgelig et lederansvar å ta opp ting. Det skal man ikke forvente at kolleger gjør. Men hvis det er noe, så er det jo leder og den med psykiske lidelser. Det er jo de som må ha dialogen rundt ting som kanskje ikke kolleger skal vite».	Et lederansvar å ta opp ting	Kommunikasjon	Åpenhet og dialog

---

## 6.0 Presentasjon av funn

Funndelen består av tre kategorier. Kategoriene er: 1. Tilrettelegging og støtte, 2. Egenerfaring og ressurser og 3. Åpenhet og dialog. Disse kategoriene blir i det følgende presentert. I analyseprosessen fokuserte jeg på disse tre kategoriene i forhold til arbeidsmiljøet og hvordan det var å være en ansatt med psykiske lidelser.

### 6.1 Tilrettelegging

Noe av det viktigste som informantene fortalte om innen temaet arbeid og psykisk helse, er tilrettelegging. Tilrettelegging er tilpassing av arbeidsdagen for de som har behov for det. Eksempler på tilrettelegging er at man varierer arbeidstid og arbeidsdag ut ifra dagsform.

«Så har vi noen som kan komme litt tidligere eller litt senere og som kan avslutte litt tidligere hvis de har en dårlig dag» (Børre).

Tilretteleggingen må også være tidsavgrenset, noe som innebærer at den må evalueres etter hvert. En av informantene viste også til arbeidsmiljøloven og at tilretteleggingen skal være tidsavgrenset. Dersom tilretteleggingen bare går uten å bli evaluert, kan det hende at den som har tilrettelegging ikke får brukt sitt potensial. Tilrettelegging må endres i takt med arbeidstakerens funksjonsnivå.

Vi har her sett at både arbeidsmiljøloven og arbeidsgiver peker på arbeidsgivers ansvar for tilrettelegging, og informantene uttalte seg også om dette. Men noen av informantene uttrykte at også arbeidstakeren selv hadde et ansvar. Altså at alle har ansvar for å være «fit for fight».

«Den ansatte er jo selvfølgelig ansvarlig for å gjøre alt det vi alle gjør for å være motivert og klar for jobb; sørge for hvile, sørge for mat, sørge for nok søvn. Det er jo kjempeviktig» (Britt)

---

En av informantene viser til at folk har vært fornøyde. De hadde prøvd å tilpasse stillingsstørrelser i forhold til hvor mye folk orket og hadde anledning til å arbeide.

På noen steder er det mer vanlig å jobbe individuelt, for eksempel i akademia. Men det kan bli for individuelt, så enkelte forsøker å jobbe mer som et fellesskap, som et team med andre ord. I akademia er det bevegelige tidsaspekter, det vil si at det ikke er faste arbeidstider, eller krav om å være på kontoret hver dag. Det er altså fullt mulig å jobbe hjemmefra en dag.

Noen av informantene fortalte at de opplevde god fleksibilitet på arbeidsplassen der de jobbet. Dette innebar at de ansatte kunne bestemme selv hvordan de skulle legge opp dagen. Dette var en travel arbeidsplass der de ansatte hadde mange forskjellige oppgaver, og også brukeroppfølgning. De ansatte med psykiske lidelser ønsket å fortsette med brukeroppfølgningen, men ikke delta på møter. Det de ønsket mindre av var kontorarbeid og saksbehandling. Informantene fortalte at de ansatte med psykiske problemer opplevde at det kunne være helsefremmende å være en hjelper, selv om de hadde det tøft.

Andre ting som ble gjort på denne arbeidsplassen var mer konkret oppfølging av noen av de ansatte:

«Men jeg har også vært og handlet og vært innom med mat hvis det er noe som hver har... ja litt. Jeg har også kjørt bortover med pc sånn at de klarer å jobbe litt hjemmefra» (May)

På en arbeidsplass der det var mer tilrettelegging, ble det organisert på en litt annen måte. Alt var individuelt tilpasset den enkelte:

Erna sa: «Alt blir individuelt tilpasset den enkelte. Er det noen som sliter med å komme seg opp om morgenen, så er vi behjelpelige med å få de på arbeid».

På en av arbeidsplassene der jeg intervjuet ledere, hadde de en form for fadderordning:

«Når du er nytilsatt, så får man gjerne en person man forholder seg til så det blir litt lettere. Mange har jo angstproblemer, og vi må ta alt i betraktning. Alle skal bli sett og hørt. Det er viktig uansett hvilken diagnose du har» (Erna)

---

En av informantene var leder på en arbeidsplass der deltakerne kom til en type arbeidstrening. Altså et arbeidsmarkedstiltak. Der hadde de hadde også en base med ulike rom med arbeidsrettede aktiviteter. Deltakerne fikk også tid på seg og ble pushet litt. Samtidig så må man ikke pushe folk utfor stupet. Det må være et samarbeid og et ønske fra den enkelte om å ta steget videre.

På en av arbeidsplassene hadde de en viss frihet, men også med noen rammer:

«Ja det er litt sånn tveegget sverd. På en måte ja, men samtidig så må de jo innordne seg i et system. De hadde jo et tiltak med noen rammer, også sånn som det er i arbeidslivet» (Guri).

Det var noen arbeidsregler på arbeidsplassen:

«Vi hadde arbeidsregler. Noen ganger måtte vi sette foten ned. Du kommer ikke ruset på jobb, eller er du i dårlig form så kjører vi deg heller hjem» (Guri).

En av informantene hadde god tro på tilretteleggingen på arbeidsplassen. Hun trodde det var nyttig å legge inn ekstra ressurser sånn at de ansatte selv fikk bygge bro inn i arbeidslivet.

«Tilrettelagt. Møte til rett tid. Være der to timer. Drikke kaffe og spise lunsj. Tilrettelagt for den enkelte. Pushet dem når vi så at de mestret det» (Guri).

## **6.2 Støtte**

Noe annet som viste seg å være av stor betydning i funnene mine og som informantene mente var viktig, var støtte. Mens tilrettelegging handler om ulike måter å tilpasse arbeidshverdagen til de ansatte på, handler støtte mer om hvordan de forholdt seg til personene. En av informantene påpekte at lederne og de ansatte måtte godta at ikke alle dagene er like gode, og at det burde være rom for å si at i dag er jeg ikke på topp. Og at de andre ansatte ikke måtte bli irritert fordi de kanskje måtte gjøre noen flere arbeidsoppgaver hvis arbeidstakeren med psykiske vansker ikke var helt i form. Også det med å vise raushet var viktig.

---

Det ble påpekt at jobben kunne være litt for selvstendig, så man burde kanskje følge opp de som slet litt ekstra:

«Det kan kanskje bli litt for selvstendig for de som sliter litt psykisk. Så jeg er veldig opptatt av å følge litt ekstra opp da i forhold til de som har en tøff periode sånn at de ikke havner bakpå eller mister kontrollen i forhold til saker» (May).

May var opptatt av man skulle være støttende og inkluderende, uten å mase for mye:

May sa: «Ja, det blir jo det de gjør i dag da, at de ser sine kollegaer og at de ikke trenger seg på, men er der og ikke maser så mye, men er støttende og inkluderende».

Daglig leder i arbeidsmarkedstiltaket var opptatt av å finne ting de ansatte var gode på og bygge videre på det:

«Men jeg bruker å si at noe er du god på. Vi skal finne den gode tingen du er god på. Uansett hva det er, så skal vi bygge videre på det. Så motivasjonen er jo mange ganger å gi dem positiv respons og se dem hver dag, gi dem oppmuntring» (Erna)

Her var lederen opptatt av å finne noe positivt i hverdagen, for å muntre opp de ansatte:

«Finne det lille ekstra sånn at de kan se litt lys. Så jeg vet hvilken knapp jeg skal snakke med, trykke på for å få dem bedre. Finne noe oppmuntrende i hverdagen som er litt lystbetont» (Erna).

### **6.3 Ressurser**

En annen viktig kategori innenfor funnene mine er ressurser. På alle arbeidsplasser og for alle arbeidstakere er en viktig trivselsfaktor at man føler at man får brukt sine ressurser. Alle har behov for anseelse og anerkjennelse. Videre har vi alle styrker og svakheter og har dermed behov for ros når vi gjør noe bra. Og dette er også viktig for mennesker med psykiske problemer, som selvfølgelig også har ressurser og mange positive egenskaper utover sine vansker. Det som var litt spesielt med mine funn, og kanskje litt uventet, var at mange av lederne ikke så på psykiske vansker som et problem. Noen så også på det som en



---

ressurs, spesielt på noen arbeidsplasser i eksempelvis hjemmetjenesten der de hadde ansatt en erfaringskonsulent. Dette var også tilfelle i akademia der de hadde ansatte med dobbel kompetanse, altså egenerfaring og akademisk utdanning, som kunne bidra i forskningsprosjekter og undervisning som omhandlet psykiske lidelser.

En av lederne sa at han ikke så på psykiske problemer som noen hindring for å utføre en god jobb:

«Vet du, jeg tenker faktisk ikke rundt om han har psykiske problemer eller ikke. Om mennesker har det, så ser jeg ikke på det som noen hemske eller drawback» (Børre).

En av informantene jobbet som psykolog. Han var innforstått med at alle mennesker, enten man har psykiske vansker eller ikke har noen diagnose, kan ha utfordringer. Da gjelder det egentlig bare å prøve å legge til rette hvis man ser at noen strever. Så bare det å komme på jobb og være del av et arbeidsmiljø ser ut til å være gunstig for folk med bagasje og om de skulle ha en psykisk lidelse. I denne sammenhengen handler dette om å få ansvar og å være del av et arbeidsmiljø der man blir inkludert i diskusjoner. Man kan også bruke de ressursene man har for eksempel ved å delta i en forelesning, og være med som en del av et team som tar beslutninger. Det å få folk til å bruke sine sterke sider og sine erfaringer ser ut til å være veldig bra.

