



MASTEROPPGÅVE

Mastergrad i organisasjon og leiing

Rekruttering til den kommunale helsesektoren

Ein studie av rekruttering av helsearbeidarar i eit identitetsperspektiv

av

Anita Lothe

Mai 2010

Boks 133, 6851 SOGNDAL, 57 67 60 00, fax: 57 67 61 00 – post@hisf.no – www.hisf.no

Masteroppgåve i:

Organisasjon og leiing

Tittel:

Rekruttering til den kommunale helsesektoren – Ein studie av rekruttering av helsearbeidarar i eit identitetsperspektiv.

Engelsk tittel:

Recruitment to municipal public health care – A study of recruitment of health care workers in a perspective of identity.

Forfattar: Anita Lothe

Emnekode og emnenamn:

MR 690 – Masteroppgåve i organisasjon og leiing

Kandiatnummer: 1

Publisering i institusjonelt arkiv, HSF Biblioteket (set kryss):

JA_X Nei__

Dato for innlevering: 26.05.2010

Eventuell prosjekttilknytning ved HSF

Emneord (minst fire):
Rekruttering, Helsearbeidarar, Kommunal
helsesektor, Identitet, Omdømme, Læring

Tittel og samandrag:

Rekruttering til den kommunale helsesektoren – Ein studie av rekruttering av helsearbeidarar i eit identitetsperspektiv.

Denne studien har som formål å belyse betydninga av samanhengen mellom omdømme, identitet og læring som utgangspunkt for rekruttering. Grasrotarbeidarane i den kommunale pleie- og omsorgstenesta er i fokus. Det er nytta kvalitativ forskingsmetode. Eg har intervjuet seks enkeltinformantar og to grupper. I analysen er det nytta temasentrert tilnærming (Thagaard 2003). Funna viser at informantane har tankar om at dei som yrkesgruppe og pleie og omsorg som organisasjon gjer godt arbeid. Det er mykje positivt ved arbeidet. Dette står i kontrast til eit einseitig negativt fokus på tenesta i media. Også politikarar og andre sentrale leiarar har fokus på problematiske forhold i tenesta, mellom anna ineffektivitet. Informantane opplever det negativt for eigen del, og trur det påverkar omdømme og rekruttering til yrke og sektor. Verdiane til helsearbeidarane er trua, og det er tilsynelatande andre verdiar som styrer tenesta. Studien peikar på at det negative fokuset på tenesta og opplevinga av å ikkje vere verdsett frå nokre hold, vil ha innverknad på grasrotarbeidarane og deira kjensle kring eige yrke og organisasjon. Dette kan i neste omgang påverke omdømmet. Omdømme og identifisering kan ha betydning for rekruttering av helsearbeidarar til pleie og omsorg. Det kan synast utfordrande å skulle rekruttere til eit yrke og ei teneste som har eit problemfokus i samfunnet.

Title and Abstract:

Recruitment to municipal public health care – A study of recruitment of health care workers in a perspective of identity.

The purpose of this study is to illustrate the meaning of the connection between reputation, identity and learning as a starting point for recruitment. Health care workers in municipal public health care are my focus. A qualitative research method has been used. I have interviewed six single persons and two groups. The data analysis is based on theme approach (Thagaard 2003).

The findings show that the informants think that both they, as an occupational group, and municipal public health care, as an organization, perform well. There are many positive things attributed to the work they do. This is in contrast to a one-sided negative focus on health care in the media. Politicians and other central managers also focus on problematic matters within public health care, using lack of efficiency as an example. The informants experience this as negative for their own sake, and believe this has a negative effect on the reputation and recruitment to their occupation and to public health care in general. The health care worker's values are threatened, and it seems like other values influence the service.

The study point at the fact that the negative focus on the service and the experience of not being appreciated, affect the health care workers and their feelings for their occupation and organization. Reputation can be affected by this in the long term. Reputation and identification can be of importance for recruitment of health care workers to the public health care service.

It seems like a challenge to recruit health care workers to a service that receives such a negative focus in society.

Førord

Då nærmar det seg slutten på eit lærerikt, spennande og for eigen del utviklande studium i organisasjon og leiing. Denne oppgåva utgjer 30 studiepoeng av masterstudiet i organisasjon og leiing ved Høgskulen i Sogn og Fjordane.

Studiet har gjeve meg mykje. Eg har utvikla meg som person og leiar gjennom desse fire åra. Eg meiner det har gjeve meg eit beslutnings- og handlingsgrunnlag i mitt arbeidet som leiar. Det har vore krevjande å skulle vere student i kombinasjon med alle dei andre rollene ein har i livet, men det gjev òg inspirasjon og energi i kvardagen med fagleg input, refleksjon og diskusjonar.

Studiet har vore tilrettelagt av Høgskulen på ein flott måte for oss som er deltidsstudentar.

Dette er avgjerande for å kunne gjennomføre eit slikt studie.

Min arbeidsgjevar og mine medarbeidarar skal også ha litt av æra. Det har vorte lagt til rette, folk har teke ansvar og eg har fått positiv støtte frå mange.

Eg vil rette ein stor takk til min rettleiar Åge Vebostad for utruleg god veiledning. Du har kjeme med konstruktive og kreative innspel og tilbakemeldingar. Alltid positiv og interessert når eg har teke kontakt. Det har betydd mykje.

Takk også til informantane som stilte opp til intervju. Eg møtte velvilje hjå alle og fekk mykje nyttig informasjon.

Til slutt, men ikkje minst vil eg takke familien min. Det er ikkje til å kome i frå at mi tid som student har hatt stor innverknad også på dei.

Jørn, Eirin og Maria: Takk for at dokke har vore så tolmodige og positive i heile perioden!

Sandane, 24.mai 2010

Innhald

1. Innleiing	7
1.1 Introduksjon	7
1.2 Problemstilling	12
1.3 Velferdsstaten – kontekst og utfordring	14
1.4 Oppbygging av oppgåva.....	16
2. Identitet, omdømme og læring i organisasjonar	17
2.1 Begrepsavklaring og relevans for forskinga.....	17
2.2 Identitet og omdømme	19
2.2.1 Personleg identitet	19
2.2.2 Har organisasjonar identitet?.....	20
2.2.3 Omdømmehandtering i kommunar er ei utfordring	23
2.3 Identitet, omdømme og kultur	25
2.3.1 Identitet og kultur	25
2.3.2 Ulike dimensjonar ved begrepa identitet, omdømme og kultur	27
2.3.3 Ein modell for organisatorisk identitet.....	29
2.4 Læring i organisasjonar som identitetsutvikling	31
2.4.1 Handlingsteori	31
2.4.2 Enkelt- og dobbeltkretslæring	32
2.5 Oppsummering	34
3. Metode og vitskapsteoretisk ståstad	36
3.1 Vitskapsteoretisk ståstad	36
3.2 Val av metode.....	37
3.3 Utval	38
3.4 Intervjusituasjonen	40
3.4.1 Personleg intervju.....	40
3.4.2 Gruppeintervju	42
3.5 Analyse og tolking	44
3.6 Reliabilitet, validitet og generalisering	47
3.6.1 Teoretisk generalisering	47
3.6.2 Reliabilitet	48
3.6.3 Validitet.....	49
3.7 Etikk og forskning	51
4. Grasrotarbeidarane sine tankar kring identitet, omdømme, rekruttering og læring	54
4.1 Presentasjon av informantane.....	54
4.2 Kva forhold har dei til yrke og arbeidsplass?.....	55

4.2.1 Tryggleik, trivsel og det gode kollegiet står sentralt	55
4.2.2 Fokuset er hos brukaren	56
4.2.3 Dekkar eit varig og viktig behov i samfunnet	57
4.2.4 Kjensla av å høyre til og vere ei eining	58
4.3 Tankar kring omdømmet til helsearbeidarar og pleie og omsorg	59
4.3.1 Trur ”folk flest” meiner vi gjer ein god og viktig jobb	59
4.3.2 Ansvar for omdømmebygging eit felles ansvar	60
4.3.3 Ein bør plukke fram solskinshistoriene	61
4.3.4 Øverste leing bør vere positive og vise interesse	62
4.3.5 Negativt fokus i media	63
4.4 Grasrotarbeidarane sitt syn på utfordringane med rekruttering.....	65
4.4.1 Eit begynnande rekrutteringsproblem	65
4.4.2 Lågstatusyrke	66
4.4.3 For stort ansvar kan påverke rekrutteringa.....	66
4.4.4 Kva kan ein gjere for å rekruttere helsearbeidarar?	67
4.4.5 Lønn som rekrutteringsfaktor	69
4.5 Tankar om læring i eigen organisasjon	70
4.5.1 Opne for ny lærdom, saknar arena for læring	70
4.5.2 Trygge læringsmiljø på den enkelte arbeidsplass.....	71
4.6 Samandrag	72
5. Diskusjon	74
5.1 Identitetsutvikling, kultur og læring	75
5.2 Den uttrykte identiteten	77
5.3 Speilbildet.....	80
5.4 Sjølvbildet	82
5.5 Dei gjensidige påverknadene, ein negativ spiral?	83
5.6 Kva betydning får dette for rekruttering?.....	87
6. Konklusjon og vidare forskning.....	91
6.1 Tankar om vegen vidare	91
6.2 Vidare forskning.....	92
6.3 Konklusjon	93
Litteraturliste.....	95
Vedlegg 1 Informasjon om studiet til informantane	98
Vedlegg 2 Informasjon om studiet til leiarar i Pleie og omsorgstenesta.....	100
Vedlegg 3 Informert samtykke.....	102
Vedlegg 4 Intervjuguide.....	103

1. Innleiing

1.1 Introduksjon

Tema for denne masteroppgåva er utfordringane med rekruttering av helsearbeidarar til helsesektoren i kommunane. For å studere dette ser eg på samanhengen mellom læring, identitet, omdømme og rekruttering. Eg ynskjer å bidra med ein alternativ innfallsvinkel til å sjå på utfordringa med rekruttering.

I mange samanhengar høyrer ein i dag om den store utfordringa ein står overfor i pleie- og omsorgstenesta i framtida. Utfordringa er knytt til den demografiske utviklinga og det framtidige sjukdomsbildet i befolkninga. Det vert betydeleg fleire eldre og relativt færre i yrkesaktiv alder. Samtidig har dei kommunale pleie- og omsorgstenestene fått fleire oppgåver dei siste åra. Den varsla samhandlingsreforma vil medføre auka ansvar og fleire oppgåver for dei kommunale omsorgstenestene (Årsrapport 2008 / Omsorgsplan 2015).

Utviklinga medfører behov for mange nye helsearbeidarar innan helsesektoren, og dette har vore profilert sterkt frå regjeringnivå i fleire år. Ikkje sjeldan har dei ti tusen nye hendene vore omtala!

I stortingsmelding nr. 25(2005-2006) er det framtida sine omsorgsutfordringar og hovudbrukarane av dei kommunale helse- og omsorgstenestene som står i fokus.

”Med denne meldingen vil regjeringen gi en oversikt over de framtidige hovedutfordringene og fastlegge både kortsiktige og langsiktige strategier for å møte dem. De nye brukergruppene stiller krav til nye arbeidsformer og endret kompetanse, og veksten i tallet på eldre vil kreve en betydelig utbygging av tjenestetilbudet. Den største behovsveksten kommer imidlertid først om 15-20 år, og regjeringen ser det derfor som spesielt viktig å utnytte perioden fram mot 2020 til å forberede og gjennomføre en gradvis utbygging av tjenestetilbudet – særlig i forhold til utdanning og rekruttering av helse- og sosialpersonell og investeringer i bygningsmasse og teknologi.”

Tiltak for å møte utfordringane i stortingsmelding nr 25 vert oppsummert i Omsorgsplan 2015 som også seier noko om framtidige behov. Talet på eldre over 80 år vert fordobla dei neste 35 åra. Den sterkaste tilveksten skjer frå 2020. I forhold til veksten på talet eldre, vert det færre middelaldrande til å yte omsorg. Planen oppsummerer regjeringa sin strategi for å møte dagens og framtida sine utfordringar, og ser som ei av dei største utfordringane å sikre tilgang

på tilstrekkeleg helse og sosialpersonell. Tiltak for å skaffe tilstrekkeleg personell og nødvendig fagkompetanse til den kommunale omsorgstenesta har dei samla i Kompetanseløftet 2015. Dette er regjeringa sin kompetanse- og rekrutteringsplan for dei kommunale omsorgstenestene. Det er stort fokus på å auke kvaliteten på helsefaglege arbeidarar ved å tilby utdanning på ulike nivå. Dei skriv at gode fagmiljø rekrutterar og motverkar høgt sjukefråvær. Leiarutvikling, fokus på arbeidsmiljø og bruk av deltidstillingar er andre tiltak som er nemnt.

Statistisk sentralbyrå (SSB) har på oppdrag frå Helsedirektoratet berekna framtidige personalbehov i helse- og omsorgssektoren.

Dei største faggruppene innan helse- og omsorgssektoren er sjukepleiarar og helsefagarbeidarar (tidligere omsorgsarbeidar og hjelpepleiar), og det er innan desse faggruppene at underskotet på personell vil verte størst. Berekningane viser at det om 20 år kan mangle 40 000 helsefagarbeidarar og 13 000 sjukepleiarar(Helsedirektoratet 2009).

I ei evaluering av Kompetanseløftet 2015 viser Høst med fl(2010) at ein er på god veg til å nå måla, men har fortsatt store utfordringar. Trass god tilgang på læreplassar er det relativt få unge som gjennomfører fagopplæring. Samtidig fungerer ordningane for vaksenopplæring i helsearbeidarfaget dårlegare enn ordningane som var for hjelpepleiarutdanninga.

Årsrapporten 2008 kom i januar 2010, og ser på kor langt ein er komt i forhold til Omsorgsplan 2015. Den viser at det er kome 10 000 nye årsverk i sektoren, og veksten er sterkast blant høgskuleutdanna. Andelen med utdanning på vidaregåande nivå aukar ikkje tilsvarande. På eit noko usikkert grunnlag antydar dei at det kan kome til å trengast ytterlegare 12 000 nye årsverk. Rapporten viser at fleire arbeider i større stillingsprosentar, men det er fortsatt utbredt bruk av deltidstillingar og mønsteret er at til lågare utdanning, til lågare stillingsprosent.

Rekrutteringsutfordringane medfører fokus på utdanning av helsepersonell.

I stortingsmelding nr 25(2005-2006) ser ein på utfordringa med å rekruttere nye elevar og studentar til mangeårig utdanning som eit langsiktig arbeid som best kan løysast gjennom gradvis utbygging. Dei har tru på at sterk etterspørsel etter knappe personalressursar også vil påverke status og arbeidsvilkår for helse- og sosialpersonell, og gjere det meir attraktivt både for menn og kvinner å ta arbeid i omsorgssektoren.

I vår kommune har vi i lang tid hatt eit tett samarbeid med skular som tidlegare utdanna hjelpepleiarar og no utdannar helsefagarbeidarar. Desse fortel om låge søkjartal, og ei oppfatning blant dei unge om at dette er eit lågstatusyrke.