Her ble det vektlagt prinsipper som respekt, et godt arbeidsmiljø og det å bli verdsatt for den du er:

«Det å bli møtt med respekt og et godt arbeidsmiljø og bli verdsatt for den du er og dine erfaringer. Da er det godt både å ha en jobb og være på jobb selv. Samtaler med brukere, dele erfaringer, ikke sant» (Britt)

Arbeidsleder hadde ikke ansatt noen med kjente psykiske problemer, men han hadde opplevd at ansatte kunne få disse underveis:

«Nå har jeg ikke ansatt noen som jeg visste hadde psykiske problemer. Men det er klart, når man har et stort miljø, så vil man i perioder få ansatte med sånne utfordringer» (May).

Det var en veldig samfunnsnyttig jobb hos dem hevdes det her:

---

«Ja, vi har en veldig samfunnsnyttig jobb hos oss. Og det merker man jo hver dag når man er på jobb, når man får til noe i lag med bruker; Nå er de tilbake i jobb eller nå fant vi det som på en måte gjorde at det funket. Man får mye positiv feedback også fra... For man hjelper jo de som er i vanskelige situasjoner, det er jo det som er jobben vår. Og det er helt klart samfunnsnyttig» (May).

En av informantene mente at det verste man kunne gjøre var å være borte fra jobb. Dette med å oppleve mestring og oppleve-at man gjør noe samfunnsnyttig, noe for enkeltpersoner – er helsefremmende for alle.

Mange hadde dårlig selvbilde og fikk en stor nedtur om de gjorde en liten feil. Men ingen er feilfrie:

«Og når det kommer en ny person, de har jo mange et dårlig selvbilde. For mange, gjør de en liten feil så er nedturen så stor. Men altså feil gjør vi alle sammen, det er derfor vi er mennesker, vi gjør feil og det er lov å feile. Det er ingen som er feilfri» (Erna).

Her er lederen veldig positiv og påpeker at det alltid er lys i tunnelen:

«Det er alltid lys i tunnelen. Alle kan jo ha mørke dager og det går både i kjærlighetsforhold og alt som går... Og da får vi det her på jobb, og da er det å finne det lille ekstra, så de kan se litt lys» (Erna).

En av informantene påpekte at det var viktig hvilke knapper man trykte på for å lette situasjonen til arbeidstakerne som slet. Det var viktig å finne den lille motivasjonen. Finne noe oppmuntrende i hverdagen som er litt lystbetont. Vi er forskjellig skrudd sammen alle sammen og vi må bare akseptere at vi er forskjellige.

«Vi prater ikke sånn at vi sier at du har en psykisk lidelse så du kan ikke gjøre det. Når det kommer en ny person, så stoler jeg på den personen. Og da blir man jo selvstendig. Så lenge han mestrer oppgaven til slutt, da er han jo selvstendig. Og da kan de gjøre hele arbeidsoppgaven fra A til Å uten innblanding fra oss» (Erna).

En av informantene sier at det er ingen som er selvstendige med en gang, men at de blir selvstendige etter hvert:

---

«Det er ingen som er selvstendige med en gang de kommer. Men de blir det etter hvert når de får selvfølelse og blir trygge i omgivelsene og trygge på oss» (Erna).

En av lederne påpeker at hovedmålet var å få arbeidstakerne ut i arbeidspraksis og ordinært arbeid. Dette var en arbeidsplass med fokus på arbeidsrom for å bygge opp personer. Her var mestring og tillit og relasjoner bærende elementer i det de gjorde verdimeisig. Og det der å ha et hverdagsliv i lag og få tilbakemeldinger på utfordringer.

Et sted hadde de turordning, for mange av arbeidstakerne hadde ikke erfaring med tur:

«Mange hadde jo ikke erfaring med tur, så det der med å liksom gjøre ting som andre folk i samfunnet gjør. Det var viktig for å få litt sånn.... Ja hva skal du prate om i lunsjen med arbeidskolleger, det der å få litt sånn normal aktivitet på fritiden sånn at du er en likeverdig arbeidstaker» (Guri).

Arbeidslederen fortalte om en situasjon der en av arbeidstakerne hadde problemer med å stå opp om morgenen:

«Det var ei jente som sov langt utpå ettermiddagen. Hvor vi ikke ga oss, vi skulle ha henne opp og få henne til å snu døgnet. Og når hun først hadde begynt å jobbe så fikk vi henne koblet opp på en arbeidsstasjon på tekstilrommet. Og hun ble en kjempeflink, habil syerske. Og etter hvert fikk hun to år med arbeidspraksis hos en arbeidsgiver, fikk bygget seg opp. Og i dag bor ikke jenta her, men hun har fast arbeid og familie» (Guri)

Noen ganger ble det litt omvendte roller på arbeidsplassen.

«Noen ganger så måtte jo på en måte de vise oss litt med syklene, at det ble litt omvendte roller. Så vi var veldig opptatt av at vi skulle ikke være sånne overmennesker, vi skulle være oss selv uten at det ble for personlig da selvfølgelig» (Guri).

Her hevder lederen at arbeidstakerne blomstret og fortalte at det var det beste som hadde hendt dem:

---

«De blomstret og de ga tilbakemelding at det var det beste som hadde hendt dem. Og det virker som mange fikk seg en skikkelig boost når de kom inn der og traff likesinnede og når de fikk seg jobb og.... At de vokste på det. Meget bra for mange».  
(Guri).

En informant viser til at det var noen arbeidstakere som hadde litt vansker med å passe inn i rammene, og derfor oppstod det konflikter. Dette var personer som ikke klarte å innordne seg og ville gjøre alt på sin måte. I arbeidslivet går det en grense for hvor mye man kan bestemme selv. Det blir lett konflikter med en type mennesker som ikke ville tilpasse seg rammene, selv om rammene er veldig fleksible. Personer som ikke vil inn i en type struktur og som kanskje vil bestemme arbeidstid, vil komme på natta å jobbe. De måtte si opp en, fordi han ble for truende for de andre. Personen var så bestemt på hvordan vedkommende skulle ha det. Og det ble vanskelig for både lederne og ansatte.

## **6.4 Egenerfaring som ressurs**

En kategori som er sentral, er egenerfaring som ressurs. Egenerfaring som ressurs går på dette med at arbeidstakere har erfaring med psykiske lidelser som de kan bruke direkte i jobben. Denne egenerfaringen er en fordel i noen jobber. Eksempelvis hadde erfaringskonsulenten i hjemmetjenesten egenerfaring når det gjaldt psykiske lidelser og rus. Han kunne benytte sin erfaring når han snakket med pasienter som slet med det samme. Andre eksempler i forhold til egenerfaring er ansatte i academia som har dobbel kompetanse, dvs både egenerfaring og akademisk utdanning. Disse fikk brukt sin egenerfaring i jobben med forskningsprosjekter og i undervisning innenfor temaet arbeid og psykisk helse.

Lederen har her sterk tro på mennesker med psykiske lidelser og hevder at de kan gjøre en jobb til tross for lidelsen sin:

«Selv om du har en psykisk lidelse, så kan du gjøre en formidabel jobb. Den psykiske lidelsen trenger ikke på noen måte å stå i veien for at man kan være en dyktig og engasjert medarbeider» (Børre).

---

En leder i helsevesenet hevder at hun er svært motivert for å ansette en person med psykiske lidelser. Mange profesjonelle helsearbeidere har aldri opplevd noen psykiske vansker selv, så de greier ikke fullt ut å forstå pasienten.

Her viser informanten at erfaringskonsulenten kunne ta arbeidsoppgaver som de andre ansatte slet med:

«Hvis for eksempel de profesjonelle satt fast med et eller annet og ikke kom videre med en pasient, så kunne vi sende erfaringskonsulenten, og han klarte å få en helt annen dialog og for å være til hjelp for brukerne våre. Og også veldig viktig i forhold til andre ansatte. Han var litt sånn vaktbikkje. Brukernes advokat» (Britt).

En av informantene viste til at jobben som erfaringskonsulent var veldig dårlig betalt:

«Veldig dårlig betalt. Fikk assistentlønn fordi han hadde ingen utdanning. Prøvde å argumentere for at erfaring også burde telle i forhold til lønn, men det fikk vi ikke igjennom» (Britt).

Informanten sier her at det var viktig med ulike ansatte, siden det var så forskjellige brukere:

«Og det syns jeg fungerte veldig bra i kommunen. Dette med å godta forskjelligheter. Vi hadde jo så forskjellige brukere – at da var det også viktig med forskjellige ansatte som kunne møte de ulike brukerne og deres utfordringer» (Britt)

En av informantene sier at man blir ansatt på grunn av den erfaringen man har. Og det tror hun gir en utrolig mestringsfølelse for mange som har slitt i arbeidslivet tidligere, at nå er du faktisk ansatt på grunn av det du har vært igjennom før, det er det som gjør at du er unik og er i denne jobben.

Informanten skisserer her at det er for få typer stillinger som erfaringskonsulent, og at de ikke er lovpålagt:

«Vi har for få type sånne stillinger. Det er ikke lovpålagt. Og er gjerne det første som ryker i nedbemanningsprosesser eller økonomi og budsjett-forhandlinger» (Britt).

---

Informanten som jobber innenfor undervisning og forskning påpeker at noen kollegaer av han har dobbel kompetanse:

«Vi snakker jo om våre kolleger som har dobbelt kompetanse, altså i den betydningen av at vi har jo folk som både har en akademisk utdanningstype bachelorgrad, mastergrad, eller nå flere som holder på med doktorgrad. Og så har de egenerfaring» (Frans).

Informanten hevder at det at man har dobbel kompetanse/egenerfaring er avgjørende når man skal utvikle og systematisere kunnskap og forskningsprosjekter om psykiske lidelser. De som har egenerfaring representerer andre stemmer, sammenlignet med de som ikke har egenerfaring. Det er viktig at disse andre stemmene kommer fram.

Lederen påpeker at ansatte med psykiske lidelser har vært fornøyde med å jobbe hos dem:

«Mange av kollegene våre har hatt utfordringer dvs innenfor psykisk helse eller rus, de har vært veldig fornøyde med å kunne arbeide med oss i den betydningen at de virkelig føler at de er til nytte og selvsagt for å være sammen med folk, den fellesskapsfølelsen. Det bidrar også til å løfte deres person og status, tror jeg jeg vil si, når det gjelder som samfunnsborger liksom» (Frans).

Informanten mener at det hadde vært velfortjent om ansatte med psykiske lidelser fikk høyere lønn:

«Hadde det vært opp til meg, ville det vært velfortjent om medarbeidere med egenerfaring hadde fått høyere lønn» (Frans).

Ett av kriteriene for å få jobbe hos dem var at man hadde en psykisk lidelse:

«Det var jo på en måte et av kriteriene for å få plass hos oss. Du hadde ikke noe der å gjøre hvis det ikke var noe å jobbe med rett og slett» (Guri).

---

## 6.5 Åpenhet og dialog

Åpenhet og dialog er et viktig tema i funnene mine. Det blir understreket hvor viktig det er på en arbeidsplass med god kommunikasjon, som også er en medmenneskelig faktor. Mennesker har med andre ord behov for å bli sett, verdsatt og snakket med. En annen viktig del av dette er dialog med arbeidsgiver rundt psykiske vansker, og kanskje også litt med kolleger. Det har stor betydning at man kan fortelle andre hvordan man har det, for folk er ikke tankelesere. Dersom man ikke er åpne rundt dette, så kan man heller ikke forvente forståelse.

En informant sier at de går inn på kontoret til hverandre, fleiper litt og flirer litt, men det er også mye alvor, og de har gode diskusjoner. Og de får tilbakemelding fra medarbeiderne på at de trives på jobben, at de nærmest ser fram til å komme tilbake etter ferien. Han prøver å legge opp til at et arbeidsmiljø skal være preget av at folk blir hørt og sett, og at de mottar anerkjennelse for jobben de gjør. Arbeidsmiljøet skal også være preget av takhøyde, slik at man kan ha diskusjoner. Og da tenker han gode diskusjoner der man klarer å skille sak og person, noe som gjør folk trygge på hverandre. Dette fører igjen til at man kan utvikle organisasjonen, og han legger opp til at miljøet skal være veldig tolerant med stor takhøyde, og samtidig trygt og godt.

Informanten sier at de ansatte kan komme til han om det er noe som plager dem:

«At de kan komme til meg hvis det er noe som plager dem. Da setter vi oss ned og så lukker vi døra og så tar vi en god prat. Så jeg prøver å være tilgjengelig» (Børre).

Informanten hevder at lederen må være lydhør:

«Ja, til det første, hvis du ser på leder, så tenker jeg at leder bør være lydhør og må være i dialog om psykiske lidelser. Og så er det for eksempel....Tenker jeg ofte at en person som har en psykisk lidelse er også litt ansvarlig for selv å si noe om behovet for tilpassing. For man kan ikke lese andre sine tanker eller andre sine behov hvis de ikke gir uttrykk for det. Og så tenker jeg også hva kolleger kan gjøre – ja igjen så må de kanskje da forholde seg til uttrykte behov ifra en som har en psykisk lidelse» (Børre).

---

Lederen påpeker at det tok en stund før erfaringskonsulenten ble likeverdig med de andre ansatte:

«Først var det litt skummelt med han erfaringskonsulenten som ja, kan vi stole på han? For han kjenner jo så mange i miljøet. De ansatte var som sagt litt skeptiske. Sånn tør vi si det og røper vi noe taushetsbelagt og.... Så det tok litt tid før han ble likeverdig» (Britt).

Lederen forteller at det varierte litt med hensyn til hvordan de andre ansatte turte å si i fra eller komme med kritikk til personer med psykiske lidelser på arbeidsplassen. Hun trodde det var veldig individuelt. Noen syns det var skummelt å si fra. De var redde for å såre.

Informanten er her opptatt av at det er viktig å si ifra om ting ikke er ok:

«Så gjelder det å prøve å si ifra hvis ting ikke er ok. Nå vet jeg at det ikke alltid er like enkelt, min i hvert fall oppfordre folk til å gjøre dette. Si ifra og være på offensiven i forhold til hvordan miljøet har vært og hvilke arbeidsoppgaver de kunne tenke seg å ha» (Frans)

Her poengterer lederen viktigheten av at arbeidstakeren med psykiske lidelser fikk sagt ifra og vært på offensiven både i forhold til hvordan miljøet var og også hvilken type arbeidsoppgaver de kunne tenke seg å ha.

Lederen er opptatt av at det var viktig å gi støtte og anerkjennelse, og at den ansatte opplevde å bli sett og møtt med både respekt og empati, og forstod at hun ville deres beste.

Informanten sier her hvor viktig det er å være åpen om psykiske problemer i arbeidsmiljøet man er en del av:

«Og det blir på en måte ikke en sånn rar, skummel ting. Det er en vanlig ting. Sånn at hos oss er vi veldig åpne. Altså har de en depresjon og går til psykolog, så sier de det ut i avdelingen» (May)

Psykiske problemer sammenlignes her med mer normale helseproblemer:



---

«Og jeg ville aldri gjort det, ikke sant, for det tenker jeg at det må de.... Om det er en knekt fot eller hva det er, så sier jeg ikke hva det er som feiler en person. Men det at de selv gjør det like naturlig ved en psykisk sykdom som ved en fysisk, tror jeg handler veldig mye om det også at.... altså den jobben vi gjør» (May).

Lederen hevder her at åpenhet og samhold blant kollegene er veldig helsefremmende, og særlig for den gruppen som har psykiske lidelser.

Det virket som om man hadde lyktes med å bygge opp et godt arbeidsmiljø på denne arbeidsplassen, til tross for at det ikke har vært lett:

«Så tror jeg det er ingen selvfølge å ha det sånn som vi har det. Jeg tror også at det er noe som både jeg og de medarbeiderne på avdelingen på en måte har bygget opp i lag» (May).

Her sier lederen at hun gir respons dersom de ansatte gjør noe positivt. Og at de ikke snakker om psykiske problemer på arbeidsplassen:

«Så når de gjør noe positivt så skal de ha respons på det, vi snakker ikke så mye om negative eller psykiske problemer. For jeg sier, det er ikke det vi skal snakke om, vi skal snakke om..... Finne ut hva de har som hobby, også prate om det. Så det å finne en liten knagg som vi kan prate om som er..... Hva de gjør på fritiden» (Erna).

En av lederne sier at de utfordret hverandre på arbeidsplassen:

«Vi hadde jo møter rundt den enkelte og ble utfordret... utfordret hverandre på hva slags type forventninger og krav man skulle ha til den enkelte arbeidstaker. Og det tok vi opp i... vi hadde sånne evalueringsmøter med deltakerne da, så vi på en måte gav tilbakemelding på både det som var veldig bra, og så var det ting som kanskje måtte jobbes mer med så det var et høyt fokus»(Guri).

Lederen påpeker hvor viktig det er å ta opp problemer og konflikter underveis, og gi konstruktiv kritikk:

«Og når konflikter oppsto, så tok vi det ved rota, altså lot aldri ting bare vokse fordi at det var viktig å ta ting underveis» (Guri)

---

«Det var en del av måten de jobbet på, at vi roste men samtidig så sa du... Det skal ikke bli sånn falsk... Du skal ikke gå å smigre og rose, det skal være på ekte. Også skal du også gi tilbakemelding på ting som kanskje ikke er så greit» (Guri).

En av informantene påpekte at det finnes bare ett svar på det, og det er dialog. Man må snakke sammen og som leder har man ansvar for å få det til. Det er ikke alltid så lett i en hektisk hverdag.

Lederen sier at dersom noen ikke har det bra, skal man spørre hva som er problemet:

«Hvis vi ser at en ansatt henger litt med nebbet, at det er noen endringer, så spør hva det er for noe» (Guri).

Hun legger til at man ikke skal nøle med å spørre om det er noe i privatlivet som er vanskelig.

«Men du får en hunch på at her er det noe på privaten, ikke nøl med å tørre å spørre, ikke nøl med å bry deg» (Guri).

Lederen hevder at det bør være lav terskel for å si ifra om ting:

«Det å ha personalmøter hvor man har oppe dette med arbeidsmiljøet, at man er tydelig på at det skal være lav terskel for å komme å si ifra om ting. Kom inn og ta en prat hvis det er noe, ha dørene åpne og vær på gulvet i lag med» (Guri).

En informant hevder at også at det må være gjensidighet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. Som arbeidstaker har man også en plikt til å bidra til et miljø som er bra for alle, og man må selv bringe problemer som dukker opp, på bane

«For folk er ikke tankelesere, sånn at det er viktig med den enkelte at man kan ta den dialogen. Det ser jeg jo som leder i forhold til medarbeiderne her» (Guri)

En leder sier at det er et lederansvar å ta opp ting:

«Og så er det jo selvfølgelig et lederansvar å ta opp ting. Det skal man jo ikke forvente at kolleger gjør. Men hvis det er noe, så er det jo leder og den med psykiske

---

lidelser.... Det er jo de som må ha dialogen rundt ting som kanskje ikke kollegene skal vite» (Guri)

Informanten hevder at man bør fortelle litt om seg selv og psykisk helse i en intervjusituasjon:

«For det vi spør om i intervjuene, er om det er noe arbeidsgiver bør vite om. Og da er det veldig fint å få... man trenger ikke hele livshistorien, men at man får litt sånne ting på.... Hva ting kan være. Men det blir jo ikke spørsmål, det blir jo bare sånn at.... Det har i hvert fall vært nyttig for meg som arbeidsgiver» (Guri).