Svensson og Ulfsson(2009) ser på korleis menneske oppfattar yrker i forhold til status, basert på ei undersøking i Sverige i 2002. Sjukepleiarar vert rangert som eit middelsstatusyrke, som nummer 48 av 100. Hjelpepleiarar er nummer 78 av 100 og vert rangert som eit lågstatusyrke. Kriterium som vart trekt fram som viktig for status blant dei spurde var blant anna; høg løn, karrieremoglegheiter, krav om skikkethet, fritt og sjølvstendig, ansvarsfullt.

Personleg har eg fått ein del erfaring med at det kan vere vanskeleg å rekruttere folk til sektoren. Då har temaet omdømmebygging og rekruttering stadig oftare dukka opp i mitt hovud.

Oppgåva med å skaffe helsepersonell tek mykje tid i det daglege arbeidet til leiarane, noko som igjen går utover anna arbeid som skulle vore gjort. Leiarar som har lang erfaring seier at det er blitt eit aukande problem og at det har auka på spesielt dei siste åra.

Dersom ein får eit underskot på helsefaglege arbeidarar vil vi i framtida måtte konkurrere om arbeidskrafta med kommunane ikring oss, samt med andre sektorar og arbeidsplassar.

Det er vanskeleg å vurdere korleis vi ligg an samanlikna med andre kommunar ikring oss, men truleg har vi nokolunde det same utgangspunktet. For å vere konkurransedyktige i kampen om helsepersonell i framtida tenker eg det er viktig å fokusere på rekruttering.

Kva vert då viktige rekrutteringsfaktorar?

Det kan vere mange ulike faktorar som motiverer folk til å jobbe i sektoren.

Sekkingstad(2008) har i si masteroppgåve sett på kva som motiverer lærarane til å arbeide. Ho har funne at samspel med elevar, kollegiet og leinga er dei viktigaste motivasjonsfaktorane for lærarane.

Herzberg m fl(1993) har forska på motivasjonsfaktorar for å arbeide. Han peikar på at løn kun har ein avgrensa verdi som motivasjonsfaktor. Lønn er ikkje ein faktor som skapar trivsel i seg sjølv, men den fjernar misnøye. Indre motivasjon som eiga, indre tilfredstilling i å utføre ei bestemt oppgåve er viktig. Måloppnåing og anerkjenning er også viktige faktorar.

Eigenskapar ved sjølve arbeidet kjem òg høgt på lista over kva som motiverer.

Det seier meg at det er viktig å fokusere på andre faktorar en lønn for å rekruttere til yrket og sektoren i framtida. Dessutan har mange kommunar i dag forholdsvis trong økonomi. Det

er difor kanskje lite realistisk å tenke at ein løyser utfordringa med rekruttering ved å auke lønna kraftig. Eg vel difor å sjå på utfordringa med rekruttering ved å fokusere på identitet og omdømme.

Grasrotarbeidarane har slik eg ser det ein viktig funksjon i rekrutteringsarbeidet.

Som avdelingsleiar i pleie- og omsorgssektoren i ein kommune har eg tenkt at dei er tenesta sitt ansikt utad. Med grasrotarbeidarar meiner eg helsepersonell som har sitt daglege arbeid i dei ulike avdelingane i sektoren. Lipsky(1980:3) lanserte begrepet street-level bureaucrats' eller bakkebyråkratane på norsk:

"Public service workers who interact directly with citizens in the course of their jobs, and who have substantial discretion in the execution of their work are called street-level bureaucrats".

Det er desse bakkebyråkratane som vert mitt utgangspunkt når eg har fokus på rekruttering. Arbeidet til bakkebyråkratane i pleie og omsorg består for det meste av direkte pasientkontakt. Eg vel i denne oppgåva å kalle dei grasrotarbeidarane. Det er dei som i størst grad treff pasientar, pårørende og andre personar som dei samhandlar med i sitt arbeid. Eg har tenkt på korleis dei opplever å vere i dette yrket og arbeide i denne sektoren? Er dei stolte av sitt arbeid og i kva grad synleggjer dei det i ulike samanhengar? Tenker dei over kor viktige og synlege dei er som tenesta og yrket sine ambassadørar? Kva forhold dei har til temaet omdømme, identitet og rekruttering?

Dette har oppteke meg, og difor vart det mitt fokus når eg skulle skrive masteroppgåve.

I mitt søk etter relevant litteratur og forskning, har eg funne lite tidlegare forskning på temaet identitet, omdømme og rekruttering innan pleie og omsorg.

Helsedirektoratet har hatt fokus på rekruttering av helsearbeidarar og det ligg her fleire artiklar og rapportar. Men eg finn lite data som tek utgangspunkt i grasrotarbeidarane sin situasjon og oppleving av dette. Det meste er utarbeidd med utgangspunkt i data frå statistisk sentralbyrå og andre framskrivingar.

Johannessen(2004) har gjort ein studie av sjukepleiarane sine eigne tankar og erfaringar knytte til arbeidet sitt i sjukeheim. Her får ein også deira tankar om kva dei trur er viktig for å rekruttere til desse jobbane i framtida. Noko som kom fram var viktigheita av å ta i mot og ivareta nye medarbeidarar på ein god måte. Andre moment var positive signal frå politikarane

angående eldreomsorga, høgare løn, kurs og fagleg oppdatering, auka grunnbemanning, betre økonomiske rammer og mindre belastande vaktordningar for sjukepleiarane.

Det kan bli interessant å samanlikne egne funn med denne undersøkinga.

Huseby og Paulsen(2009) ser i ein rapport for SINTEF på eldreomsorga i Noreg. I dette prosjektet kom det fram ein del moment som eg ser er med å belyse temaet eg ser på.

I rapporten har dei sett på nordmenns vurdering av eldreomsorga.

Prosjektet er delt inn i fire delprosjekt. Del ein ser på avisomtaler av eldreomsorg i eit utval av lokal- og riksaviser. Del to kartlegg befolkninga si holdning til eldreomsorg i eit representativt utval på 1000 nordmenn. Del tre analyserer brukarerfaringar i kommunar som deltok i KS Effektiviseringsnettverkens kartlegging i 2007 og 2008. I del fire drøftar dei situasjonen i norsk eldreomsorg.

Studien viser at avisomtaler av eldreomsorg dreier seg i stor grad om spektakulære hendingar. Dette kan vere om uverdige forhold, uhell, faglege feil eller overgrep.

Ein har òg ein del ytringar frå fagpersonell i eldreomsorga som dreiar seg om svikt i kvalitet, dårleg bemanningssituasjon, overmedisinering av pasientar(for å roe ned pasientar som personalet ikkje har tid til å ta seg av) og kompetansesituasjonen der ein har generell mangel på kompetanse.

Nordmenn generelt og brukarar av tenester i eldreomsorga har stor tillit til dei som arbeider i sektoren både i institusjon og i heimebaserte tenester. Dei har mindre tillit til systema som legg premissane for arbeidet til dei tilsette. Dei fleste av brukarane er godt fornøgde med ivaretaking av grunnleggande behov for pleie og omsorg. Men dei kunne tenke seg større grad av medbestemmelse og innflytelse på omsorgstilbodet(Huseby og Paulsen 2009).

Då det er mykje negativ omtale av pleie og omsorg i media og elles i samfunnet, samt låge søkjartal til nokre helsefaglege utdanningar, tenker eg at dårleg omdømme kan ha ein negativ effekt på rekruttering. Eit dårleg omdømme kan kanskje verke negativt inn på opplevinga av å arbeide som helsearbeidar. Eg er difor opptatt av samanhengen mellom omdømme, identitet og rekruttering.

Er her ein samanheng, og korleis verkar den i så fall inn på opplevinga av å arbeide som helsearbeidar og rekrutteringa til yrket og sektoren?

1.2 Problemstilling

Eg er interessert i grasrotarbeidarane, som eg trur er viktige med tanke på rekruttering, og ynskjer å finne ut kva forhold dei har til temaet rekruttering.

Mi overordna problemstilling er:

Kva forhold har grasrotarbeidarane i pleie- og omsorgssektoren til arbeidet med rekruttering av helsepersonell?

Ein måte å nærme seg utfordringa med rekruttering på er å sjå på omdømmet til pleie og omsorg og helseyrket. Det er i dag slik eg ser det lite fokus på omdømmebygging i pleie- og omsorgssektoren.

Eg trur grasrotarbeidarane er viktige i arbeidet med omdømmebygging og rekruttering, og ynskjer i dette prosjektet å prøve å forstå og beskrive kva forhold dei har til dette. Kva forhold har dei til det å skaffe pleie og omsorg eit positivt omdømme?

For å kunne gjere dette bildet komplett, trur eg det er viktig å forstå kjensla ikring eigen identitet knytt til arbeidsplassen. Korleis ser dei på seg sjølve og korleis trur dei omverda oppfattar dei? Dette trur eg vil vere av betydning for korleis dei samhandlar med ulike personar og representerer sin organisasjon. Med andre ord korleis grasrotarbeidaren er med på å påverke organisasjonen sitt omdømme. Dette kan i neste omgang ha betydning for rekruttering av helsepersonell til organisasjonen. Eit godt omdømme kan vere viktig i kampen om arbeidskrafta i framtida.

Arbeidets karakter medfører truleg at mange identifiserar seg med sitt arbeid. Eg trur at det å også identifisere seg med eigen organisasjon er viktig. Sterk identifisering vil truleg kunne gi positiv omtale av yrke og organisasjon.

Utfordringa med rekruttering og omdømmebygging vil eg sjå i lys av teori om identitet og læring. Identitet fordi eg trur det påverkar omdømmet. Læring fordi det har betydning for utvikling av identitet.

Eg har laga nokre spørsmål som kanskje kan vere med å skaffe nokre svar og vise til nokre samanhengar kring den overordna problemstillinga.

Underspørsmåla kan delast inn etter begrepa identitet, læring, omdømme og rekruttering:

Korleis identifiserer grasrotarbeidarane seg med eige yrke og arbeidsplass?

Korleis kan fokus på læring i organisasjonen påverke identiteten og omdømmet til organisasjonen?

I kva grad er grasrotarbeidarane bevisste eiga rolle i forhold til omdømme?

Kva tenkjer dei er viktig for at pleie- og omsorg skal få eit godt omdømme?

Kva tenkjer grasrotarbeidarane ein kan gjere for å rekruttere til pleie- og omsorgssektoren?

Korleis ser dei på kven som har ansvaret for omdømmebygging og rekruttering i pleie- og omsorgssektoren?

Ved å fokusere på desse underspørsmåla, håpar eg å få innsikt i kva forhold grasrotarbeidarane har til eige yrke og organisasjon, organisasjonens omdømme og rekruttering.

Eit samfunnsforhold som også har betydning for utfordringa med rekruttering er velferdsstaten som fenomen. Dette er tema i neste avsnitt.

1.3 Velferdsstaten – kontekst og utfordring

I Noreg i dag har vi eit samfunn som er sterkt prega av velferd. Ein er no komt til det punktet at dette kostar for mykje og ein må få økonomien på rett kjøl.

Dette er forhold som har betydning for grasrotarbeidarane si yrkesutøving. Det er ein del av konteksten for all samhandling mellom pleie- og omsorgstenestene og mottakarane av tenestene i denne sektoren. Eg ser det difor som viktig å belyse dette temaet, for å kunne forstå ulike forhold som kan spele inn på tenesteproduksjon og samhandling.

I si bok Velferd uten grenser har Vike(2004) sett på fenomenet velferdsstaten. Han ser på kva som kjenneteiknar og pregar velferdsstaten. Vike beskriv ei einerådande politisk optimisme. Med dette meiner han at det rådar ei optimistisk forventning til staten si evne og vilje til å gjere det beste for befolkninga til ei kvar tid. Denne optimismen har rotfeste hjå dei fleste politiske parti og i største delen av befolkninga. Målet er å forbetre levekåra for stadig fleire. Frå krigstida og fram til i dag har ein opplevd ein stadig ekspansjon i tenestene og kvaliteten på desse.

Kommunane er velferdsstatens viktigaste institusjonar. Det er dei som skal følgje opp det regjering og Storting lovar befolkninga. Dette ser ein no at mange kommunar slit med å klare. Økonomien til kommunane er stram og ikkje sjeldan les ein om kommunar som ikkje har gitt brukarar tenester som dei i følgje lova har rett på. Dette kan sjølvsagt vere ei vurderingssak, men ofte høyrer vi om slike saker.

Reaksjonen på dette kan frå sentrale politikarar på Stortinget ofte vere at midlar er feil disponert og utnytta, prioriteringane til kommunane er feil, osv. Det kan høyrast ut som om offentleg sektor har eit effektivitetsproblem. Omorganiseringar og andre styringstiltak kan tilsynelatande betre dette. Ein kan få betre og meir effektive tenester med mindre ressursar i følgje politikarane. Dette byggjer opp under forestillinga om at offentleg sektor er lite effektiv.

Også profesjonane i frontlinja, som til dømes sjukepleiarar og lærarar, kan av nokre verte mistenkte for ineffektivitet og for å sikre egne interesser.

Dette er noko av det Vike(2004:12-13) tek eit oppgjær med i si bok. Han hevdar at velferdsstaten har urealistiske høge mål. Velferdsstaten sitt kapasitetsproblem vert forveksla med og framstilt som eit effektivitetsproblem. Profesjonane opplever eit stadig større missforhold mellom det dei er pålagt å gjere og det dei har moglegheit til å gjere. Når dei då

stadig strekker seg lenger og yt meir, dekker dei over kapasitetsproblemet og underbyggjer problemet med ineffektivitet.

Profesjonane i frontlinja er i ei klemme, og dette er noko av dilemmaet til bakkebyråkratane som Lipsky(1980) har skrive om.

Profesjonane har faglege ideal som dei er godt opplært til å følgje og som er i tråd med staten sin definisjon av til dømes god omsorg. Dette harmonerer ikkje med det som er mogleg å få til blant anna pga trong økonomi i kommunane. Profesjonane er likevel forholdsvis lojale og strevar med å nå fastsette mål på best mogleg vis. Å til dømes ikkje klare å yte god nok omsorg i ein hjelpepleiar sine auge, kan verte eit personleg nederlag. Det går på bekostning av yrkesstoltheit og profesjonane strekker seg svært langt for å nå måla. Det viser seg vanskeleg å vere likegyldige for profesjonane i frontlinja. Dei står ansikt til ansikt med dei som er avhengige av deira tenester. Det ville vere alvorleg dersom profesjonane vert likegyldige og dette går utover motivasjonen og lojaliteten over for pasientar og andre mottakarar av tenestene. Ein er då på ein farleg sti(Vike 2004).