Det blir lettere å tilrettelegge for arbeidstakeren dersom man har fått informasjon:

«Ja, ikke sant, at det er på lik linje og at jo mer en arbeidsgiver vet om, jo mer kan man på en måte... jo lavere terskel blir det for å snakke om ting og tilrettelegge for ting»(Guri).

Lederen snakker mer om tilrettelegging:

«Du, jeg har den og den diagnosen, men jeg er veldig godt medisinert og ting er veldig bra, jeg har ikke hatt tilbakefall på fem år, men jeg må to ganger i måneden til sånn og sånn for å justere og ta blodprøver, er det mulig å få til det i arbeidstiden?» (Guri).

---

## 7.0 Diskusjonsdel

Det er politisk vilje til og interesse for å få psykisk syke personer tilbake i arbeidslivet (Falkum og Solberg, 2015, Meld. St. 16, 2015-2016, Meld. St. 33, 2015-2016, NOU 2012: 6, Statens Arbeidsmiljøinstitutt, 2017). Forskning viser imidlertid at det kan være et stort sprang mellom ønske og vilje. En ting er å mene at det er bra å få psykiske syke mennesker i arbeid, men en annen ting er å gjennomføre det. Ifølge Vedeler mfl. (2019) ble en del bedrifter spurt om de i løpet av de to siste årene har ansatt unge personer under tretti år med psykiske helsevansker. 17 prosent svarte ja, 76 prosent svarte nei og 6 prosent svarte vet ikke. Man bør merke seg at flere store bedrifter enn små svarte ja. Noe annet virksomhetene ble spurt om, var om de var opptatt av å inkludere personer med psykiske helseproblemer. Svaret på dette spørsmålet illustrerer en generell velvilje hos mange av de spurte.

Når det gjelder undersøkelsen min, har jeg gjort kvalitative telefonintervjuer av ledere fra ulike virksomheter. Av dem var noen en del av arbeidsmarkedstiltak mens andre var innen offentlig sektor. Funnene mine kan deles inn i tre kategorier. Disse kategoriene er tilrettelegging og støtte, egenerfaring og ressurser og til sist åpenhet og dialog. I diskusjonsdelen vil disse funnene bli diskutert opp mot tidligere forskning og relevant teori.

### 7.1 Tilrettelegging og støtte

Det første temaområdet i oppgaven heter tilrettelegging og støtte. Disse kan igjen deles opp i underkategoriene:

1. Tilrettelegging
2. Støtte

Forskjellen på disse to underkategoriene er at tilrettelegging handler om å tilpasse arbeidsdagen og arbeidsoppgavene for de som har behov det. Støtte handler mer om hvordan man forholder seg til enkeltpersonene.

---

### 7.1.1 Tilrettelegging

Første kategori i min undersøkelse er tilrettelegging. Et eksempel på tilrettelegging kan være å varere arbeidstid og arbeidsdag ut ifra dagsformen. Andre momenter som er viktige, er at tilretteleggingen må være tidsavgrenset. Dette innebærer at det må foretas en løpende evaluering. Dersom tilretteleggingen ikke blir evaluert, kan dette medføre at arbeidstaker ikke får utnyttet sitt potensial. Det står også i arbeidsmiljøloven at arbeidsgiver har ansvar for tilrettelegging, noe som kom fram i funndelen. Men det ble også gitt uttrykk for at arbeidstaker selv hadde et ansvar for å være i form til å gå på jobb. En form for tilrettelegging er at man har hjemmekontor, eksempelvis i akademia. Men man kan også bli for mye alene der, og funnene viste at på en arbeidsplass prøvde de å jobbe mer som et felleskap. I en annen virksomhet opplevde de ansatte ifølge lederen god fleksibilitet på arbeidsplassen, noe som innebar at de kunne bestemme selv hvordan de ville legge opp dagen. En av bedriftslederne bidro med konkret hjelp til folk i dårlige perioder, for eksempel å handle mat til den ansatte, dra innom med datamaskin slik at de klarte å jobbe hjemmefra. Et annet eksempel er at en av lederne dro hjem til arbeidstakeren og vekket vedkommende om morgenen. Ellers påpekte en leder at noen trengte å bli pushet litt for å prestere godt nok, men at man ikke måtte pushe noen så mye at de opplevde det som stressende. Forskning og erfaring viser at stress er veldig negativt for arbeidstakere med psykiske lidelser. Det er derfor en sentral ledelsesoppgave å prøve å begrense dette stresset. Og som vi har sett, kan dette håndteres ved tilrettelegging. Som vi har sett i funndelen, trakk mange ledere frem tilrettelegging som vesentlig for arbeidstakere med psykiske lidelser. Tilrettelegging nevnes også i mange av de ulike modellene om arbeidsmiljøet, eksempelvis innen stressteoretisk perspektiv. Der hevdes det at stress i seg selv er en negativ belastning for de med psykiske lidelser. En annen modell som er sentral er jobbkrav-ressursmodellen. Her nevnes to tilnærminger:

1. Helsesvekkende prosess
2. Motivasjonell og oppbyggelig prosess.

Når det gjelder den helsesvekkende prosessen kan det nevnes at den er et resultat av for dårlig utformede jobber og kroniske jobbkrav med hensyn til arbeidsoppgaver og følelsesmessige krav. For å motvirke denne prosessen må man tilrettelegge slik at ikke jobbkravene blir for store (Bakker og Demerouti, 2007, Einarsen og Skogstad, 2018:27).

---

En annen modell som er sentral heter jobbkravmodellen. Også her snakker man om stressreaksjoner. Her omtales det som kalles kvalitative og kvantitative krav til arbeidet. Eksempler på dette er:

1. Mange arbeidsoppgaver
2. Tunge arbeidsoperasjoner
3. Skiftarbeid
4. Ansvar for syke mennesker

Kvalitative overbelastninger kan være for tunge arbeidsoperasjoner eller for mange arbeidsoppgaver per tidsenhet. På den andre siden kan vi tenke oss kvantitative understimuleringer der arbeidstaker har for få arbeidsoppgaver. Jobbkravene vil kunne oppfattes som belastende for de aller fleste arbeidstakerne, særlig når kravene er spesielt høye. Og dette gjelder kanskje spesielt arbeidstakere med psykiske lidelser. Dermed blir tilrettelegging viktig, for at jobbkravene ikke skal bli hverken for høye eller for lave. For at arbeidstakerne med psykiske lidelser skal unngå stress som er så uheldig for dem (Cooper og Davidson, 1987, Einarsen og Skogstad, 2018:28)

En annen modell som er viktig er rollekrav i arbeidet. Her kan det handle om tilrettelegging på en måte som gjør at kravene ikke blir større enn personen kan innfri. Det kan også handle om at man må ha en klar kommunikasjon og dialog. Noe jeg vil komme tilbake til senere. Igjen-så viser det hvor viktig det er å tilrettelegge slik at arbeidstakere med psykiske lidelser blir vernet mot stress, også i forhold til rollekrav i arbeidet.

Når det gjelder tidligere forskning, har man i to norske studier intervjuet personer med psykiske lidelser. Den første studien viser at arbeid kan være viktig for tilfriskning hos mennesker med psykiske lidelser (Borg og Kristiansen, 2007). Dette er også et viktig funn i den andre studien, men her påpekes også hvor viktig det er med riktig balanse mellom aktivitet og hvile. For å få til denne balansen, er det viktig med tilrettelegging (Borg mfl., 2011). Ifølge Adel-Baki mfl. (2013) må man trekke inn arbeidsrettede tiltak og tilrettelegging på et tidlig stadium av psykoser. Og Van Erp mfl. (2013) retter oppmerksomheten mot IPS (Individual Placement and Support) som et effektivt tiltak for å holde mennesker i arbeid. Latimer mfl. (2020) trekker fram at nettbasert IPS-trening blir sett på som en viktig form for tilrettelegging. Vedeler mfl. (2019) intervjuet ledere med erfaringer med ansettelse av unge med psykiske lidelser. Informantene var opptatt av at det

---

måtte tilrettelegges slik at ungdom med psykiske helseproblemer fikk ordinære arbeidsoppgaver og at man unngikk korte arbeidsperioder. Som vi her har sett, er tilrettelegging ved siden av å være et av mine hovedfunn, et vesentlig element i mange teorier som omhandler arbeidsmiljø, og det blir også nevnt i forskning på området arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser.

### **7.1.2 Støtte**

Det neste temaet jeg vil ta opp er støtte. Som tidligere nevnt er forskjellen på disse to underkategoriene tilrettelegging og støtte er at tilrettelegging handler om å tilpasse arbeidsdagen for de som har behov for det, mens støtte handler mer om hvordan man forholder seg til enkeltindividene.

Informantene i undersøkelsen min fortalte om ulike typer støtte. Det kunne for eksempel handle om at ikke alle dager er like gode som andre og at det bør tas hensyn til dette på arbeidsplassen. Det ble også påpekt at de andre ansatte ikke måtte bli sinte hvis de noen ganger måtte gjøre flere arbeidsoppgaver som en følge av dette. Betydningen av raushet er også noe de fleste vektlegger. Andre funn var at jobben kunne bli litt for ensom, så man burde kanskje følge opp de som slet litt ekstra. En annen informant påpekte at man skulle være støttende og inkluderende, uten å mase for mye. En daglig leder i et arbeidsmarkedstiltak var opptatt av å finne ting de ansatte var gode på og bygge videre på det.

Støtte er også noe som er relevant i teorien om arbeidsmiljø. Når det gjelder teori så kan man trekke inn jobbkrav-ressursmodellen som jeg tidligere har nevnt. Når det gjelder støtte, viser den at sosial støtte kan betraktes som en jobbressurs og som en buffer mellom jobbkrav og belastningsreaksjoner. Videre har man fire dimensjoner ved sosial støtte:

1. Sosial integrasjon – Antallet sosiale bånd i et nettverk
2. Tilfredsstillende samspill – Handler om forholdet man har til kollegaer, både over- og underordnede.
3. Oppfattet tilgjengelig støtte – At man får støtte fra betydningsfulle andre.
4. Faktisk mottatt støtte – Er den støtten man faktisk har mottatt. (Buunk, 1990), Einarsen og Skogstad, 2018: 34)

---

Ellers har man to typer sosial støtte som kan relateres til underkategorien støtte.

1. Emosjonell støtte- Å bli satt pris på, godtatt og vist omsorg
2. Instrumentell støtte – Bli gitt praktisk hjelp i forhold til tid, penger og materiell

Studier viser at sosial støtte har god effekt på trivsel og helse, og at for lite sosial støtte øker sårbarheten for alle typer påkjenninger og forsterker stress. Det har for det første en direkte effekt på helse og trivsel, og i tillegg at det har en støtputeeffekt når individer utsettes for store krav og belastninger. (House, 1981, Einarsen og Skogstad, 2018: 34). Når det gjelder instrumentell støtte, har en person med psykiske lidelse kanskje behov for mere hjelp enn andre i forbindelse med innføring i og utførelse av arbeidsoppgaver og at det brukes mere tid på dette.

Tidligere forskning viser også elementer som dreier seg om støtte. Borg mfl. (2011) viser til to kategorier i en studie om personer som har erfaring med rehabilitering fra bipolar lidelse. Disse kategoriene er:

1. Hjelpsomme roller og kontekster – Å være mye mer enn en person med en lidelse
2. Å gjøre arbeid mulig – Rollen av støttende forhold og støttende medisiner

Van Erp mfl. (2013) har utført en studie som undersøker hvorvidt IPS er effektivt for å holde mennesker med psykiske lidelser i arbeid. Det hevdes at personer med alvorlige psykiske lidelser fortsatt bør gis støtte slik at de kan forbli i lønnet arbeid.

Latimer mfl., (2020) har utført en kvalitativ studie av blant annet ledere. Flere av deltakere så på nettbaser IPS-trening som en form for tilrettelegging og støtte.

I en studie fra Nordlandsforskning (Olsen mfl., 2019, Vedeler mfl., 2019) var et av funnene at inkludering av unge med psykiske helseutfordringer i arbeidslivet avhenger av tett oppfølging for å lykkes.

Jeg har nå diskutert støtte i forhold til mine funn, relevant teori og tidligere forskning. Det neste temaet i denne drøftingsdelen er egenerfaring og ressurser.



---

## 7.2 Egenerfaring og ressurser

Et annet temaområde i oppgaven er egenerfaring og ressurser. Disse kan deles opp i underkategoriene.

1. Egenerfaring
2. Ressurser.

Mens ressurser dreier seg om å få brukt ressursene sine på arbeidsplassen som en viktig trivselsfaktor, handler egenerfaring mer om at arbeidstakeren får brukt sine erfaringer med psykiske lidelser direkte i jobben. Egenerfaring som ressurs er en fordel i mange typer stillinger. Dette kommer jeg tilbake til på slutten av denne delen av drøftingen.

### 7.2.1 Ressurser

Det jeg nå skal diskutere er betydningen av å få brukt sine ressurser. Det er egentlig viktig for alle, men kanskje spesielt viktig for arbeidstakere med psykiske lidelser. Og mange av informantene snakket om betydningen av dette.

Når det gjelder mine funn, var en av lederne positiv til at mennesker med psykiske lidelser skulle være i jobb. Han så ikke på psykiske problemer som noen hindring for å utføre en god jobb. Han var innforstått med at alle mennesker, både med og uten psykiske vansker kunne ha utfordringer. Så bare det å komme på jobb og være del av et felleskap, få ansvar og være del av et arbeidsmiljø der man blir inkludert i diskusjoner, kunne være positivt. Man kan også bruke de ressursene man har for eksempel i forelesning, eller være en del av et team som tar beslutninger. Og det ser ut til å være veldig bra om man lar folk få bruke sine sterke sider og erfaringer. En annen informant som jobbet som arbeidsleder viste til at hun ikke hadde ansatt noen med kjente psykiske problemer, men hadde opplevd at de kunne få det underveis. En leder som jeg har intervjuet hevdet at det verste man kunne gjøre, var å være borte fra jobb fordi det å oppleve mestring og gjøre noe samfunnsnyttig er veldig helsefremmende. En leder på et arbeidsmarkedstiltak mente at mange av de som var nytilsatte der, hadde et dårlig selvbilde og fikk en stor nedtur om de gjorde den miste feil. Hun påpekte her at ingen er feilfrie. Den samme lederen reflekterte over at det alltid var lys i tunnelen. Videre

---

var det viktig å finne hvilke knapper man skulle trykke på, for å få personen til å føle seg bedre. Det var viktig å finne den lille motivasjonen og finne noe oppmuntrende i hverdagen som var litt lystbetont. Alle sammen er forskjellige og det må man bare akseptere. Det var heller ingen arbeidstakere som var selvstendige med en gang, men de ble det etter hvert. En annen leder viste til at hovedmålet på arbeidsplassen var å få arbeidstakerne ut i arbeidspraksis og ordinært arbeid. Dette var en arbeidsplass med fokus på arbeidsrom for å bygge opp personer. Rent verdimessig var det viktig med mestring, tillitt og relasjoner, og å ha en hverdag sammen med både tilbakemeldinger og utfordringer. Den samme lederen snakket om en turordning, der det viste seg at mange av arbeidstakerne ikke hadde erfaring med turer. Hun viser også til at noen ganger blir det litt omvendte roller på arbeidsplassen, og at det var arbeidstakeren som måtte vise lederne ting. Lederen hevder også at arbeidstakerne blomstret etter hvert og fortalte at dette var det beste som hadde hendt dem. Nå har jeg tatt opp temaet ressurser i forhold til mine funn. I neste del av oppgaven vil jeg knytte teori om ressurser til mine funn.

Jobbressurser nevnes i teoridelen som en del av et motivasjonsteoretisk perspektiv. Her kan det påpekes at en person med psykiske lidelser muligens vil ha litt startvansker i en jobb og kanskje trenger litt ekstra motivasjon, for å få brukt sine ressurser. Man trenger interessante, varierte og utviklende arbeidsoppgaver og arbeidsbetingelser som er preget av sosial kontakt og medbestemmelse. Ifølge Jobbkra-ressursmodellen er også disse motivasjonelle faktorene viktige. Andre ting som er viktig er rolleklarhet, deltakelse i beslutningstaking, ferdighetsvariasjon og arbeidsoppgavens betydning. Et avsluttende poeng i jobbkra-ressursmodellen er at når jobbkra-ene er store, så er jobbressurser spesielt viktige i forhold til enkeltpersonens motivasjon og engasjement. En annen modell som jeg har trukket inn i denne oppgaven er jobbkra-modellen. Ifølge dette perspektivet inneholder arbeidet og arbeidsoppgavene en rekke faktorer som kan føre til stressreaksjoner, noe som omtales som ulike kvalitative og kvantitative krav til arbeidet (Cooper og Davidson, 1987, Einarsen og Skogstad, 2018: 28). Stress kan oppstå på grunn av mange arbeidsoppgaver, tunge arbeidsoperasjoner og skiftarbeid. Både for mye krav og for lite krav kan føre til stressreaksjoner. Og det at jobben ikke har et meningsfylt innhold kan betraktes som en type kvalitativ understimulering.

---

Tidligere forskning viser også gode eksempler på at det er viktig at personer med en psykisk lidelse får brukt sine ressurser, i form av arbeid. Noen av funnene til Borg og Kristensen (2007) viser at jobb i enkelte tilfeller kan fungere som rehabilitering. Det innebærer en rekke fordeler for psykisk syke mennesker, som da får mulighet til å få brukt ressursene sine. Det å ha en aktiv rolle som arbeidstaker, å være i en ordinær jobbsituasjon og være en del av et godt arbeidsmiljø kan være viktig for denne gruppen. Ifølge Borg mfl. (2011) er følgende kategorier viktige i forhold til temaet ressurser:

1. Mange ulike typer arbeid- finne mening og fokus
2. Hjelpsomme roller og kontekster – å være mye mer enn en person med en lidelse

Van Rinj mfl. (2015) er mer kritisk til arbeid som en nyttig arena for å få brukt sine ressurser. Funnene i studien viser at programmer for å få folk ut i arbeid igjen har en lav positiv effekt på livskvalitet. Andre vil være uenig i synet på at arbeid har liten effekt på livskvalitet. Antonovsky peker på begrepet *salutogenese*, som betyr opplevelsen av sammenheng og mening som viktig for å kunne gå videre i livet. Ifølge Adel-Baki mfl. (2013) vil flertallet av personer som er i et tidlig stadium av en psykose kunne komme tilbake i jobb ganske raskt, når de tilbys arbeidsrettede tiltak.