Vike(2004:63) ser òg på media si rolle i dette. Dei er sensasjonshungrige og skandalar er svært interessante. I Noreg vert det til dømes oppfatta som skandaløst at eldre pleietrengande menneskjer ikkje får den hjelp dei treng på grunn av kommunen sin dårlege økonomi. Media som formidlar av dette, kan få ein funksjon som kanal for ein allmenn moral i befolkninga. Verknaden av dette vil eg kome tilbake til i slutten av oppgåva. Men det ikkje vanskeleg å tenke seg at dette kan vere tungt å forholde seg til.

Eg tykkjer dette er med på å belyse noko av den utfordringa som grasrotarbeidarane i pleie og omsorgssektoren står over for. Det vil kunne påverke dei og deira handlingar i mange ulike samanhengar.

1.4 Oppbygging av oppgåva

Eg har i kapittel ein gjort rede for problemstilling og ulike forhold som ligg til grunn for val av tema og relevansen av denne forskinga.

I kapittel to presenterar eg teorigrunnlaget for dette prosjektet. I det neste kapittelet gjer eg rede for metodebruk og vitskapsteoretisk ståstad.

Kapittel fire er presentasjon av funn i studien.

Så ser eg i kapittel fem på funna opp mot teorigrunnlaget for oppgåva. Eg har systematisert funna og sett på samanhengar med utgangspunkt i teorien. Til slutt i dette kapittelet ser eg dette opp mot forskingsspørsmåla.

I kapittel seks gjer eg meg tankar om vegen vidare og interessant forskning. Til slutt kjem ein kort konklusjon.

2. Identitet, omdømme og læring i organisasjonar

I dette kapittelet tek eg for meg teori som belyser og begrunnar relevansen av problemstillinga. Teorien har òg vore nyttig for å organisere og strukturere forskinga, og funn i diskusjonsdelen i oppgåva.

Fyrst definerar eg kort begrepa omdømme og rekruttering og seier litt om relevansen av identitetsbegrepet i denne forskinga.

Så kjem teori om personleg identitet. Det neste teoribidraget om organisatorisk identitet byggjer på bidrag frå teoriar om personleg identitet. Innsikta i teori om identitet gjorde det lettare for meg å få grep om emnet. Det var viktig å ha kunnskap om dette når eg skulle intervjuje og danne meg eit bilete av grasrotarbeidarane si identitetskjennele.

Eg ser så på Hatch og Schultz sine teoribidrag som peikar på viktigheita av å sjå kultur, identitet og omdømme i samanheng. Denne samanhengen ser eg er viktig og det vert fokusert på dette i diskusjonsdelen av oppgåva.

Til slutt ser eg på læring i organisasjonar. Eg har tankar om at ved å fokusere på læring vil ein kunne få positive identitetsutviklingsprosessar og positiv verknad på omdømme og rekruttering.

2.1 Begrepsavklaring og relevans for forskinga

Ein kort definisjon av omdømme for ein kommune av Dalen(2008:1) er: "Omdømme er det bilde folk har av en kommune".

I dette prosjektet er eg opptatt av kva omdømme pleie- og omsorgssektoren har. Med omdømmebygging i ein organisasjon meiner eg bevisst arbeid for å betre eller holde ved like eit godt omdømme.

Kvåle(2007) ser på omdømme som summen av omgjevnadene sine erfaringar med kven ei verksemd er og korleis ho presenterer seg. Ho seier ein del om kvifor omdømme er viktig for ein organisasjon. Kvåle peikar på at ein lever i eit meir "gjennomsiktig" samfunn med krav om openheit, innsyn og informasjon. Dette kan eg absolutt kjenne igjen i dagens pleie- og omsorgstenester.

Ho argumenterer for at omdømme skapar tilhøyrslø og lojalitet frå dei tilsette, og meiner organisasjonar er avhengige av eit godt omdømme for å trekke til seg profesjonelle, det vil seie den kompetansen som er nødvendig for å nå organisasjonen sine mål.

Dette er i tråd med utgangspunktet for mitt prosjekt. Eg trur at deira identifisering med sitt arbeid og sin organisasjon vil ha betydning for omdømmet som dei er med på å skape, og som igjen vil ha betydning for rekrutteringsarbeidet. På same måte kan kanskje forhold i omgjevnadene påverke identitetskjenninga.

Identitet er eit viktig aspekt ved dette prosjektet, og eg kjem straks inn på teorien på temaet. Eg ynskjer å gjengi eit avsnitt av Garsten og Salzer-Mørling(2004) i boka til Kvåle og Wæraas(2006:15) som eg tykkjer underbygger relevansen av identitet ved dette prosjektet:

” Identitetsspørsmål, det vil seie spørsmålet om ”kven organisasjonen er”, er grunnleggande for legitimiteten til organisasjonen så vel som for handling. Når det gjeld legitimitet, så må svaret på ”kven organisasjonen er”, også gi aksept og anerkjenning i dei sosiale omgjevnadene. Ein sentral del av identitetsutvikling i dag er derfor å formidle attraktive eigenskapar overfor omgjevnadene og skape samsvar mellom dei indre karaktertrekka og verdiar og normer i omgjevnadene. Nye konsept som merkevarerbygging og omdømmeutvikling, som nettopp handlar om å kommunisere kven ein er, og kva ein står for, har fått ein viktig plass på den organisatoriske dagsordenen. Identitetsutvikling handlar såleis ikkje berre om å svare på spørsmålet ”kven er vi?”, men også om eit meir ekspressivt prosjekt som inneber å rope ”her er vi!””.

Tanken er altså at identiteten kjem til uttrykk til omgjevnadene, og den bør gi aksept og anerkjenning i omgjevnadene.

Eg ynskjer å forstå kjenninga til grasrotarbeidarane kring eige yrke og organisasjon. Det vil kunne vere eit godt utgangspunkt for å forstå korleis og i kva grad dette påverkar omdømmet.

Med rekruttering meiner eg å skaffe kvalifisert arbeidskraft til pleie- og omsorgssektoren. I dette tilfellet vil det seie å skaffe helsearbeidarar til sektoren. I følgje framskrivingane er det i hovudsak sjukepleiarar og helsefagarbeidarar som vert den største mangelen.

Grimsø(2004) peikar på at for å lukkast med rekruttering, er det ikkje nok å ha kjennskap til metodar og teknikkar. Det er viktig å ha kunnskap om og innsikt i forhold i organisasjonen og elles i samfunnet. Dette vil også påverke rekruttering. Folkevekst, demografisk utvikling, geografisk fordeling, etnisk mangfald og anna er samfunnsforhold som har betydning for

rekruttering. Organisatoriske faktorar som kan ha betyding kan vere personalpolitikk, organisasjons- og arbeidsutforming, opplæring, utvikling, lønn og mykje meir.

Eg vel i denne oppgåva å sjå på rekrutteringsutfordringa i lys av både organisatoriske og samfunnsmessige forhold. Demografiske forhold, synet på pleie og omsorg og helseyrket i samfunnet, media, grasrotarbeidarane si oppleving av yrket og arbeidsplassen, er nokre av dei faktorane som eg trur har påverknad på rekruttering av helsearbeidarar til pleie og omsorg i framtida.

2.2 Identitet og omdømme

2.2.1 Personleg identitet

Innan sosialpsykologien har ein hatt fokus på identitetsutvikling innan ein sosial kontekst. Mange tek utgangspunkt i psykologen George Herbert Mead(1934) sin identitetsteori. Mead seier at danninga av identitet er ein sosial prosess som forutset interaksjon mellom ulike individ i ei gruppe. Det må føregå bestemte samarbeidsaktivitetar som gruppas medlemmer deltek i. Kvart enkelt individ har sin særegne individualitet som vil virke inn på den sosiale prosessen. I prosessen påverkar ”dei andre” individet som i neste omgang igjen påverkar ”dei andre”.

Mead var også opptatt av at eit individ sin identitet består av eit *eg* og eit *meg*. ”Eg’et” er den delen av individet som gjer betraktningar over eigen posisjon i samfunnet og har bestemte funksjonar og privilegium. Men samtidig kjem ikkje ”eg’et” fram i rampelyset. ”Eg’et” kan snakke til seg sjølv, men kan ikkje direkte sjå seg sjølv. ”Eg’et” reagerer på andre sine holdningar, men dette er meir eller mindre ubevisst og uberekneleg. Når ein bevisst tek desse holdningane i betraktning har ein introdusert ”meg’et”.

”Meg’et” organiserer holdningar frå andre, og tek over desse holdningane. Desse vil altså vere med på å definere ”meg’et” og det’s veremåte.

”Eg’et” vert organismen sitt svar på ”meg’et”, altså andre sine holdningar som er organisert.

Eg og meg kan skiljast reint analytisk, men høyrer likevel saman og utgjer ein heilskap.

Proessen identitetsdanning er med andre ord ein sosial prosess. I denne prosessen vil ein ha gjensidig påverknad av ”eg’et” og ”meg’et” som vil danne og endre individets identitet(Mead 1934:192-227).

Kvåle og Wæraas(2006:13) beskriv identitet som:

”Identitet er svaret på kven ein er. Ofte blir dette oppfatta som særøigne, ibuande og varige eigenskapar som skil eit individ eller ei eining frå andre. Eit individ kan for eksempel definere identiteten sin ut frå nasjonalitet, religion, kjønn, alder, utsjånad, buplass, interesser, medlemskap i foreiningar, utdanning, profesjon, arbeid, sosial status osv. Identiteten er såleis noko ein ber med seg.”

Kvåle og Wæraas(2006:21) tek også utgangspunkt i Mead sin teori og seier at hans skilje mellom eg og meg betyr at korleis andre oppfattar ein sjølv(meg), spelar ei rolle for korleis individet(eg) reagerer. Eg vil seinare kome inn på dei gjensidige påverknadene av kultur, identitet og omdømme. Men i korte trekk kan ein kanskje seie at eg’et er eit uttrykk for identiteten som ein ikkje er bevisst(og vert danna innan/påverka av kulturen) og meg’et er den delen av identiteten som påverkar og vert påverka av omdømmet.

Når Røvik(1998:133) omtalar identitet, legg han vekt på samanlikning med andre som ein vesentleg del av identitetsbegrepet:

”Personers, grupper eller organisasjoners identitet kan defineres som ens bevissthet om hvem man er sett i relasjon til hvordan man oppfatter at andre er, og hvordan man oppfatter at andre ser på en selv”

Identitet vert skapt ved å samanlikne seg med og verte samanlikna med andre. Det å ha noko til felles med andre er viktig for identitetsutvikling. På den andre sida er det òg viktig å skilje seg frå andre. Identitetsutviklinga består også i å definere kven ein er forskjellig frå, og ynskjer å markere avstand til(Røvik 1998). Dette er i tråd med Mead’s(1934) beskriving av individet og ”dei andre”.

Skiljet mellom korleis ein ser på seg sjølve og korleis andre oppfattar ein, vert også sentralt når eg no skal gå vidare til ein organisasjons identitet.

2.2.2 Har organisasjonar identitet?

Det har vore diskusjonar kring kor vidt ein organisasjon har identitet.

Kvåle og Wæraas(2006:14) framhevar Albert og Whetten sin definisjon som har brei oppslutnad og som peikar på at *”organisatorisk identitet handlar om sentrale, distinkte og varige eigenskapar ved ei verksemd”*.

Studiet av organisasjonsidentitet byggjer på og har røter i ulike fagområde som psykologi, sosialantropologi, sosiologi, humanistiske fag og bedriftsøkonomiske fag.

Då begrepet organisasjon vert sentralt her kan det vere greitt med ein kort definisjon.

Orvik(2004:45)legg vekt på det sosiale systemet:

”Ein organisasjon er eit sosialt system som er bevisst konstruert for å realisere bestemte mål”

Det sosiale systemet er eit godt utgangspunkt når ein snakkar om både individuell identitet og organisatorisk identitet.

Albert og Whetten(1985) skriv blant anna om organisatorisk identitet og organisasjonar med fleire identitetar. I si forskning var dei opptatt av å belyse begrepet organisatorisk identitet av to årsaker. Dei ville bidra til utvikling av begrepet organisatorisk identitet som eit vitskapelege konsept, samt undersøkje korleis organisasjonsmedlemmene brukte konseptet identitet.

Dei meiner at for å bruke begrepet organisatorisk identitet så må tre kriterium ved organisasjonen vere tilfredstilt(Albert og Whetten1985:264-280):

For det fyrste må organisasjonen ha ein *sentral* og viktig karakter. Med dette meiner dei at organisasjonen har ein sentral funksjon som er viktig og essensiell.

Kva funksjon som kan definerast som så viktig at det kvalifiserar for å kunne seie at ein har ein ”sentral og viktig karakter” er der ingen fasit på. Der er inga liste på kva som er viktig nok. Det vert opp til den enkelte organisasjon å vurdere, ut i frå formålet til organisasjonen, kva som er ein sentral funksjon og eigenskap. Eg vil tru ein kan seie at pleie- og omsorgstenesta har ein sentral funksjon ved å yte tenester til svake og sjuke menneske.

Innanfor pleie- og omsorg vil der vere ulike avdelingar som har sine spesialitetar t.d. arbeid med psykisk utviklingshemma, som då har meir spesielle og sentrale funksjonar i forhold til desse pasientgruppene.

Det andre kriteriet er at organisasjonen har *særtrekk* og eigenskapar som skil og markerer organisasjonen frå andre som ein kan verte samanlikna med.

Særtrekk og eigenskapar som skil ein frå andre er i tråd med teorien om individuell identitet, der det vert skilt mellom eg og meg, og korleis ein oppfattar at andre er og korleis ein oppfattar at andre ser på ein sjølv(jf Mead 1934 og Røvik 1998). Albert og Whetten(1985)

meinar at til større uovernstemmelse det er mellom korleis ein oppfattar seg sjølv og korleis andre oppfattar ein som organisasjon, til dårlegare vert "helsa" til organisasjonen. Dei peikar òg på at det i nokre organisasjonar vert offentleggjort særtrekk og eigenskapar (t.d. sentrale verdiar, slagord) som ikkje medlemmene i organisasjonen kjenner seg igjen i. Dette har ein dårleg effekt.

Ein kan kanskje blande sentrale funksjonar med særtrekket til organisasjonen i nokre tilfeller, men sentrale funksjonar treng ikkje vere det som skil organisasjonen frå andre. Nokre døme på særtrekk kan vere ideologi, organisering, leiingsfilosofi, kultur, ulike ritual og anna.

Eit særtrekk for pleie og omsorg kan vere at ein har mange ulike behov som ein skal støtte, og dette vert gjort av ulike grupper eller avdelingar. Ein er mange ulike grupper som har som felles mål å hjelp sjuke og svake i samfunnet. Dette utfordrar muligheita for å stå fram med ein identitet, og kanskje er nettopp dette eit særtrekk? Dette vil vere i tråd med Wæraas(2005) sitt forslag til omdømmebygging i offentleg sektor som eg kjem til litt lenger ut i teksten.

Det tredje kriteriet er at eigenskapane er *varige*. Det bør vere kontinuitet over tid. Forsking har vist at tap av identitet over tid har fått store negative konsekvensar.

Også på dette punktet ser ein at teorien om individuell identitet er relevant. Identiteten vert som Mead(1934) seier, forma i ein sosial prosess. Albert og Whetten(1985) meiner at dette kan ein også sjå på organisasjonsnivå. Organisasjonens identitet vil verte forma over tid som følge av at organisasjonen regelmessig vil samanlikne seg med og samhandle med

organisasjonar og andre. Denne prosessen vil over tid forme identiteten til organisasjonen.

Både tilsette og brukarane trur eg vil oppleve pleie og omsorg som noko varigt over tid.

Pleie og omsorg har eksistert i fleire tiår, og tenestene som dei skal yte er i stor grad lovfesta.

Dette betyr at ein vil bestå som organisasjon sjølv om ein kan få endring i måtar å organisere tilbodet på. Behovet for å endre organisering kan kome som eit behov innanfrå i

organisasjonen, men også som ei endring i konteksten og press utanfrå. Poenget er likevel at eigenskapane vil vere varige, sjølv om ein kan få nokre endringar.

Desse tre kriteria som Albert og Whetten(1985) har definert, leiar til at organisatorisk identitet er sentrale, distinkte og varige eigenskapar ved ein organisasjon. Ein ser at dette byggjer mykje på teorien om individuell teori og er tilpassa organisasjonen som eit fenomen. Dei har vist korleis ein tenkjer at det er legitimt å snakke om at ein organisasjon har identitet, noko som er eit viktig grunnlag for dette prosjektet.

Røvik(1998:34) legg også til grunn at organisasjonar har identitet og seier at:

”ein organisasjons identitet vil kome til uttrykk i dei meir eller mindre felles oppfatningane som vert danna blant medlemmane om kven ein er som organisasjon, kva andre organisasjonar ein liknar på og ynskjer å vere lik, og kven ein ynskjer å vere forskjellig frå”.

Desse oppfatningane blant medlemmene i organisasjonen vert truleg noko av utgangspunktet for arbeidet med omdømmebygging.

2.2.3 Omdømmehandtering i kommunar er ei utfordring

Omdømmehandtering tradisjonelt sett, forutset i følgje Kvåle(2007) ein einskapeleg organisasjon, der leiinga har styringsmoglegheiter.

Kommunar er ein kompleks organisasjon med mange oppgåver, mål, yrkesgrupper, profesjonar, brukargrupper og maktsentra. Dette gjev store utfordringar i arbeidet med identitet og omdømme.

I ein organisasjon med stor del av profesjonar vil ein kunne sjå at organisasjon og profesjon ikkje nødvendigvis har same fokus. Profesjonane er meir bundne til eige fag enn organisasjonen sitt mål. Dette kan gje utfordringar i arbeidet med identitet - og omdømmebygging. På den andre sida er profesjonar og organisasjonar avhengige av kvarandre, så ein kan ikkje la motsetnadene overskygge arbeidet.

I mykje av litteraturen som er skriven kring emnet omdømme- og merkevarebygging vert det lagt vekt på at organisasjonen må stå fram på ein einskapeleg måte. Det vil seie med ein identitet og kommunisere på ein einskapeleg måte(Wæraas 2005).

Dette ville nok vere mogleg i større grad tidlegare, men dagens organisasjonar er endra og det same er konteksten. Det er større krav til openheit og innsyn, og brukarane av tenestene er meir bevisste og kravstore. Media offentleggjer mykje av aktiviteten til organisasjonane. Dei tilsette er meir individualistar enn del av kollektivet, og dette medfører hyppigare skifte av arbeidsplassar og igjen kanskje mindre kjensle av tilhøyring og ansvar.

Nye lover og pålegg, organisasjonsendringar, utvikling innan ikt og anna er faktorar som organisasjonar må forholde seg til. Dette er berre nokre av dei utfordringane som kan motvirke målet om å stå fram som ein heilskap og med eit felles uttrykk.

Men også oppgåvene til organisasjonane og då spesielt dei offentlege organisasjonane er endra. Uklarleik og inkonsistens har vorte ein del av den offentlege sektor sitt særtrekk fordi offentlege organisasjonar må ivareta mange omsyn og mål samtidig(Wæraas 2005:97).

Det er altså mykje som spelar inn og mange organisasjonar vil ha fleire identitetar(multiidentitetsorganisasjonar). Det vil i tradisjonell tenking gje utfordringar i høve einskapleg tenking i arbeidet med omdømmebygging.

Wæraas(2005:105) er utradisjonell i måten han foreslår for offentlege verksemder å drive merkevarebygging eller omdømmebygging på. Forslaget er å bygge på mangfaldet og det unike ved det. Ved å fokusere på alt det som organisasjonen er god på, meiner han at ein vil i større grad ivareta dei tilsette og ein vil treffe fleire forskjellige mottakarar med budskapen i omgjevnadene. Ein skal ta tak i dei sterke sidene og dra nytte av den indre energien som finnast i dei. Denne energien skal ein nytte til å skape positive bilete av organisasjonen i omgjevnadene. Han meiner at det er ikkje så farleg om bileta er forskjellige så lenge dei er sterke og positive. Dette vil kanskje kunne seiast å vere det som Albert og Whetten(1985) beskriv som særtrekk ved organisasjonen. Utfordringa vert å kommunisere særtrekka på ein måte som oppfattast positivt i omgjevnadene.

Wæraas(2005) og Albert og Whetten(1985) uttrykker alle faren for å offentleggjere ein organisasjonsidentitet eller merkevare som ikkje har rot i organisasjonskulturen og organisasjonsmedlemmene si eiga oppfatning. Dette vil vere dårleg for helsa til organisasjonen.

Kvåle og Wæraas(2006:164) peikar på at organisatorisk identitet er avhengig av den konkrete konteksten og vil alltid vere skiftande. Dette bidreg altså til at organisasjonar er prega av eit mangfald av identitetar og ei kontinuerlig, rørleg og fleksibel identitetsutvikling.

Desse identitetsutviklingsprosessane vil vere prega av både spontanitet og strategi, det vil seie det naturlege og det medvitne. Det spontane vil føregå som daglegdagse sosiale og relasjonelle meiningsskapande prosessar. Dette vil i størst grad skje på grasrota, altså innan frå og nedan frå i organisasjonen. Organisasjonskulturen vil då truleg vere ein faktor som verkar på desse prosessane og fungerer som kontekst for identitetsutvikling.

Den strategiske identitetsutviklinga vert som oftast handtert av leiarar eller konsulentar. Den er framtidsretta, og er opptatt av kva ein ynskjer å bli. Dette betyr medviten handtering av det ein oppfatar er forventingane til omgjevnadene(Kvåle og Wæraas 2006:101).

Dette viser at det er mange forhold som kan verke inn på utvikling av identitet.

Omdømme er summen av omgjevnadene sine erfaringar med kven ei verksemd er og korleis ho presenterar seg. Dette vil ein kunne seie kan vere eit uttrykk for identiteten til organisasjonen. Ein kan tenke seg gjensidig påverknad av identiteten og omdømmet (Kvåle 2007). Dette vil òg vere i tråd med teorien om identitetsutvikling både på individnivå og organisasjonsnivå (Mead 1934, Albert og Whetten 1985). Eg meiner ikkje at identitet og omdømme er det same, og truleg er ikkje identitet så lett å forme som eit omdømme kan vere. Men desse påverkar kvarandre gjensidig, og det er eit poeng som Hatch og Schultz (1997, 2000, 2002) har bygd på i sine teoribidrag.

2.3 Identitet, omdømme og kultur

Hatch og Schultz (2000) har sett fokus på identitet, kultur og image. Dei ser på samanhengane mellom desse begrepa, og dette vart for meg ei bekrefting av korleis eg har tenkt. Dei ulike gjensidige påvirkningsprosessane kan vere nyttige for å danne seg eit bilde av korleis grasrotarbeidarane påverkar og vert påverka. Image tyder bilete og er brukt som uttrykk for det bilete ein skapar av organisasjonen i omgjevnadene. Eg har difor tatt meg den fridom å nytte begrepet omdømme som erstatning for image då dette er nytta i resten av teksten min.

2.3.1 Identitet og kultur

Fyrst ein kort definisjon organisasjonskultur. Jacobsen og Thorsvik (2007) seier at sentrale kjenneteikn ved organisasjonskultur er ei felles oppfatning av verdiar, symbol og meiningar i ei gruppe. Dei viser i si bok til Edgar Schein (1985) sin definisjon:

”Organisasjonskultur er et mønster av grunnleggende antakelser utviklet av en gitt gruppe etter hvert som den lærer å mestre sine problemer med ekstern tilpasning og intern integrasjon – som har fungert tilstrekkelig bra til at det blir betraktet som sant, og som derfor læres bort til nye medlemmer som den riktige måten å oppfatte på, tenke på og føle på i forhold til disse problemene.”

(Jacobsen og Thorsvik 2007:120)

Hatch og Schultz(1997) meiner at organisasjonskultur er eit aspekt i forhold til organisasjonsidentitet som bør viast meir merksemd. Dei hevdar at teorien frå organisasjonskulturen har mykje meir å bidra med enn det som har vore erkjent. Dei ser på organisasjonskulturen som ein symbolsk kontekst der organisatorisk identitet vert forma og intensjonar om å påverke omdømmet vert formulert. Dei peikar på at korleis medlemmene i organisasjonen definerar og oppfattar seg, vert rettferdiggjort og har rotfeste i kulturelle oppfatningar og verdier.

Dei har sett behovet for å sjå på begrepa identitet, kultur og omdømme i ein samanheng fordi dei meiner at dei er tre beslekta delar i systemet som skapar mening og forståing og definerar ein organisasjon i forhold til sine omgjevnader. Eiga forståing av samanhengen beskriv dei slik:

"We view organizational identity as grounded in local meanings and organizational symbols and thus embedded in organizational culture, which we see as the internal symbolic context for the development and maintenance of organizational identity. The symbolic construction of corporate identity is communicated to organizational members by top management, but is interpreted and enacted by organizational members based on the cultural patterns of the organization, work experiences and social influence from external relations with the environment. Thus, organizational identity emerges from the ongoing interactions between organizational members (including middle-level managers) as well as from top management influence. Furthermore, we argue that as the internal-external distinction collapses, organizational identity is increasingly influenced by (and become an influence on) organizational image."

(Hatch og Schultz 1997:358)

Dei ser på organisatorisk identitet som medlemmane si oppfatning av kven vi er og kva vi står for som organisasjon. Vidare baserar dei seg på Albert og Whetten(1985) sitt teoretiske bidrag til utviklinga av begrepet organisatorisk identitet.

Hatch og Schultz(2000) viser òg korleis begrepet organisatorisk identitet kan nærmast ulikt alt etter om ein har ei marknadsteoretisk tilnærming eller ei organisasjonsteoretisk tilnærming til begrepet. Ei marknadsteoretisk tilnærming vil ha fokus på identitet som noko som vert formidla av administrasjonen i ein organisasjon ut til omgjevnadene. Det vert gjerne formidla via ulike medium og kan seiast å vere ein strategisk prosess.

Ei organisasjonsteoretisk tilnærming vil sjå på identitet som noko som vert formidla av alle medlemmene i organisasjonen til omgjevnadene, men også til medlemmene i organisasjonen. Dette er meir ein organisk prosess, og denne formidlinga skjer ofte uformelt når medlemmene av organisasjonen samhandlar seg imellom og med omgjevnadene.

Ein vil nok finne at begge tilnærmingane er gyldige når ein skal sjå på organisasjonsidentitet og formidling og utvikling av denne. Det er viktig at ein tek i betraktning både leiinga, kundane, organisasjonsmedlemmene og elles andre interessentar i omgjevnadene når ein arbeider med organisasjonens identitet. Dei ser på begge dei teoretiske tilnærmingane som sentrale, og talar då om ei utvida forståing av begrepet organisatorisk identitet. På bakgrunn av dette ser dei det då som relevant å dra inn begrepa omdømme og kultur. Omdømme fordi det beskriv inntrykk og oppfatning av organisasjonen i omgjevnadene. Kultur vert viktig fordi det refererer til det daglege livet i organisasjonen som det er opplevd av medlemmane (Hatch og Schultz 2000).

2.3.2 Ulike dimensjonar ved begrepa identitet, omdømme og kultur

Begrepa identitet, omdømme og kultur ser Hatch og Schultz (2000) som nært beslekta og som tre begrep som er med på å definere kvarandre. Med utgangspunkt i dette har dei framstilt det dei kallar for beslekta forskjellar mellom organisatorisk omdømme, identitet og kultur.

Med utgangspunkt i seks dimensjonar har dei belyst begrepa og vist at dei kan sjåast som forskjellige men heng likevel saman. Sagt med andre ord; korleis dei fargar kvarandre. Desse dimensjonane er (Hatch og Schultz 2000:20-31):

Den ytre og den indre dimensjonen ved omdømme og identitet. Tradisjonelt sett er dei ytre interessentane i omgjevnadene viktige med tanke på omdømmet til organisasjonen (jamfør marknadsteorien). På same måte har organisasjonens identitet vore noko som har rotfeste i organisasjonen sine medlemmer (Jamfør organisasjonsteorien). Når ein legg til grunn Hatch og Schultz sin argumentasjon kan ein tenke seg at identiteten er forma av både ytre og indre påverknad.

Dimensjonen der ein ser på "dei andre" og "ein sjølv". Omdømme har oftast beskrive inntrykk og oppfatning av organisasjonen som andre har (Marknadsteori). Identitet på den andre sida har vore eit uttrykk for organisasjonens sjølv (organisasjonsteori). Hatch og Schultz meiner at identiteten er resultat av gjensidig påverknad. Dette er i tråd Albert og Whetten (1985) og Mead (1934) sin teori om utvikling av organisatorisk og personleg identitet. *Dimensjonen mangfald kontra einskap ser på omdømme som mangfaldig.* Dette som resultat av påverknaden av mangfaldet i omgjevnadene. Identitet har sitt opphav i einskapen som ein organisasjon består av, sjølv om organisasjonar også kan ha fleire identitetar. Hatch og

Schultz meiner at dette treng ikkje oppfattast som motsetningar, og eit mangfaldig omdømme vil kunne referere til ein einskapeleg organisasjon(som også kan ha fleire identitetar).

Tekst og kontekst er ein dimensjon ved kultur og identitet. Kultur er eit bakteppe der meiningsutveksling foregår. Identitet er ein tekst eller forteljing om kven organisasjonen er.

Dette kan kanskje vere forteljinga om kva organisasjonens særtrekk er og kven vi er forskjellige i frå(Albert og Whetten 1985, Røvik 1998)? Hatch og Schultz peikar på at kulturen er konteksten der identitetsutvikling foregår og vil difor påverke denne prosessen.