## **7.2.2 Egenerfaring som ressurs**

Et av mine mest betydningsfulle og mest overraskende funn gjaldt egenfaring som ressurs. Dette med egenfaring går ut på at arbeidstakere med psykiske lidelser kan bruke disse erfaringene fra livet sitt direkte i enkelte jobber. Eksempelvis var det en som var ansatt som erfaringskonsulent i en hjemmetjeneste, som benyttet sine erfaringer når han snakket med pasienter med lignende problemer som han hadde opplevd tidligere.. En av lederne hadde erfart at ansatte med psykiske lidelser kunne klare arbeidet svært bra til tross for sin lidelse. En annen informant hadde stor motivasjon til å ansette en person med psykiske lidelser. Og at mange av de profesjonelle aldri hadde opplevd noen psykiske vansker selv, så de greide ikke fullt ut å forstå pasienten. Hun viser til at erfaringskonsulenten kunne ta arbeidsoppgaver som de andre ansatte slet med. Det var viktig med ulike ansatte, siden det var forskjellige brukere. Man blir her ansatt på grunn av den erfaringen som man har. Og det er en utrolig mestringsfølelse for mange som har

---

slutt i arbeidslivet tidligere, at de nå faktisk er ansatt på grunn av det de har vært igjennom før. Det gjør dem unik i denne jobben. Til tross for alt det positive med stillingen som erfaringskonsulent, var den veldig dårlig betalt, og hun skisserer også at det er for få av den type stillinger og at de ikke er lovpålagt. En av lederne som jobber innen undervisning og forskning påpeker at noen kollegaer har dobbel kompetanse. Det er avgjørende når man skal utvide forskningsprosjekter og når man skal utvikle og systematisere kunnskap. Dette kommer av at folk med egenerfaring representerer andre stemmer, sammenlignet med de uten egenerfaring. Den samme lederen viser til at de ansatte som har psykiske lidelser har vært fornøyde med å jobbe hos dem. Til tross for dette er det også for lav lønn i denne stillingen. Det hadde vært velfortjent om de fikk høyere lønn. Til slutt i undersøkelsen var det en leder som påpekte at et av kriteriene for å få jobb hos dem var at man hadde en psykisk lidelse.

Jeg har ikke funnet noe ledelsesteori som omhandler dette med egenerfaring som ressurser. Det kan tyde på at det er et område som det burde forskes mer på. Dette med egenerfaring som ressurs er et av mine hovedfunn og det mangler helt i generell ledelsesteori. Riktignok er det nevnt i en del forskning. Portaasen mfl. (2015) har skrevet en artikkel som heter nettopp «Egenerfaring som ressurs». Det er et essay som er skrevet av forskere som har egenerfaring med psykiske lidelser. Funnene i essayet tyder på at deres egenerfaring var viktig i forhold til forskningsprosjektet. Og også deltakelsen i prosjektet var sentralt for dem. Dette prosjektet satte dem i en posisjon der deres erfaringer innen psykisk helse kunne benyttes til å forbedre forståelsen og behandlingen innen psykisk helsevern. Det kan også bemerkes at det er krav om brukerinvolvering i all forskning. Det har nettopp kommet en ny norsk bok som handler om samarbeidsbasert forskning der dette tas opp (Karlsson og Borg, 2021).

Betydningen av å få brukt sine ressurser kommer fram i mine funn og tidligere forskning, og det er også sentralt i mye ledelsesteori. Men når det gjelder egenerfaring som ressurs, så fins det lite relevant ledelsesteori, og jeg har ikke funnet mye tidligere forskning. Her er et tema som må utforskes mer. Det er fortsatt mye tabu i samfunnet knyttet til psykiske lidelser, både i samfunnet og i arbeidslivet. Og det er mange som oppfatter psykiske lidelser bare som et problem og ikke forstår at det kan være en ressurs. Så for å oppnå større forståelse og øke kunnskapen om dette, må mennesker

---

med psykiske lidelser være mer åpne. Derfor er det siste temaet jeg vil presentere åpenhet og dialog.

### **7.3 Åpenhet og dialog**

Generelt kan vi si at åpenhet er viktig på en arbeidsplass, og spesielt viktig er dette på arbeidsplasser med ansatte med psykiske lidelser. Det har stor betydning at de er åpne og har dialog med lederen om sine psykiske lidelser. Dette gjør det lettere for lederen å forstå arbeidstakeren og tilrettelegge. Det er viktig med god kommunikasjon rundt psykiske vansker med arbeidsgiver og kanskje litt med kolleger. Hvis man forteller andre hvordan man har det, blir ting enklere, for det er ikke alltid mulig å se utenpå en person hvordan han egentlig har det. Man kan ikke forvente forståelse dersom man ikke er åpen rundt plagene sine. Jeg har en del funn i min undersøkelse rundt teamet åpenhet og dialog. Et viktig poeng som kom fram innledningsvis var hvor viktig det er med kommunikasjon. Man bør være åpen om sine problemer og fortelle andre hvordan man har det. En informant forteller generelt om arbeidsmiljøet og hvordan de har det på jobb. Arbeidstakerne kunne gå inn på kontoret til hverandre, og fleipe litt, men mye var også alvor. For ham var det et mål at arbeidsmiljøet var preget av at folk ble sett og hørt og at de fikk anerkjennelse for sin jobb. Han la også opp til takhøyde i form av gode diskusjoner. Kort oppsummert skal arbeidsmiljøet være tolerant og ha takhøyde og samtidig være trygt og godt. Videre sier lederen at de ansatte kan komme til han om det er noe som plager dem. Lederen bør også være lydhør og være i dialog rundt psykiske lidelser. Et annen informant forteller at det tok en stund før en som var ansatt som erfaringskonsulent ble likeverdig med de andre ansatte. Mens en tredje informant forteller om vanskeligheter med å si ifra for andre ansatte til personer med psykiske lidelser. For noen er ikke dette noe problem, mens andre synes det kan være skummelt å si ifra. De kan være redde for å såre. I denne sammenheng peker en av lederne på hvor viktig det er å si ifra dersom ting ikke er ok, både i forhold til arbeidsmiljøet og hvilke typer arbeidsoppgaver arbeidstakerne kan tenke seg. En annen leder viser til viktigheten av å gi støtte og anerkjennelse, og at de ansatte opplever å bli sett og møtt med både respekt og empati, og forstår at lederen vil deres beste. En leder viser til hvor viktig det

---

er å være åpen om psykiske problemer i arbeidsmiljøet som man er en del av. Hun sammenligner også psykiske problemer med andre helseproblemer. Det er viktig med konstruktiv tilbakemelding, og å si ifra hvis ting ikke er greit. Det ble påpekt hvor viktig det er med dialog. Videre hevder hun at alle arbeidstakere har ansvar for arbeidsmiljøet. Som arbeidstaker har du plikt til å bidra at arbeidsmiljøet blir bra for alle. Lederen har et særskilt ansvar. Avslutningsvis poengterer hun at allerede i et jobbintervju bør man fortelle litt om seg selv. Spesielt dersom man har psykiske vansker. Da bli det lettere for lederen å tilrettelegge for den ansatte med psykiske problemer. Jeg har her omtalt noen av resultatene mine som omhandler dette om åpenhet og dialog og vil nå se på relevant ledelsesteori. Åpenhet og dialog nevnes også i flere ledelsesteorier.

Modellen rollekrav i arbeidet har med noen viktige poenger som hører under temaet åpenhet og dialog. I følge Einarsen og Skogstad (2018) innebærer rolleklarhet at arbeidstaker ikke har fått tilstrekkelig informasjon om hva som forventes av jobben. Videre skiller Kahn mfl. (1964) mellom to typer rolleklarhet:

1. Oppgaveklarhet
2. Sosio-emosjonell klarhet.

Med oppgaveklarhet menes det å være ansatt i en stilling uten tilstrekkelig stillingsbeskrivelse. Mens med sosio-emosjonell klarhet menes det personen er usikker på om nåværende arbeids vil føre til ønsket yrkeskarriere.

For å motvirke dette med rolleklarhet kan man ha mer åpenhet og dialog.

En annen viktig modell er modellen sosial støtte. Her kan to typer sosial støtte knyttes til kategorien åpenhet og dialog:

1. Vurderingsstøtte – Å bli gitt realistisk tilbakemelding på opplevelser og atferd
2. Informasjonsstøtte – Å bli formidlet relevant og nødvendig informasjon. (House, 1981, Einarsen og Skogstad, 2018: 34)

Vi har nå sett at flere av ledelsesteoriene fokuserer på åpenhet og dialog. Og til slutt velger jeg å trekke inn en del forskning på området.

Når det gjelder tidligere forskning er noen artikler relevante i forhold til temaet åpenhet og dialog. Ifølge en studie utført av Brijnath, mfl. (2014) kom det fram at

---

mentale helseproblemer er usynlige problemer som det kan være vanskelig for andre å forstå. Dessuten peker Vedeler mfl. (2019) på betydningen av takhøyde når det kreves. Kommunikasjon med de unge er også viktig, det vil si hvordan man snakker med dem og at man er tydelig og snakker et språk som de forstår. Noe annet som ble drøftet her var spørsmålet om åpenhet om psykiske helseproblemer. Det var her litt ulike meninger, men de fleste mente at man burde ta individuelle hensyn. Jeg har her sett på betydningen av åpenhet og dialog på arbeidsplasser med mennesker med psykiske lidelser. Og at det først og fremst er personen med psykiske lidelser som har ansvar for å være åpen, mens dialogen er arbeidsgiverens ansvar. Hvis ikke personen er åpen, så er det vanskelig for arbeidsgiveren å forstå, og dermed legge til rette for og støtte arbeidstakeren. Målet er at arbeidstakeren i størst mulig grad kan få brukt sine ressurser. Psykiske lidelser er usynlige problemer, og det er ikke alltid lett å se utenpå folk at de sliter psykisk.

---

## 8.0 Konklusjon

I denne masteroppgaven har jeg intervjuet seks ledere fra ulike virksomheter i offentlig sektor om hva de mener er sentrale faktorer for et godt arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser. Lederne jeg har intervjuet er stort sett ansatt i vanlige virksomheter i offentlig sektor, men to av dem jobber i arbeidsmarkedstiltak. De har altså noe ulik erfaring med arbeidstakere med psykiske lidelser. Det er de som leder arbeidsmarkedstiltak som har mest erfaring.

Når det gjelder funnene mine har jeg delt dem inn i følgende kategorier.

1. Tilrettelegging og støtte
2. Egenerfaring og ressurser
3. Åpenhet og dialog.

Det mest overraskende funnet jeg har gjort er at egenerfaring kan være en ressurs. Her har jeg tatt for meg lederes erfaringer med ulike arbeidstakere. Noen jobbet som erfaringskonsulent og tok på seg arbeidsoppgaver der andre ansatte ikke strakk til. Mens andre arbeidstakere hadde dobbel kompetanse, altså både akademisk utdanning og egenerfaring, noe som kom godt med når de jobbet med prosjekter og undervisning som omhandlet psykisk helse. Ellers har jeg funnet veldig lite forskning der man har intervjuet ledere. Det eneste jeg har kommet over er en rapport fra Nordlandsforskning, som har en del sammenfallende funn som de jeg har. Ellers har jeg funnet mest forskning der de har intervjuet arbeidstakere med psykiske lidelser. I noen av undersøkelsene har det også blitt intervjuet IPS-konsulenter og unntaksvis andre ansatte. Når det gjelder mine funn (unntatt egenerfaring som ressurs) har de mye til felles med generell ledelsesteori. Der er man opptatt av begrepene jobbkrav og jobbressurser, støtte og motivasjon, samt å få brukt ressursene sine. Mennesker med psykiske lidelser er spesielt utsatt for stress, så her er det spesielt viktig å ha en balanse mellom krav og ressurser hos den enkelte, og at ikke stressnivået blir for høyt. Som tidligere nevnt så satses det politisk på å få folk med psykiske lidelser tilbake i arbeidslivet. Men til tross for at de fleste er interessert i dette, viser forskning at det er lang vei fra ord til handling. Mange sier de er positive til å ansette arbeidstakere med psykiske lidelser, men i praksis er det få som ansetter dem. Det vil være behov for mer forskning på ledelse i forhold til ansatte med psykiske lidelser. Som det har kommet tydelig fram, er det et lederansvar å legge til rette for et godt arbeidsmiljø for de ansatte.



---

Denne masteroppgaven blir levert innenfor fagområdet offentlig ledelse og styring. Derfor har jeg brukt ledelsesteorier for å belyse funnene. Problemstillingen er også aktuell innenfor andre fagområder som helse og sosialfag. Jeg kunne lagt større vekt på andre teorier som recovery og mestringsteori og salutogenese. Men siden dette er en masteroppgave innenfor ledelse har jeg ikke vektlagt disse teoriene her.

---

## Litteraturliste

Adel-Baki, A., Letourneau, G., Morin, C., Ng, A. (2013). Resumption of work or studies after first-episode psychosis: The impact of vocational case management. *Early intervention in Psychiatry*. Vol 7(4): 391-398.

Askheim, O.P. og Borg, M. (2010). Deltakerbasert forskning i psykisk helsearbeid – et bidrag til mer «brukbar» kunnskap? *Tidsskrift for psykisk helsearbeid*. Vol 7(2):100-109.

Bakker, A. B., og Demerouti, E. (2007). The job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22: 309–328

Borg, M. og Kristiansen, K. (2007). Working on the edge: the meaning of work for people recovering from severe mental distress in Norway. *Disability & Society* Vol. 23, No. 5. 511–523. doi: 10.1080/09687590802177072

Borg, M., Veseth, M., Binder, P-E., og Topor, A. (2011). The role of work in recovery from bipolar disorders. *Qualitative Social Work*. doi: 10.1177/1473325011424642.

Brijnath, B., Danielle, M., Singh, N., Kosny, A., Ruseckaite, R., Collie, A. (2014). Mental health claims management and return to work: Qualitative insights from Melbourne, Australia. *Journal of Occupational Rehabilitation*. Vol.24(4): 766-776.

Bruchell, B., Lapido, D. & Wilkinson, F. (2002). *Job Insecurity and Work Intensification*. London: Routledge.

Buunk, P. B. (1990). Affiliation and helping interactions within organizations: all-menn critical analysis of the role of social support with regard to occupational health. In W Stroebe & M. Hewastone (red.), *European Journal of Social Psychology*, Vol.1, 293-322. Chichester: John Wiley.

Buunk, P.B., de Jonge, J., Yebema, J.F. & Wolf, C.J. (1998). Psychosocial Aspects of Occupational Stress. In P.K.D. Drenth, H.Thierry & C.J. de Wolf (red.). *Handbook of Work and Organizational Psychology* (Second edition), Vol. 2: *Work Psychology*: 145-182. Hove East Sussex: Psychology Press.

Cooper, C.L. og Davidson, M. (1987). Sources of Stress at work and their relation to stressors in non-working environments. In R. Kalimo, M.A. El-Batawi, & C.L. Cooper (red.), *Psychosocial factors at work and their relation to health*, 99-111. Geneva: World Health Organization.

Einarsen, S og Skogstad, A. (2018). *Det gode arbeidsmiljø*. Bergen: Fagbokforlaget.

Falkum, E. og A.G. Solberg (2015). *Arbeidsgiveres inkluderingssevne*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet.

---

Graneheim, U.H, Lundman, B. (2004). Qualitative content analysis in nursing research: concepts, procedures and measures to achieve trustworthiness. *Nurse Education Today* 24: 105-112.

Graneheim, U.H, Lindgren, B-M., Lundman, B. (2017). Methodological challenges in qualitative content analysis: A discussion paper. *Nurse Education Today* 56: 29-34.

Helsebiblioteket *Kvalitativ metode*. Hentet fra <https://www.helsebiblioteket.no/kunnskapsbasert-praksis/kritisk-vurdering/kvalitativ-metode> (Lastet ned 10.05.2021).

House, J.S. (1981) *Work Stress and Social Support*. Reading MA: Addison-Wesley.

Idebanken (2021). *De beste arbeidsplassene er helsefremmende*. Hentet fra <https://www.idebanken.org/innsikt/artikler/helsefremmende-arbeidsplasser> (Lastet ned 10.05.2021)

Kahn, R.L., Wolfe, D.M., Quinn, R.P., Snoek, J.D. & Rosenthal, R.A. (1964). *Organizational Stress: Studies in Role Conflict and Ambiguity*. New York: John Wiley & Sons.

Karlsson, B og M, Borg (2021) *Samarbeidsbasert forskning. Demokratisk kunnskapsutvikling i psykiske helse- og rusarbeid*. Oslo: Gyldendal.

Kvale, S. og Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju*. Oslo: Gyldendal AS.

Latimer, E., Bordeleau, F., Methot, C., Barric, T., Ferkranus, A., Lurie, S. og Whitley, R. (2020). Implementation of Supported Employment in the Context of a National Canadian Program: Facilitators, Barriers and Strategies. *Psychiatric Rehabilitation Journal*, Vol 43(1): 2-8.

Lundestad, E.B. og Jakobsen, T.G. (2011). Modern conflicts: Word systems and wars in three different military eras. I: Jakobsen, T.G. *War: An introduction to theories and research on collective violence*. New York: Nova Science Publishers Inc.: 227-233.

Malterud, K. (2003). *Kvalitative metoder i medisinsk forskning – en innføring* (2. utgave). Oslo: Universitetsforlaget.

Meld. St. 16, 2015-2016. *Fra utenforskap til ny sjanse – Samordnet innsats for voksnes læring*. Tilråding fra Kunnskapsdepartementet.

Meld. St. 33, 2015-2016. *NAV i en ny tid – for arbeid og aktivitet*. Tilråding fra Arbeids- og sosialdepartementet.

Michon, H. W.C, van Weeghel, J., Kroon, H., Schene, A. H. (2011) Illness self-management assessment in psychiatric vocational rehabilitation. *Psychiatric Rehabilitation Journal*. Vol. 35(1): 21-27

- 
- Nordlandssykehuset (2021). Hentet fra <https://nordlandssykehuset.no/forskning/kompetansesentre/regional-kompetansetjeneste-for-arbeid-og-psykisk-helse>(Lastet ned 10.05.2021).NOU 2012: 6 – Regjeringen.no. Arbeidsrettede tiltak <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2012-6/id672029>
- Olsen, T. Anvik, C. H, Breimo, J. P. (2019). *De kan ha hull i cv'en for min del... Unge, psykiske helseproblemer og inkludering i arbeidslivet*. Nordlandsforskning NF-rapport nr. 9, 2019.
- Portaasen, I-L. N., Haaland-Øverby, M., Jensen, S. L., Kjus, S. H.H., Norheim, I.(2015) Egenerfaring som ressurs i forskning – ei rådgivningsgruppes opplevelse av medforskning. *Tidsskrift for psykisk helsearbeid*. Vol. 12, nr 4: 352—356.
- Rizza, R., Fioritto, A. (2020). Is individual placement and support an “active” labor market policy? *Psychiatric Rehabilitation Journal*. Vol. 43(1) : 60-64
- Rådet for psykisk helse (2021) Bipolar lidelse. Hentet fra <https://psykiskhelse.no/bipolar-lidelse> (Lastet ned 10.05.2021).
- Statens Arbeidsmiljøinstitutt (2021). *Arbeid påvirker psykisk helse*. Hentet fra <https://stami.no/arbeid-pavirker-psykisk-helse/> (Lastet ned 10.05.2021).
- Store medisinske leksikon (2021). *ADHD*. Hentet fra <https://sml.sn.no/ADHD> (Lastet ned 10.05.2021).
- Store medisinske leksjon (2021). *Aspergers*. Hentet fra [https://sml.sn.no/Aspergers\\_syndrom](https://sml.sn.no/Aspergers_syndrom) (Lastet ned 10.05.2021).
- Store medisinske leksikon. *Schizofreni* (2021). Hentet fra <https://sml.sn.no/schizofreni> (Lastet ned 10.05.2021).
- Tjora, A. (2010). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. (2. utgave). Oslo: Gyldendal AS.
- Van Erp, N., Michon, H., van Duin, D., van Weeghel., J (2013). Development of the multidisciplinary guideline on «Work and severe mental illness». *Tijdschrift voor Psychiatrie*. Vol.55(3):193-202.
- Van Rinj, R., Carlier, B.E., Schuring, M. & Burdorf, A. (2015). Work as treatment? The effectiveness of re-employment programmes for unemployed persons with severe mental health problems on health and quality of life: a systematic review and meta-analysis. *Occupational and Environmental Medicine (OEM)*. 10.1136/oemed-2015-103121 on 6.01.2016. Hentet fra <https://oem.bmj.com/content/oemed/73/4/275.full.pdf>.
- Vedeler, J. S., Evensen, M., Ugreninov, E og Haug, A.V. Hva kjennetegner arbeidsgiveres rekrutteringspraksiser? I: Olsen, T. Anvik, C. H, Breimo, J. P. (2019). *De kan ha hull i cv'en for min del... Unge, psykiske helseproblemer og inkludering i arbeidslivet*. Nordlandsforskning NF-rapport nr. 9, 2019: 29-39

---

# Vedlegg

## Vedlegg 1

### NSD sin vurdering

Prosjektittel

Hva mener et utvalg ledere er sentrale faktorer for et godt arbeidsmiljø for mennesker med psykiske lidelser?