Dimensjonen som innebefattar det som er taust eller uttrykt. Kultur er gjerne det tause som medlemmane ikkje har eit bevisst forhold til. Identiteten er forventa å vere eit meir bevisst uttrykk for kven ein er og forholdet ein har til organisasjonen. Dette er Hatch og Schultz einige i, men ein kan også sjå kultur som eit bevisst uttrykk og identitet som går djupare ein dei enkelte organisasjonsmedlemmene er seg sjølv bevisste. Jamfør Mead's eg som ikkje kan sjå seg sjølv direkte.

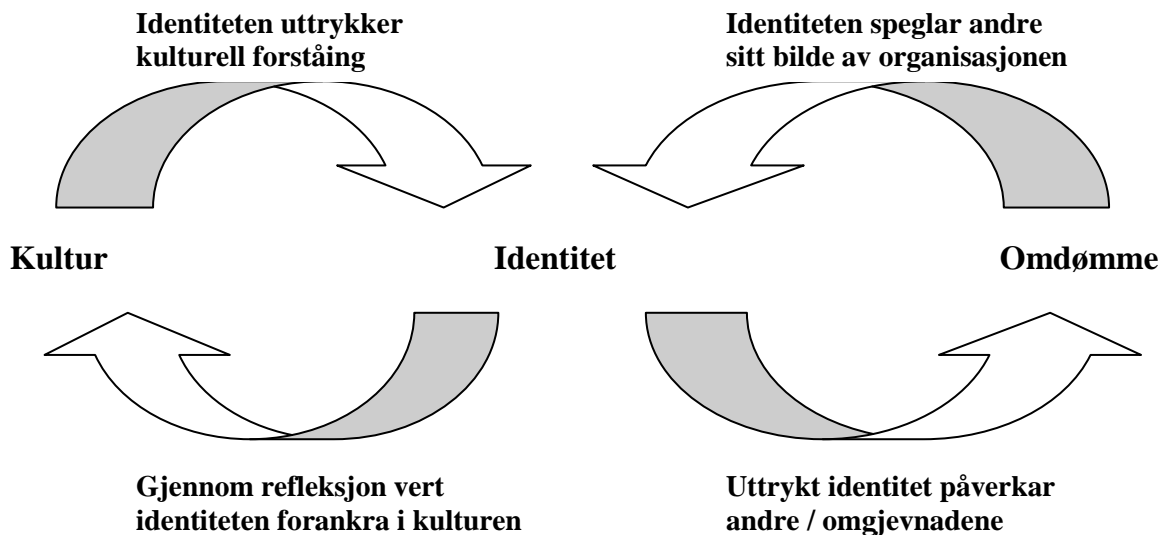
Slik eg ser det vil kulturen, både taus og uttrykt, påverke våre bruksteoriar og vere med på å danne og utvikle vår identitet(Argyris og Schön1996). Dette kjem eg tilbake til.

Den siste dimensjonen innebefattar det instrumentelle og det frambyttande eller framveksande. Identiteten har gjerne vore uttrykt via bruk av ulike symbol, slagord og liknande. Kulturen er eit resultat(framveksande) av meiningsskapning og meiningsutveksling som foregår i det daglege i organisasjonen. Artefakter er symbolsk materiale som vert brukt for å skape mening. Hatch og Schultz meiner at i nyare tenking kring identitetsutvikling vil ein ha bruk av artefakter og andre kulturelle symbol for å uttrykke kven ein er som organisasjon i forhold til omgjevnadene.

Ved å utforske forholda mellom begrepa omdømme, identitet og kultur har Hatch og Schultz(2000) laga eit teoretisk bidrag til vitskapen kring organisatorisk identitet. Dette teoretiske bidraget meiner dei vil vere gyldig for fleire ulike teoretiske disiplinar og tilnærmingar til begrepet organisatorisk identitet. For meg har det vore nyttig å få ulike innfallsvinklar til korleis ein kan oppfatte dei ulike begrepa og korleis dei kan sjåast i samanheng.

2.3.3 Ein modell for organisatorisk identitet

Hatch og Schultz(2002) presenterer ein modell som viser samanhengen mellom ein organisasjons identitet, omdømme og kultur.¹ Dette teoretiske bidraget har Ravasi og Schultz(2006) seinare bekrefta empirisk.



(Hatch og Schultz 2002:991, mi oversetting)

Denne modellen viser korleis både interne og eksterne forhold påverkar identiteten til organisasjonen.

Kulturen vil fungere som kontekst for danning og utvikling av organisasjonens identitet. Kulturelle oppfatningar og verdiar vil kome til uttrykk gjennom identiteten til organisasjonen og vil påverke samhandling og kommunikasjon med omgjevnadene. Dette kan skje som bevisste og planlagde handlingar av leiinga for å påverke omdømmet. Dei vil då kanskje formidle særtrekk og eigenskapar(Albert og Whetten 1985).

Kommunikasjonen vil også skje meir ubevisst i den daglege samhandlinga frå alle organisasjonsmedlemmene med omgjevnadene.

Kommunikasjonen, både planlagt og ubevisst, vil vere den uttrykte identiteten som påverkar omdømmet. Organisasjonens omdømme vert altså påverka av både leiinga og dei andre medlemmene i organisasjonen(t.d. grasrotarbeidarane).

¹ Eg har i denne modellen bytt ut image med omdømme.

Omgjevnadene kan bestå i kundar, leverandørar, arbeidssøkande, studentar, lokalsamfunnet og andre interessentar. Nokre organisasjonsmedlemmer kan også ha rolle som ein del av omgjevnadene til dømes som pårørande, med den effekten det har på omdømme og identitet.

Identiteten vil så igjen verte påverka av medlemmene si eiga oppfatning av omdømmet i omgjevnadene. Ein kan seie at identiteten speglar andre sitt bilde av organisasjonen i omgjevnadene. Eg vil òg tru at ein samanliknar seg med andre organisasjonar (Jamfør Albert og Whetten 1985, Røvik 1998). Dette vil verte tolka og reflektert over innanfor den kulturelle konteksten og ein vil kunne sjå utvikling eller oppretthalding av organisasjonens identitet (Hatch og Schultz 2002).

Dette er i tråd med teorien om utvikling av eit individs identitet, og eg vil dra parallellar frå identitet og omdømme til Meads eg og meg. Kanskje kan ein seie at identitet vert eit uttrykk for både eg'et og meg'et, men det er meg'et som vert påverka av omdømmet og som igjen påverkar eg'et. På denne måten vert identiteten til organisasjonen påverka.

Hatch og Schultz(2002:995) plasserer eg'et i kulturen, og ser då på kulturen som taus. Dei ser på meg'et som den delen av identiteten som vert påverka av andre.

Hatch og Schultz(2002, 2000 og 1997) sine bidrag til forståinga av samanhengane mellom identitet, omdømme og kultur, som er bygd på mellom anna Albert og Whetten(1985) men òg andre, meiner eg er med på å underbygge relevansen av mitt prosjekt. Dei viser at her er samanhengar som er viktig å ta med seg når ein skal arbeide med emnet. Dei peikar på nyansar og dimensjonar ved begrepa som vil ha betydning for korleis ein ser desse fenomen i samanheng, men også kvar for seg, når ein skal knyte desse til forskingsfeltet.

Modellen er slik eg ser det i tråd med fenomenologisk hermeneutisk vitskapssyn. Modellen bekreftar at livsverda til informantane i ein organisasjon er sentral når ein skal forstå korleis identiteten til organisasjonsmedlemmene utviklar seg. Samtidig ser ein at konteksten også har stor innverknad på identitetsutviklinga. Dei ulike delane i modellen og dei gjensidige påverknadene kan berre forståast i lys av samanhengane som modellen peikar på.

2.4 Læring i organisasjoner som identitetsutvikling

Læring i ein organisasjon vil kunne vere mykje. Det å definere kven ein er (identitet), vurdere kva påverknad dette har på andre (til dømes i høve omdømme og rekruttering), og korleis ulike ting vil påverke oss kan i høgste grad vere læring. Eg trekker inn teori om læring då eg trur fokus på læring vil kunne bidra til å skape positive identitetsutviklings-prosessar i organisasjonen. Dette vil igjen kunne fremje eit positivt omdømme og kanskje betre rekrutteringa til organisasjonen. Kanskje vil det å framstå som ein lærande organisasjon i seg sjølv medvirke til eit positivt omdømme? Feltet organisasjonslæring er stort, og sidan hovudfokuset i denne oppgåva er identitet, har eg måtte velje. Eg meiner Argyris og Schön (1996) sitt bidrag om handlingsteori, enkelt- og dobbeltkretslæring er relevant å kople opp mot identitetsteorien.

2.4.1 Handlingsteori

Argyris og Schön (1996:13-15) presenterer begrepet handlingsteori som er aktuelt både på individ- og organisasjonsnivå. Dei skil mellom to former for handlingsteori; uttrykt teori og bruksteori.

Den uttrykte teorien er formell kunnskap, roller, modellar, det ein veit ein kan og gjer, og det ein veit om korleis ein påverkar andre menneske. Dette kan til dømes vere rutinar og tankar om korleis vi tek i mot pasientar i avdelinga eller korleis vi møter pårørande til alvorleg sjuke og døydne pasientar. Det kan også vere prosedyrar for korleis ein lærer opp nye medarbeidarar i pleie og omsorg. Når ein kople dette til identitet kan ein seie at meg'et (Mead 1934) er den delen av individet som kan gjere greie for og reflekter over den uttrykte teorien. Bruksteorien er ting ein ikkje veit om seg sjølv, den tause kunnskapen. Det kan vere det ein gjer eller uttrykker, men som ein ikkje er bevisst. Bruksteorien er ofte det ein gjer når visse verdiar og normer dominerar (kultur). Det er grunn til å tru at verdiar og normer har sterk påverknad på opplæringa av nyttilsette. Ein vil på fleire vis uttrykke ei holdning som ein kanskje ikkje er bevisst eller som ein prøver å skjule. Er ein stolt eller ikkje av eigen arbeidsplass, så vil dette truleg komme til uttrykk gjennom ord og handlingar.

Kva syn ein har på pasientar og pårørande vil også truleg kome til uttrykk i måten ein behandlar desse på. Thagaard (2002) viser til Glaser og Strauss' (1967) undersøking som viste

at sjukepleiarane behandla døyande pasientar ulikt alt etter kva sosial status pasientane hadde. Dette var eit tankekors...

Eg'et(Mead 1934) er gjerne den delen av individet som i sterkast grad kan koplast opp mot bruksteorien. Eg'et kan ikkje direkte sjå seg sjølv, og handlar meir eller mindre ubevisst.

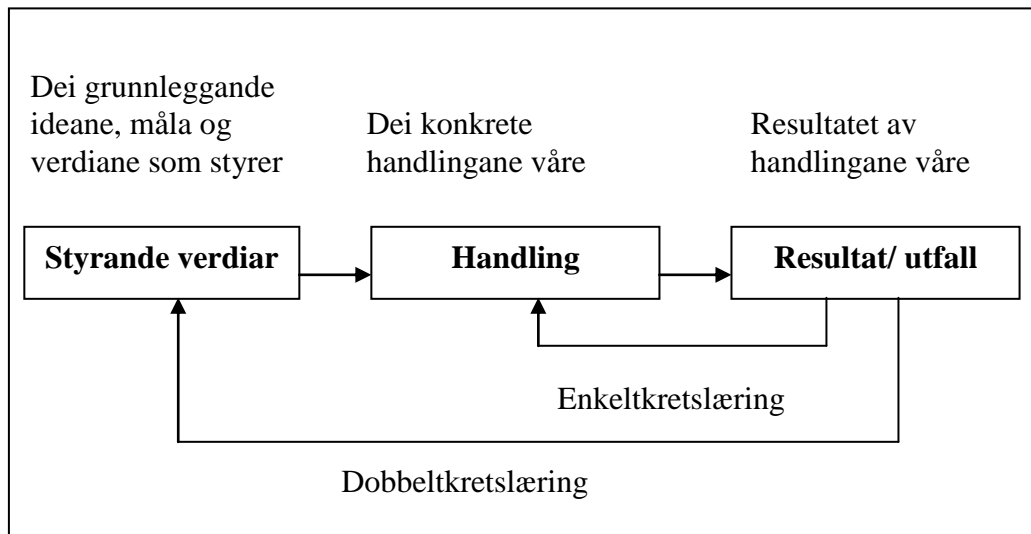
Det bør vere mest mogleg samsvar mellom bruksteori og uttrykt teori, og gjennom gransking og refleksjon kan ein jobbe mot dette. Dersom ein ikkje er bevisste dette kan ein tru at ein har lært noko sjølv om vi faktisk ikkje har endra vår bruksteori.

Eg vil òg tru at ved å verte bevisst våre handlingsteoriar vil ein få fokus på verdiar og normer som er gjeldande i organisasjonen. Dette kan påverke medlemmene si identitetsutvikling og bevisstheit for korleis ein er med på å påverke omdømmet og rekrutteringa til organisasjonen. Dersom ein koblar dette til Hatch og Schultz(2002) sin modell, kan ein seie at den uttrykte identiteten som påverkar omdømmet, vil verte påverka av både uttrykt teori og bruksteori. Det er viktig med samsvar mellom desse dersom ein vil påverke omdømmet i ei viss retning. Eit døme kan vere at medlemmene i ein organisasjon(t.d. ei avdeling) seier at dei er stolte av eigen organisasjon, har ein god arbeidsplass, og tenkjer at dei formidlar dette til omgjevnadene. Dersom dei då på same tid snakkar negativt om leiarar og medarbeidarar i organisasjonen, så er der ikkje samsvar mellom uttrykt teori og bruksteori.

2.4.2 Enkelt- og dobbeltekretslæring

Argyris og Schön(1996:20-23) ser på læring i organisasjonar som enkeltkretslæring og dobbeltekretslæring. Eg tenker at å forske på identitet, omdømme og rekruttering i ein organisasjon vil kunne medføre dobbeltekrets-læring i organisasjonen. Dersom det medfører at grasrotarbeidarane endrar holdning til eiga rolle i forhold til korleis dei profilerer eige yrke og eigen organisasjon vil ein kanskje kunne betre omdømmet til sektoren. Eller dersom ein får opplysningar om grasrotarbeidarane si identifisering med eigen organisasjon som ikkje stemmer med det ein trudde, vil det kunne vere grunnlag for å endre arbeidet med dette i organisasjonen.

Enkelt- og dobbelkretslæring kan framstillast i ein modell(Glosvik 2009):



Enkeltkretslæring inneber instrumentell læring der ein endrar handlingar og strategiar, men verdiane for handlingsteorien er urøyr. Eit døme kan vere å auke lønna til hjelpepleiarar for å betre rekruttering og trivsel i organisasjonen. Dette vil kunne gje resultat, men handlinga er truleg ikkje basert på at rådande verdiar og holdningar er tatt opp til vurdering.