Referansenummer

565097

Registrert

09.04.2020 av Eirik Brinchmann Lundestad - 225505@stud.inn.no

Behandlingsansvarlig institusjon

Høgskolen i Innlandet / Handelshøgskolen Innlandet - Fakultet for økonomi og samfunnsvitenskap / Institutt for organisasjon, ledelse og styring

Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Erik Fjell, erik.fjell@inn.no, tlf: 91381284

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Kontaktinformasjon, student

---

Eirik Brinchmann Lundestad, eiriksin@gmail.com, tlf: 46545481

### Prosjektperiode

01.03.2020 - 18.05.2021

### Status

24.04.2020 - Vurdert

### Vurdering (1)

24.04.2020 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet 24.04.2020 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

### MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

[https://nsd.no/personvernombud/meld\\_prosjekt/meld\\_endringer.html](https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html)

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 18.05.2021.

### LOVLIG GRUNNLAG

---

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

## PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lengre enn nødvendig for å oppfylle formålet

## DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

## FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

---

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1. f) og sikkerhet (art. 32).

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

Transkriptør er databehandler i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

#### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)



---

## Vedlegg 2

### Informasjonsskriv og samtykkeskjema



#### Vil du delta i forskningsprosjektet

- ***Hva er lederes erfaring med et godt arbeidsmiljø for ansatte med psykiske lidelser?***
- Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke arbeidsmiljøets betydning for de som har en alvorlig psykisk lidelse ut ifra lederes perspektiv.
- I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.
- Problemstillingen i oppgaven er: Hva er lederes erfaring med et godt arbeidsmiljø for ansatte med psykiske lidelser?

Dette er en masteroppgave.

#### Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Høgskolen i Innlandet(INN) er ansvarlig for prosjektet.

---

### **Hvorfor får du spørsmål om å delta?**

Du får spørsmål om å delta fordi du er leder med erfaring med å ansette personer med psykisk lidelse, eller erfaring med ansatte som har fått bistand fra IPS (Individual placement support) for å få fast jobb.

Jeg skal intervju 6 personer. Der to har sagt ja så langt. Har snakket med en IPS jobbspesialist (Individual placement and support) som skal hjelpe til med å skaffe informanter. Altså ledere på arbeidsplasser i offentlig sektor.

### **Hva innebærer det for deg å delta?**

Metoden jeg har valgt er kvalitativt dybdeintervju. Planen er å intervju informantene på vanlig måte, det vil si i en fysisk intervjusituasjon og med båndopptaker. Imidlertid er en mulighet å intervju via telefon/båndopptaker på grunn av frykt for smitte av Coronaviruset.

Intervjuene skal handle om hvordan ledere tilrettelegger arbeidsmiljøet for de med psykiske lidelser, hva de tenker er viktig for at arbeidsmiljøet skal være tilpasset dem.

Jeg vil ikke ha kjennskap til diagnose og vil ikke spørre om helse, sykdom eller lidelse.

### **Det er frivillig å delta**

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket tilbake uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

### **Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Det er jeg (Eirik Brinchmann Lundestad), hovedveileder (Førstelektor Erik Fjell, Høgskolen i innlandet, Epost: [erik.fjell@inn.no](mailto:erik.fjell@inn.no), Tlf: 913 81 284), biveileder (Førsteamanuensis Jonny Mækelæ,

---

E-post:[jonny.makala@nord.no](mailto:jonny.makala@nord.no), tlf: 994 29 595) og Transkriptør, Ivar Bakke. Epost: [ivarbakke@gmail.com](mailto:ivarbakke@gmail.com), som vil ha tilgang til lydfilene i prosjektet mitt.

Datamaterialet vil bli oppbevart på forsvarlig måte slik at ingen uvedkommende får tilgang. Alt datamateriale vil anonymiseres, slik at deltakerne i prosjektet ikke kan kjennes igjen.

Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data og datamaterialet vil bli lagret på forskningsserver (INN).

### **Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?**

Opplysningene anonymiseres når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er mai 2021

Lydopptak slettes rett etter at filene har blitt transkribert. Masteroppgaven er ferdigstilt våren 2021. De transkriberte intervjuene blir slettet senest 2 år etter prosjektslutt (dvs mai 2023), da det kanskje skal skrives en artikkel basert på masteroppgaven.

### **Dine rettigheter**

Så lenge du kan identifiseres i datamaterialet, har du rett til:

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Høgskolen i innlandet har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Hvor kan jeg finne ut mer?**

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

/Høgskolen i innlandet, ved Erik Fjell, Førstelektor.

E-post: [erik.fjell@inn.no](mailto:erik.fjell@inn.no), Telefon: +47 62 43 05 14, Mobiltelefon: +47 913 81 284.

---

Kontaktopplysninger student: Eirik Brinchmann Lundestad, E-post: [eiriksinn@gmail.com](mailto:eiriksin@gmail.com);  
Mobiltelefon: +4746 54 5481

Seniorrådgiver Hans Petter Nyberg er Høgskolen i Innlandet sitt personvernombud.  
Personvernombudet kan kontaktes på e-post: [hans.nyberg@inn.no](mailto:hans.nyberg@inn.no) og  
Tlf: 62 43 00 23.

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no))  
eller på telefon: 55 58 21 17.

Med vennlig hilsen

(Forsker/veileder)

Erik Fjell

Eirik Brinchmann Lundestad

---

-----  
-----



Høgskolen  
i Innlandet

## Samtykkeerklæring

- **Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «Hva er lederes erfaring med et godt arbeidsmiljø for ansatte med psykiske lidelser?»**

,  
og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i kvalitativt intervju/telefonintervju
- at mine personopplysninger lagres etter prosjektslutt, til mai 2023 for publisering av artikkel

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

-----

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

---

## Vedlegg 3

### Intervjuguide ledere

#### Problemstilling i masteroppgaven:

*«Hva er lederes erfaring med et godt arbeidsmiljø for ansatte med psykiske lidelser?»*

1. Kan du fortelle meg om arbeidsplassen der du jobber?  
Hvor gammel er du?  
Hvor lenge har du jobbet der?  
Du kan komme med eksempler fra denne arbeidsplassen og andre.  
Hva slags type arbeidsoppgaver er det?  
Hvor mange ansatte er det?  
Hvordan er organisering og arbeidsdeling?
2. Kan du fortelle litt om din rolle på arbeidsplassen
3. Kan du si litt om arbeidsmiljøet på arbeidsplassen?
4. Har du opplevd å gi nødvendig hjelp og sosial støtte til ansatte?  
Beskriv hvordan
5. Hvordan er arbeidsmiljøet tilpasset personer med psykiske lidelser?

Kan du beskrive noen situasjoner der det fungerte godt for en person med psykiske lidelser?

---

Kan du beskrive noen situasjoner der det ikke fungerte så godt for en person med psykiske lidelser.

6. Er det noe lederen kan gjøre, de andre ansatte kan gjøre og personen selv kan gjøre i forhold til å til rette legges arbeidsmiljøet for personer med psykiske lidelser?
7. Er det noe jeg har glemt å spørre om som du kommer på?

---

## Vedlegg 4

### Litteratursøk

Database: APA PsycInfo &lt;1806 to January Week 2 2021&gt;

Search Strategy:

-----

- 1 employment.mp. or exp Employment Status/ (72175)
- 2 exp Supported Employment/ or exp Vocational Rehabilitation/ or ips.mp. (8862)
- 3 work.mp. or exp &quot;Quality of Work Life&quot;/ (513627)
- 4 Occupational Health.mp. or exp Occupational Health/ (8292)
- 5 1 or 2 or 3 or 4 (565569)
- 6 exp Inclusion/ (7764)
- 7 hiring.mp. or exp Personnel Selection/ (12315)
- 8 5 or 6 or 7 (579519)
- 9 mental health.mp. or exp Mental Health/ (227905)
- 10 exp Distress/ or exp Mental Disorders/ or severe mental distress.mp. (892284)
- 11 9 or 10 (1040711)
- 12 exp Rehabilitation/ or recovery.mp. (117335)
- 13 labor market.mp. or exp Labor Market/ (6584)
- 14 everyday life.mp. (13661)
- 15 quality of life.mp. or exp &quot;Quality of Life&quot;/ (91606)
- 16 14 or 15 (104659)
- 17 exp Leadership/ or leader.mp. or exp Management/ (127859)
- 18 12 or 13 or 16 (221425)
- 19 8 and 11 and 17 and 18 (381)
- 20 limit 19 to yr=&quot;2010 -Current&quot; (195)
- 21 limit 20 to (&quot;0830systematic review&quot; or 1200 meta analysis) (5)
- 22 limit 20 to 1600 qualitative study (34)



---

23 1 or 3 or 4 (562253)

24 6 or 7 or 23 (576248)

25 11 and 17 and 18 and 24 (353)

26 2 and 25 (52)

\*\*\*\*\*