Eit anna døme kan vere å endre offisiell visjon for ein organisasjon utan at dette er forankra i dei tilsette i organisasjonen sine oppfatningar. Å presentere særtrekk og eigenskapar(Albert og Whetten 1985) som ikkje har rotfeste hjå grasrotarbeidarane vil som tidlegare hevda, kunne vere negativt for organisasjonen. Ein kan få uoverenstemmelse i korleis ein oppfattar seg sjølv og korleis andre oppfattar ein. Dersom ein tek dette vidare til individets meg(Mead 1934), kan ein tenke seg at dette påverkar identiteten ved at meg'et organiserer dei andre(omgjevnadene) sine holdningar til individet, og som ikkje stemmer med eige bilde av seg sjølv. Ein får ein mismatch mellom sjølvbildet og dei andre sitt bilde. Dette kan få negativ effekt på identitetsutviklinga.

Dobbelkretslæring er læring som medfører vurdering og endring i verdigrunnlaget og som kjem til uttrykk i blant anna bruksteorien til medlemmene av organisasjonen. Eller sagt med andre ord: Ein har dobbelkretslæring når handlingane våre vert konfrontert med konsekvensar(resultat / utfall) og ein vurderer dei grunnleggande ideane, måla og verdiane som styrer. Dersom ein endrar handling på dette grunnlaget er det verkeleg læring.

Argyris og Schön(1996) meiner at ein organisasjon lærer når medlemmene byrjar å reflektere over det som skjer mellom overflata og djupna i organisasjonen. Overflata er det synlege ved organisasjonen som organisasjonskart, prosedyrar, synleg samhandling(uttrykt teori) m.m. Djupna i organisasjonen er normer, verdiar ,oppfatningar og haldningar som gjerne ligg til grunn for bruksteorien(Glosvik 2009). Organisasjonslæring er då dobbeltkretslæring.

Slik eg ser det er teorien om læring og handlingsteori relevant i forhold til utvikling av organisasjonsidentitet og omdømme. Dersom ein til dømes endrar og presenterar visjonar på grunnlag av grasrotarbeidarane si eiga gransking av rådande idear, mål og verdiar, vil ein ha visjonar som har rotfeste hjå grasrotarbeidarane. Ein kan tenke seg at meg'et(Mead 1934) organiserer holdningar frå omgjevnadene som er i tråd med eiga oppfatning. Meg'et vil så påverke eg'et positivt og ein vil få positiv identitetsutvikling
Ved å fokusere på læring vil ein kunne utvikle organisasjonsidentiteten. Ein vil verte bevisste på kva verknad dette har på omgjevnadene og andre(omdømme og rekruttering). Ein reflekterer over seg sjølv, sine handlingar og konsekvensar av handlingane. Dette er identitetsutviklings-prosessar.

2.5 Oppsummering

Då mitt utgangspunkt er å prøve å beskrive og forstå kva forhold grasrotarbeidarane har til omdømme og rekruttering, vert det viktig å forstå kjensla ikring grasrotarbeidarane sin identitet. Korleis ser dei på seg sjølve og korleis trur dei omgjevnadene oppfattar dei? Mead(1934) sitt teoribidrag om personleg identitet, der han skil mellom meg og eg, og påverknadene av desse, er nyttig for å få grep om identitetsbegrepet. Dette skiljet er òg viktig når Albert og Whetten(1985) definerar organisatorisk identitet som sentrale, distinkte og varige eigenskapar ved ein organisasjon. Dei har vist at det er legitimt å snakke om at ein organisasjon har identitet.

Med utgangspunkt i at organisasjonar har identitet har Hatch og Schultz(1997, 2000, 2002) sett på relasjonane mellom kultur, identitet og omdømme, og korleis desse påverkar kvarandre gjensidig. Dette er med på å underbygge relevansen av mitt prosjekt.

Fokus på læring i organisasjonen vil slik eg ser det, vere eit godt utgangspunkt for å få til

positiv identitetsutvikling, omdømmebygging og rekruttering. Ved å vere bevisst sine handlingsteoriar kan ein få dobbeltkretslæring i organisasjonen (Argyris og Schön 1996). Dette vil kunne påverke utvikling av identitet.

3. Metode og vitenskapsteoretisk ståstad

Eg vil i dette kapittelet beskrive den metodiske tilnærminga for å få svar på forskingsspørsmåla eg presenterte tidlegare i oppgåva.

For å finne ut kva forhold grasrotarbeidarane har til begrepa omdømme, identitet, læring og rekruttering, trengde eg grundige data på det enkelte menneske sitt plan.

Fyrst vil eg kort plassere meg sjølv og dette arbeidet i ein vitenskapsteoretisk posisjon.

3.1 Vitenskapsteoretisk ståstad

Fenomenologi vert gjerne framstilt som læra om det som kjem til syne og viser seg.

Merksemda vert retta mot verda slik subjektet erfarer den(Thornquist 2003:83).

Innanfor fenomenologisk vitenskapssyn kan gjerne forskarens refleksjonar over egne erfaringar danne utgangspunkt for forskning(Thagaard 2003).

Som sjukepleiar i ein kommune har eg ofte følt på at det er lite positivt om pleie og omsorg og helsearbeidaryrket i media og generelt i samfunnet. Dette var mine egne fyrste erfaringar med temaet. Seinare har eg fått erfaringar med utfordringane knytte til rekruttering, og det vart avgjerande for val av tema i masteroppgåva mi.

Eg hadde tankar om at det var viktig å forstå grasrotarbeidarane sitt utgangspunkt, for så å kunne begynne å jobbe konstruktivt med til dømes rekruttering.

Sentralt innan fenomenologien er altså å forstå informantane sitt perspektiv og beskrive omverda som dei opplever den(Thagaard 2003:36).

Samtidig tenkjer eg at konteksten er viktig i denne samanhengen. Innan hermeneutikken er ein opptatt av å fokusere på eit djupare meningsinnhald med folks handlingar. Fortolking av utsegn, tekst og handling har ein sentral plass(Thagaard 2003:37). Meininger kan berre forståast i lys av den samanhengen t.d. informanten er ein del av, og vi må forstå delane i lys av heilskapen. Denne pendlinga mellom del og heilskap vil medføre at ein tilføre nye moment og ser del og heilskap i stadig nytt lys. Dette kallar ein for den hermeneutiske sirkel.

Det er viktig å ta vår eiga forforståing med når ein tolkar til dømes andre sine utsegn. Vi har alle med oss bagasje som er med på å bestemme korleis vi forstår eit fenomen. Dette kan vere både bevisst og ubevisst(Thornquist 2003).

Til dømes vil min bakgrunn som sjukepleiar gjerne prege mi forståing av ulike emne.

Eg er opptatt av grasrotarbeidarane si livsverd og tenkjer at det vert aktuelt å tolke meiningar og utsegn i lys av konteksten til informantane, og med merksemd mot mi eiga forforståing som sjukepleiar og leiar.

Dette betyr at denne forskinga er prega av eit fenomenologisk hermeneutisk utgangspunkt.

3.2 Val av metode

”Målet med vitenskapelig virksomhet er primært å utvide vår erkjennelse. Og en hovedregel for vitenskapelig virksomhet er å benytte metoder som er adekvate i forhold til problemfelt og problemstillinger”

Thornquist(2003:9)

Begrepet metode tyder vegen til målet(Kvale 1997). Kva framgangsmåte skal ein velje for å få best mogleg svar på dei spørsmåla ein har?

Ringdal(2007) beskriv to forskingsstrategiar, kvalitativ og kvantitativ metode.

Kvantitativ forskingsstrategi bygger på at sosiale fenomen er så stabile at måling og kvantitativ beskriving er meningsfullt. Kvantitativ metode er gjerne ”fjern” frå det som vert studert, ofte basert på spørjeundersøkingar i store utval. Ein søker gjerne årsaksforklaringar og følgjer eit strukturert opplegg.

Kvalitativ forskingsstrategi bygger på at sosiale fenomen vert konstruert gjennom individs handling, og det betyr at dei er i kontinuerlig endring. Kvalitativ metode legg vekt på nærleik til det som vert studert, ofte små utval som ein undersøker grundig. Ein søker ofte formålsforklaringar og er fleksible i sitt arbeid.

Ringdal(2007) peikar òg på at det vert stadig meir vanleg at kvalitativ og kvantitativ metode komplementarar kvarandre. Dette kallar ein triangulering.

Kvalitativ metode kan basere seg på intervju, observasjon, analyse av dokument og bilete.

Denne metoden er godt egna til studium av tema som det er lite forska på frå før (Thagaard 2003:11-12). Eg har leita ein del etter forskning og litteratur på identitet, omdømmebygging og rekruttering innan pleie og omsorg, men har funne lite om dette temaet. Dette har eg òg fått bekrefta av andre som har jobba med liknande emne. Det er mykje litteratur om utvikling av personleg identitet, men ikkje sett opp mot omdømme og rekruttering til helsesektoren.

Målet mitt var å forstå og beskrive kva forhold grasrotarbeidarane har til omdømme og rekruttering, og om det kan identifiserast ein samanheng mellom desse begrepa. Dette har

truleg nær samanheng med identitet og korleis dei ser seg sjølve og eiga rolle. Eg kom til at kvalitativ metode ville vere godt eigna i dette prosjektet.

Eg hadde tankar om at temaet omdømme og identitet er eit tema som ikkje grasrotarbeidarane diskuterer og reflekterer over bevisst i det daglege. Kvalitativ metode ville difor gje meg den fleksibiliteten og nærleiken som eg trengde for å kunne forske på og gå i ”djupna” i emnet. Intervjuundersøkingar er særleg eigna til å gi informasjon om personars opplevingar, synspunkt og sjølvforståing(Thagaard 2003:12). Dette er eit viktig aspekt i mi undersøking og byggjer på eit fenomenologisk vitenskapssyn. Thornquist(2003:87) seier at nettopp fordi ein innanfor fenomenologien er opptatt av korleis mennesket aktivt skapar si verd, vert det lagt vekt på å beskrive og gjere rede for deira erfarings- og meningsverden, og på å yte levd liv og erfaring rettferd. Dette vil òg, slik eg ser det, også vere i tråd med grunnlaget for teorien om utvikling av identitet(Mead 1934 og Albert og Whetten 1985) og Hatch og Schultz(2002) sin modell for gjensidig påverknaden av kultur, identitet og omdømme. Både enkeltmenneske og grupper av menneske vil verte påverka av hendingar og opplevingar i omgjevnadene. Korleis ein opplever dette og reagerer på det, vil igjen påverke korleis vi i neste omgang forhold oss til omgjevnadene.

Eg ville intervju informantar som eg plukka blant grasrotarbeidarane i pleie- og omsorgssektoren, og tenkte på to moglege måtar, intervju med enkelte informantar eller gruppeintervju. Eg gjennomførte seks personlege intervju og to gruppeintervju.

3.3 Utval

Å finne ut kva informantar ein skal intervju, inneber å definere det utvalet undersøkinga skal basere seg på. Kvalitative studium baserar seg ofte på strategiske utval. Det vil seie at ein vel informantar som har eigenskapar eller kvalifikasjonar som er strategiske i forhold til problemstillinga. Eit typisk utval, inneber å velje informantar som er typiske i forhold til dei fenomen som vert studert.

Tilgjengelighetsutval er eit utval som er tilgjengeleg for forskaren. I nokre tilfelle kan eit slikt utval representere skeivhetar i informasjonen ein får(Thagaard 2003:53-55).

Det fyrste eg gjorde for å få tilgang til forskingsfeltet var å ta kontakt med rådmann og helse og omsorgsleiar i kommunen. Eg informerte om prosjektet og bad om løyve til å gjennomføre det i kommunen. Dette var dei begge positive til. Eg sende så informasjonsskriv om prosjektet for leiarane til helse- og omsorgsleiar, samt alle einingsleiarane i kommunen.

For å få tilgang til informantane tok eg så kontakt med nesten alle einingsleiarane i pleie og omsorg og fekk namn, stilling og stillingsprosent på dei som var tilsett der. Eg ynskte å intervju informantar som hadde stillingsprosent over 50% og som hadde arbeidd nokre år i pleie og omsorg, og laga ei liste over desse. Med utgangspunkt i denne lista plukka eg informantar med ulike yrke og arbeidsplass i sektoren. Så tok eg kontakt med informantane på telefon og spurde dei om å stille til intervju. Eg understreka heile tida at det var heilt frivillig, så dei ikkje skulle føle seg pressa til å delta. Informantane mottok så informasjonsskriv om prosjektet.

Informantane er tilsette frå sjukeheim, heimetenesta og bustadar for psykisk utviklingshemma. Dette utgjer stor del av pleie- og omsorgssektoren. Eg har intervjuet seks enkelt personar og to grupper. Eg intervjuet ei gruppe frå heimesjukepleie og ei frå sjukeheim. I begge gruppene deltok det fire personar. Desse informantane var tilgjengelege for meg, men eg meiner likevel det er eit representativt og typisk utval.

To personar sa nei til å delta i gruppeintervju. Den eine personen vegra seg nettopp fordi det var intervju i gruppe. Den andre sa seg fyrst villeg til å vere med, men trakk seg dagen før intervjuet. Dette fordi ho kjende på så mykje negativt kring dette, og opplevde arbeidet som så tungt, at ho orka ikkje å snakke om det.

Ein person trakk seg frå eit personleg intervju nokre dagar før intervjuet skulle gjennomførast av personlege årsaker.

Eg uttrykte til dei som trakk seg at det var heilt greitt, slik at dei ikkje skulle få dårleg samvit. Deltakinga skulle vere heilt frivillig, og kanskje er dette ekstra viktig når ein forskar i eigen kommune.

Ved å setje saman gruppa av fleire yrkesgrupper, håpa eg på å få belyst identitetskjenning til yrket som helsearbeidar generelt og til organisasjonen, pleie- og omsorg.

Tilknyttinga til eigen profesjon er sterk for ein del yrkesgrupper, og identitet vert då gjerne knytt opp mot eigen profesjon. På førehand håpa eg at dette ikkje vart det dominerande i samtalanene, samtidig som eg ser og meiner at dette sjølvstøtt er og skal vere ein del av identitetskjenning til grasrotarbeidarane.

Eg opplevde at dei i større grad i gruppene enn i dei personlege intervju snakka om yrket som helsearbeidar i staden for eksempelvis yrket sjukepleiar. I dei personlege intervju hadde dei meir fokus på eige yrke. Dette er heller ikkje unaturleg. Eg ser likevel at dataene frå alle dei eg intervjuja både personleg og i gruppe var forholdsvis like.

Brandth(1996) peikar på temaets relevans for informantane. Informantane som deltok gav uttrykk for at dei syns det var spennande og nokre tykte det var svært positivt at eg ville høyre grasrotarbeidarane si mening. Som takk for at dei stilte på som informantar, gav eg dei eit blomster-verdikort etter intervjuet var gjennomført.

3.4 Intervjusituasjonen

3.4.1 Personleg intervju

Eit personleg intervju er ei samtale mellom forskar og informant kring eit tema, der formålet er å få fylldig og omfattande informasjon om korleis det andre mennesket opplever sin situasjon. Både forskar og intervjuar vil ha innflytelse på korleis intervjuet artar seg.

Situasjonen er prega av assymetri i den forstand at det er informanten som opnar seg og fortel. Forskaren styrer samtala for å få informasjon om tema for eiga forskning.

Det er ei stor utfordring for forskaren å skape ei atmosfære som innbyr til fortrulegheit.

I det heile så stiller intervjusituasjonane store krav til intervjuaren. Ho eller han bør ha god kunnskap om dei tema som vert tatt opp og generelt om sosiale relasjonar(Thagaard 2003).

Som avdelingsleiar med personalansvar har eg trening i dette frå før. I medarbeidersamtaler, som møteleiar og elles i det daglege arbeidet har eg fått erfaring. Dette følte eg var en styrke når eg skulle til med både personlege- og gruppeintervju.

Informantane var i ulike situasjonar. Nokre verka negative på grunn av nedskjeringar som hadde ramma deira arbeidsplass og var prega av det. Andre var positive og såg lyst på tilværelsen. Dette fekk betydning for tilnærming i samtalanene. Det var viktig at eg viste forståing for situasjonen dei var i, samtidig som eg prøvde å holde fokus på den generelle opplevinga og forståinga av dei ulike tema. Mitt inntrykk var at alle virka ærlege i samtalanene. Trass i erfaringar frå mitt arbeid var eg både nervøs og spent før dei fyrste intervjuja. Men dette gjorde meg truleg skjerpa i situasjonane.

Mi oppleving var at det var god stemning under alle intervju og at informantane verka trygge. Dette opplevde eg som godt og trur at det var med på å gjere meg trygg og roleg i intervjusituasjonen.

Ei anna side ved intervjuarens rolle er korleis vedkommande lyttar til det informanten seier. Å vise interesse for det informanten fortel, vere engasjert og gje respons er viktig (Thagaard 2003). Dette hadde eg fokus på og kjende det var krevjande for eigen del. Det kunne i nokre situasjonar vere litt vanskeleg å vite om eg burde bekrefte utsegn frå nokre av informantane. Andre tider ynskte eg ikkje å kommentere det dei uttalte, men lurte etterpå om det vart oppfatta negativt av informantane. Likevel kom eg til at det var rett å ikkje kommentere. Ein dag gjennomført eg to intervju og det kjende eg vart for krevjande. Eg vart sliten og hadde på slutten av det andre intervjuet problem med å holde fokus på alt informanten sa. Det gjekk likevel greitt, men etter det gjennomførte eg kun eit intervju per dag.

Grønmo (1996:78) beskriv eit typisk opplegg som han kallar uformell intervjuing. Dette består av samtalar mellom intervjuar og informant, der spørsmål og svaralternativ ikkje er fastlagde på førehand. Intervjuaren nyttar vanlegvis intervjuguide, som gjev retningslinjer for gjennomføring og styring av samtalene. Dette er det Thagaard (2003) kallar for ei delvis strukturert tilnærming.

Eg laga intervjuguide som eg delte inn i tema: rekruttering, identitet, omdømme og læring. Eg hadde nokre hovudspørsmål på kvart tema og underspørsmål som eg kunne bruke der eg såg det var nyttig. I dei fleste intervju var dei nyttige. Mange av informantane sa at dette var eit tema som dei ikkje tenkte over til dagen og då var det hjelp i underspørsmåla som var med på å konkretisere og operasjonalisere hovudspørsmåla. Eg gjennomførte eit prøveintervju og endra nokre få spørsmål etter det. Prøveintervjuet gav meg nyttige erfaringar i forhold til spørsmålstilling, bruk av diktafon og generelt gjennomføring av intervju. I dei seinare intervju følte eg at intervjuguiden fungerte fint. Eg stilte oppfølgingsspørsmål som ikkje stod i intervjuguiden når dette var naturleg. Eg valde etter alle intervju var ferdige å ta med prøveintervjuet som datamateriale då eg såg at svara var mykje like som i dei andre intervju, og der var data som eg ynskte å ta med. Alle intervju varte i 1 til 1,5 timar.

Intervjuguiden ligg som vedlegg i slutten av oppgåva.

3.4.2 Gruppeintervju

Gruppeintervju ville eg prøve fordi det hørtes spennande ut og eg hadde tru på at ved å få diskusjon kring temaet kunne det bidra til å produsere spennande data.

Ein definisjon av gruppeintervju er:

”Gruppeintervju er en kvalitativ forskningsmetode som går ut på at flere mennesker sammen diskuterer et tema med en forsker som leder og ordstyrer”

(Brandth 1996:145).

Gruppeintervju vert av mange også kalla fokusgruppe, der diskusjonen i gruppa er fokusert på eit avgrensa tema. Gruppeintervju som metode baserar seg på eit fenomenologisk vitskapssyn. Wibeck(2000) peikar på at når ein ynskjer å forstå ei gruppe menneskers delte kulturelle forståing, eignar fokusgrupper seg godt.

I følge Brandth(1996:146-158) er gruppeintervju som metode eigna for å få tak i informasjon om forhold i dagleglivet som vi vanlegvis ikkje tenker på eller snakkar om. Fordelen er at gruppedynamikken gjev synergieffekt. Den spontane samhandlinga som oppstår blant gruppedeltakarane, produserar innsikt som sjeldan kan nåast med andre metodar. Samhandlinga i gruppene stimulerar til idear og tankar, og informantane vil kunne fylje opp kvarandre sine utsegn.

Det var interessant å sjå og høyre diskusjonane, og korleis det eine temaet etter det andre kom på bana av seg sjølv. Etter kort tid hadde dei kjeme med mykje av den same informasjonen som kom etter eit lengre personleg intervju. Eg brukte hovudspørsmåla i intervjuguiden som utgangspunkt. Underspørsmåla i guiden brukte eg i mykje mindre grad enn i dei personlege intervju.

Intervju i gruppe var som sagt fruktbart, men det kom ikkje andre og meir spennande data ut av desse intervju enn dei personlege intervju.

I forhold til gruppene var eg ute etter det Brandth(1996) kallar for naturlege grupper som representerer den reelle konteksten og ein etablert diskurs. Dette er grupper som allereie eksisterar, og i mitt tilfelle er arbeidskollegaer. Dette tenkte eg ville gjere deltakarane i gruppa trygge og auke sjansane for at informantane torde å vere ærlege og kreative i samtalen. Det er likevel forskaren si oppgåve å skape ei trygg og aksepterande atmosfære i gruppene.

Sjølv om informantane har ulik utdanning så representerer dei likevel ei homogen gruppe fordi dei arbeider i lag og har forholdsvis like arbeidsoppgåver. Homogene grupper vil truleg gje gode diskusjonar og djupne i datamaterialet (Brandth 1996). Det vanlige i ei avdeling er at sjukepleiarar, hjelpepleiarar, vernepleiarar og assistentar arbeider side om side. Nokre av oppgåvene er ulike, men mange er like for dei ulike yrkesgruppene.

I utgangspunktet tenkte eg grupper på fire til seks personar i gruppeintervjua. Wibeck (2000) peikar på at for store grupper vil minke den enkelte informant sin moglegheit til innflytelse, og vil igjen minske det personlege engasjementet til den enkelte informant. Det vil òg auke muligheita for at nokre vert anonyme og ikkje deltek i samtalen.

I ei lita gruppe er det lettare å både gje og få tilbakemeldingar. Fire personar i gruppa opplevde eg som passeleg. Det var anledning for alle å kome til ordet, og alle såg ut til å virke interessert.

Intervju i grupper er ein deltakarstyrt metode. Det gjev informantane større moglegheit til å definere situasjonen sjølv. Dei vil samtale med kvarandre, stille spørsmål og vert i mindre grad styrt av spørsmåla til forskaren. Dette gjer dei til forskingssubjekt, ikkje berre objekt, og støttar opp under eit innanfrå perspektiv. Ein oppnår likeverd i intervjusituasjonen ved stor grad av deltakarinnflytelse. Likeverd betyr godkjenning av informantane sin lokale kunnskap, og gruppe som metode vil kanskje auke sjansane for at ein får tak i denne. Ved at den lokale kunnskapen har forrang kan ein sikre djupna i temaet. Det vert forskaren si oppgåve å sikre breidda i intervjuet ved å ta opp dei nødvendige tema og spørsmål i intervjusituasjonen (Guldvik 2002).

Der er òg ulemper med gruppeintervju. Ved for stor grad av deltakarstyring vil forskaren kunne misse kontrollen og risikere å ikkje få nødvendig informasjon, samt dekke dei tema som trengst (Guldvik 2002).

Som leiar er eg vandt til å leie møter og liknande. Eg har opplevd å føle at eg misser kontrollen, at nokre personar i ei gruppe dominerar, eller ikkje klarer å holde seg til det bestemte temaet. Eg har då fått trening i å avgrense nokre, involvere andre og spore inn på rett tema igjen. Dette vart ikkje eit stort problem i gjennomføringa av gruppeintervjua. Stort sett følte eg at informantane sjølve tok seg inn igjen når dei var på veg vekk frå temaet. I den eine gruppa var to av deltakarane meir aktive enn dei to andre. Men dei var likevel med og hadde innspel i diskusjonane. I den andre gruppa var det gjevn deltaking.

Brandth(1996) tek fram problemet med at relasjonane mellom gruppedeltakarane kan fungere negativt og redusere kvaliteten på samtalen og dermed på data som ein får.

Det kan oppstå konflikter, og dominerande og negative personar kan hindre andre i å utfolde seg. Dette tenkjer eg ville i så fall svekke reliabiliteten og validiteten til forskinga. Dette vart ikkje eit problem i gruppeintervjua som eg gjennomførte.

Gruppeintervju tenker eg vil i mindre grad skjule identiteten til informantane, fordi alle gruppemedlemmene veit kven som var i gruppa. På den andre sida er dette ikkje eit veldig personleg tema og alvorsgraden vert då ikkje så stor som om det var eit meir sensitivt tema. Eg opplyste ikkje til nokon av informantane om kven andre som var i gruppa før intervjuet fann stad. Dette for at alle skulle ha moglegheit til å trekke seg om dei ville det. Dette informerte eg òg om når vi avtalte intervju.

Wibeck(2000) peikar på at data frå gruppeintervju kan vere vanskelegare å transkribere enn frå individuelle intervju. Ein vil òg få store mengder data som kan vere vanskeleg å systematisere og analysere.

Det vart meir data av gruppeintervjua en dei personlege intervjua, men det gjekk greitt å transkribere dei. Vi snakka på førehand om at det var viktig at kun ein person snakka om gangen, og det gjekk stort sett fint.

Det var litt jobb å organisere gruppeintervjua. Men folk var positive og fleksible, så det gjekk eigentleg ganske bra. Vi gjennomførte dei heime hos meg, der eg kunne garantere at ikkje andre var til stades, eller dukka uventa opp.

3.5 Analyse og tolking

Det er ikkje nødvendigvis ei klar oppskrift å følge for å analysere datamaterialet, men eg har funne råd og metodar som ein kan nytte. Kvar forskar må sjølv finne den rette metoden for dette i si forskning.

Thagaard(2003:131) refererar til Boyle(1994) og skriv:

"I samsvar med den kvalitative forsknings fortolkende perspektiv skal analysen føre frem til en helhetsforståelse av dataenes meningsinnhold. Det innebærer ikke at alt datamaterialet studeres samtidig. I praksis er det nødvendig å dele opp analysen. Men

for å oppnå en helhetlig forståelse er det viktig at de enkelte utsnittene studeres i forhold til den helhet de er en del av.”

Dette er i tråd med den fenomenologisk hermeneutiske forståinga som eg legg til grunn. Thagaard(2003) skil mellom temasentrert og personsentrert tilnærming. Personsentrert tilnærming vert brukt for analyser og presentasjon av data som har personar i fokus. Temasentrert tilnærming har fokus på ulike tema i datamaterialet. Forskaren samanliknar gjerne informasjon frå alle informantane om temaet. På denne måten kan ein få god forståing av kvart tema. Det er denne tilnærminga eg nyttar i studien.

Under utarbeiding av intervjuguiden hadde eg fokus på å dele den inn i tema som eg kunne følge vidare opp i analysen av materialet. Dette var identitet, omdømme, rekruttering og læring, og var naturlege tema å dele inn i ut i frå teorigrunlaget til studiet.

Noko av kritikken mot temasentrert tilnærming går på at ein lausriv delar av teksten frå sin opphavlege samanheng. Det er difor viktig å ha fokus på at informasjon frå den enkelte informant vert sett i rett samanheng. Annan kritikk går på at informantane kan føle seg framand for data som vert framstilt på ein viss måte når dei er tatt ut av samanheng. Tilliten og forståinga som var under intervjuet kan verte forstyrra.

Ein fordel med temasentrert tilnærming er at det vert lettare å bevare anonymiteten til informantane, når teksten vert delvis teken ut av samanheng(Thagaard 2003).

Kvale(1997:112) framhevar viktigheita av å tenke gjennom analysen tidleg i forskingsprosessen. Ein må tenke over korleis intervju skal analyserast før dei vert gjennomført. Dette vil påverke førebuinga av intervju, utarbeiding av intervjuguiden, intervjuprosessen og transkribering. Dette opnar og avgrensar handlingsmoglegheiter i prosjektets seinare stadium. Kvale(1997:122-123) viser seks moglege trinn i analysen:

Det fyrste trinnet er når informanten beskriv si livsverd. Han eller ho fortel om eigne tankar, oppfatningar, følelsar og handlingar kring eit emne. Ein har her lite tolking eller forklaring frå nokon.

Det andre trinnet er når informantane sjølve oppdagar nye forhold i løpet av intervjuet, og ser nye samanhengar på grunnlag av dette. Informantane gav uttrykk for at dei hadde tenkt lite på eiga rolle i arbeidet med rekruttering, men såg viktigheita av å vere bevisst dette og engasjere seg i større grad.

I det tredje trinnet gjer intervjuaren fortettingar og tolkingar av informanten sine utsegn. Dette skjer i løpet av intervjuet og i ein dialog mellom informant og intervjuar. Det gjev intervjuaren moglegheit til å stille spørsmål for å sikre seg at dei har forstått informanten rett og eventuelt tolka utsegn rett. Dette er ein styrke ved det kvalitative intervjuet, og eg nytta ved fleire høve moglegheitene til å stille oppklarande spørsmål.

Det fjerde trinnet er når det transkriberte intervjuet vert tolka av ein eller fleire forskarar. Fyrst vert datamaterialet strukturert, gjerne ved transkribering. Så gjer ein materialet meir mottakeleg for analyse. Til dømes ved å ta vekk uviktig materiale, og å gjennomføre ei meiningsfortetting av datamaterialet. Så i den eigentlege analysen vert intervjuets mening utvikla og ein hentar fram informantane sine eigne forståingar. Ein får nye perspektiv på temaet.

Eg transkriberte alle intervju sjølv og det var for meg ein god måte å gå igjennom intervju på igjen. Eg skreiv svar og utsegn frå informantane i kursiv. Utsegn og svar som eg då tenkte var viktige sette eg strek under for å lettare finne dei igjen seinare. Når eg var ferdige med transkriberinga, skreiv eg eit kort samandrag av innhaldet i intervjuet, viktige utsegn og mitt generelle inntrykk og tankar.

Etter dette laga eg ei meiningsfortetting av alt materialet. Eg las gjennom alt det transkriberte materialet og gav dei ulike tema ulike fargekodar. Eg merka viktig tekst under ulike tema med ulike fargar og understreking. Deretter skreiv eg eit samandrag(meiningsfortetting) av kvart tema. Så systematiserte eg funna under kategoriar som eg såg vart naturlege når eg hadde studert og arbeidd med teksten ei stund.

Eg såg så på funna opp mot teorigrunnlaget og spørsmåla eg stilte tidleg i oppgåva. På denne måten kunne eg vise til samanhengar og forståing av funna i forhold til temaet i studien.

Det femte trinnet er gjenintervjuing. Etter analyse og tolking av intervjuet kan informanten få høve til å sjå desse, kommentere og eventuelt utdjupe utsegn og meiningar. Eg fann det ikkje nødvendig å nytte gjenintervjuing. Informantane var forholdsvis like i sine tankar og meiningar, så eg fann materialet påliteleg og truverdig.

I det sjette trinnet kan ein gå frå beskriving og tolking til handling. Eit døme kan vere at ny forståing for eit tema, medfører endra eller ny handling som til dømes aktivt engasjement for å påverke rekruttering av helsearbeidarar. Dette er i tråd med Argyris og Schön(1996) sitt teori bidrag om dobbeltkretslæring i organisasjonar.

3.6 Reliabilitet, validitet og generalisering

Dei tre begrepa reliabilitet, validitet og generalisering har innan moderne samfunnsvitskap vorte omtala som ein heilag, vitskapeleg treinigheit (Kvale 1997:158). Dette er begrep som har ein viktig plass i kvalitativ forskning, og ein kan knyte dei til kvaliteten på forskning.

Thagaard(2003) nyttar begrepa truverdighet, bekræftbarhet og overførbarhet. Begrepa bør viast merksemd gjennom heile forskinga. Dei påverkar kvarandre gjensidig, men eg vel her å gjere rede for kvart av begrepa kvar for seg.

3.6.1 Teoretisk generalisering

Kva er generaliseringsverdien ved denne studien?

Thagaard(2003:185) argumenterer for teoretisk generalisering. Med det meiner ein at med utgangspunkt i at ein i ein studie kjem fram til sentrale trekk ved eit fenomen, kan forskaren argumentere for at forståinga som er utvikla i ein samanheng, kan ha gyldigheit også i andre samanhengar.

Kvale(1997:161-162) nyttar begrepet analytisk generalisering. I dette legg han at ein kan generalisere til ei viss grad ut i frå kvalitative studium. Ein må begrunne vurderingar av i kva grad funn frå eit studium kan brukast som ei rettleiing for kva som kan skje i liknande situasjonar. Forskaren kan så la lesaren sjølv bedømme generaliseringsverdien.

Dette meiner eg bekreftar at den forståinga eg har fått for temaet ved gjennomføring av dette prosjektet, vil kunne vere av verdi for andre i liknande situasjonar. Pleie og omsorg er ofte forholdsvis likt organiserte. Samansetninga av tilsette og oppgåvene ein skal løyse vil nok også i stor grad vere like rundt om i landet. Utfordringane vil nok vere dei same for mange av kommunane. Det er difor truleg at andre grasrotarbeidarar opplever utfordringar og inntrykk ganske likt i andre kommunar i landet. Mitt utgangspunkt er difor at funna ved dette prosjektet truleg kan ha teoretisk generaliseringsverdi. Ein skal vere varsame med å trekke sikre konklusjonar ikring generalisering, men eg har tru på at funna vil kunne vere av verdi for andre.

Dette set krav til meg som forskar. Det inneber i følgje Thagaard(2003:11) å gjere rede for framgangsmåtar under datainnsamling, opplegg for analyse og korleis resultata vert tolka. Dette leier oss vidare til begrepa reliabilitet og validitet.

3.6.2 Reliabilitet

Reliabilitet har med konsistensen til forskingsfunna å gjere(Kvale1997:164).

Thagaard(2003:178) skriv at truverdighet eller reliabilitet er knytt til at forskinga er utført på ein tillitsvekkande måte. Dette gjer ein ved å nøye gjere rede for korleis data er utvikla i forskingsprosessen. Dette skal overbevise kritiske lesarar om kvaliteten på forskinga og verdien av resultatata.

Til dømes er det viktig å skilje mellom direkte informasjon frå informantane og forskaren sine vurderingar av informasjonen. Under transkribering må ein tenke på korleis ein framstiller skriftleg det som vert sagt. Ein kan til dømes ved ulik teiknsetjing påverke betyding og inntrykk av eit utsegn(Thagaard 2003).

Eg brukte digital diktafon under intervju, og dette er med på å sikre at informasjonen ikkje vert tolka eller endra av forskaren når informasjonen skal skriftleg gjerast. Eg har gjort all transkribering sjølv, og gjorde det så raskt som mogeleg etter intervjuet var gjennomført. Eg har prøvd å skrive ordrett alt som var sagt, kun med unntak av nokre små ord og få diskusjonar, som eg såg ikkje var relevante for prosjektet. Dette var arbeidskrevjande, men eg kunne då huske situasjonen og framstille utsegna slik eg trur dei var meint frå informanten si side. Dette vart òg ein del av prosessen med å analysere materialet for meg.

Truverdighet inneber også at forskaren reflekterer over konteksten for innsamlinga av data, og kva betyding relasjonane til informantane kan ha for forskinga og forskingsresultata(Thagaard 2003).

Utsegna frå informantane vil vere avhengige av ulike situasjonar som informantane er i.

Nokre har til dømes vore med på nedskjeringar, andre opplever andre ting. Dette er stort sett beskrive og gjort rede for i intervju. Utsegn frå dei ulike informantane er sett i lys av dette. Eg har latt informantane bestemt møteplass og prøvd å lage trygge og gode rammer for intervju.

Korleis eg som forskar og mine relasjonar til forskingsfeltet kan ha innverknad på forskinga, har eg skrive meir om under kapitla om validitet og etikk og forskning.

Eit tema som Kvale(1997) har dvela ved er bruk av leiande spørsmål. Ein tenkjer då gjerne leiande spørsmål som kan gje intervjuaren dei svar han eller ho ynskjer og som påverkar intervjuresultata. Dette er noko av kritikken mot å bruke intervju som metode. På den andre sida kan leiande spørsmål nyttast for å sjekke informantens reliabilitet og for å verifisere intervjuarens tolking av svar. Kvale(1997) uttalar at truleg vert leiande spørsmål brukt for lite i kvalitativ forskning.

Eg har vore bevisst på å prøve å stille spørsmål som ikkje skulle leie informantane til bestemte svar. Dette arbeidde eg mykje med i arbeidet med intervjuguiden. Under intervju stilte eg leiande spørsmål som oppfølgingsspørsmål for å vere sikker på at eg oppfatta utsegn frå informantane rett.

3.6.3 Validitet

Bekreftbarhet eller validitet inneber at forskaren forhold seg kritisk til eigne tolkingar av data. Det inneber også at resultatane av prosjektet eventuelt kan bekreftast av anna forskning.

Forskaren må dokumentere grunnlaget for tolking av datamaterialet. Ein må òg gjere rede for framgangsmåtar og relasjonar i forskingsfeltet (Thagaard 2003).

Kvale (1997:165) beskriv validering i sju stadium i forskingsprosessen, og meiner at valideringsarbeidet bør fungere som kvalitetskontroll gjennom alle stadia i prosessen. Desse stadia er tematisering, planlegging, intervjuing, transkribering, analysing, validering og rapportering.

Validiteten i prosessen med tematisering er avhengig av studiets teoretiske grunnlag og i kva grad forskingsspørsmåla logisk er utleda frå teorien.

Validitet i planlegging av studiet går på undersøkingsoppleggets kvalitet og metode. Det er eit mål at forskning er fordelaktig for mennesket og har minimalt med skadelige konsekvensar.

Prosessen med intervjuing er avhengig av intervjuaren si truverdighet og kvalitet ved gjennomføring. Her er det viktig at intervjuaren heile tida sikrar og kontrollerar svar og forståing av informasjonen som informantane gjev.

Validering av transkriberingsprosessen består av å sikre ei gyldig overføring frå munnleg til skriftleg form.

Ei valid analyse baserar seg på spørsmål som vert stilt til intervjuteksten og i kva grad tolkingane er logisk.

Validering som eige punkt gjeld vurdering av kva valideringsformer som er aktuelle for studiet og gjennomføring av valideringsprosedyrane. Ein tek òg stilling til kva som er eigna forum for diskusjon om forskingsresultata sin gyldigheit.

Ei valid rapportering går på om rapporten gjev ei valid beskriving av funn i studiet, og lesaren som skal bedømme validiteten av resultatane.

I ei vidare omtale av validitet seier Kvale (1997:166) at validitet har med å gjere i kva grad ein metode undersøker det den er meint å undersøke. I kva grad våre observasjonar faktisk

reflekterer dei fenomen og variablar som vi ynskjer å vete noko om. Innan denne vide oppfatninga av validitet kan den kvalitative forskinga i prinsippet gje valid, vitskapleg kunnskap.

Kvale(1997:170-177) er som sagt oppteken av handverket forskning, men han talar òg for utviding av validitetsbegrepet til å innbefatte kommunikativ og pragmatisk validitet. I begrepet kommunikativ validitet, legg han vekt på å prøve kunnskap i dialog. Gyldig kunnskap oppstår når påstandar vert diskutert. Pragmatisk validitet legg større vekt på handling. I den pragmatiske valideringa av eit kunnskapsutsegn, vert begrunning erstatta av anvendelse og handling. Dette meiner han vil leie til eit vidare sanningsbegrep innan samfunnsforskning.

For min del betyr det å gjennomføre ei forskning som er valid og har høg grad av reliabilitet, at eg er svært nøyaktig i mitt arbeid, og å dokumentere prosessen frå byrjing til slutt. Det er viktig å reflektere over og diskutere framgangsmåtar og funn, sjølv om det ikkje nødvendigvis bekreftar tankar som ein hadde om temaet på førehand.

Det er viktig at forskaren reflekterer over sin posisjon i forskingsfeltet. Dette kan vere om ein har ein overordna, underordna eller likeverdig relasjon i forhold til informantane(Thagaard 2003).

Eg har prøvd å gå fram og dokumentere forskingsprosessen på ein måte som skal styrke validiteten til prosjektet. Dette er dokumentert ulike plassar i metoddelen av oppgåva.

I mitt forskingsprosjekt er det som sagt relevant at eg forskar i same organisasjon som eg og informantane arbeider. Eg har ei leiande stilling, men eg er ikkje leiar for mine informantar i dette studiet, med unntak av prøveintervjuet. Eg har snakka mykje om at dette prosjektet vert gjort av meg i rolla som student og ikkje som tilsett i kommunen. Tema for forskinga tenker eg gjer at min posisjon ikkje er så viktig som ved eit meir personleg tema.

Det er også relevant, som eg har skrivne tidlegare, den assymetrien som faktisk er i forholdet mellom informanten og den som intervjuar i eit personleg intervju. Dette er annleis i eit gruppeintervju. Her er informantane og intervjuar meir likeverdige. Eg ser at eg fekk omtrent same data frå gruppeintervjua som frå dei personlege intervjua. Dette er kanskje eit uttrykk for at dei enkelte informantane i dei personlege intervjua har vore trygge og spontane i samtalen vi gjennomførte.

Eit anna moment ved posisjon i feltet er mi eiga erfaring med arbeidet med rekruttering. Eg har sjølv sagt gjort meg mange tankar om kva som er viktige faktorar og forhold med tanke på

dette. Dette reflekterer mitt val av tema, teori og spørsmål i intervjuguiden. Eg er interessert i grasrotarbeidarane si oppleving av dette temaet og eg har prøvd å ikkje la mine erfaringar og tankar om dette påverke informantane til bestemte svar eller utsegn.

3.7 Etikk og forskning

All forskning krev at forskaren forhold seg til etiske prinsipp som gjeld for forskingsmiljø og i omgjevnadene. I kvalitative studium kan ein knyte forskaren sitt etiske ansvar til tre hovudprinsipp: informert samtykke, konfidensialitet og konsekvens av å delta i forskingsprosjekt(Thagaard 2003 og Kvale 2001).

Informert samtykke inneber at informantane er informerte om formålet med undersøkinga og hovudtrekka i prosjektet. Informanten må så gje sitt samtykke og det beste er ei skriftleg avtale. Ein bør òg gjere informanten klar over at dei kan trekke seg frå prosjektet på eit kvart tidspunkt(Thagaard 2003). Dette gjennomførte eg ved alle intervju. Alle informantane fekk i forkant av intervju eit informasjonsskriv om prosjektet. Eg informerte også munnleg på telefon når eg gjorde avtaler om intervju. Her informerte eg òg om at eg ynskte at dei skreiv under på ei informert samtykkeerklæring. Samtlege informantar meldte tilbake at dei følte at dei hadde fått nok informasjon og skreiv under på erklæringa om informert samtykke.

Konfidensialitet inneber at all informasjon som informantane gjev skal behandlast konfidensielt. Deltakarane sin identitet skal skjulast og ein må hindre bruk og formidling av informasjon som kan skade informantane(Kvale 2001). Eg har gjort mitt beste for å behandle alle opplysningar konfidensielt og for å anonymisere informantane og funn ved datainnsamlinga. Med tanke på at eg har gjennomført undersøkinga i eigen kommune har eg kanskje vore spesielt bevisst på dette. Intervju har vore gjennomført på plassar som informantane sjølv har valt. Mange av dei ynskte å kome heim til meg når dei visste at eg kunne garantere at eg var alleine i huset. Nokre få ynskte at eg kom heim til dei. Eg tok opp samtalene med ein digital diktafon, og her utelèt vi å bruke namn som kunne gjenkjennast. Dette gjaldt både namn på personar og arbeidsplass. Eg merka kvart intervju med nummer og laga liste over namn og intervjunummer som eg oppbevarte i låst skuffe i lag med dei underskrivne samtykkeerklæringane. Når prosjektet er godkjent og avslutta vil alle desse opplysningane verte destruert.

Prosjektet er meldt inn til Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS. Etter at eg hadde utarbeidd informasjonsskriv og intervjuguide sendte eg dette samt ei beskriving av korleis eg ville gjennomføre undersøkinga elektronisk til Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS. Etter nokre veker fekk eg melding om at personvernombudet hadde vurdert prosjektet og funne at behandlinga av personopplysningane var meldepliktige i forhold til personopplysningslova § 31. Dei hadde vurdert det til at mi behandling tilfredstilte krava i personopplysningslova.

Kva konsekvensar det kan få for informantane å delta i prosjektet kan vere vanskeleg å vurdere. Men ein hovudregel er at forskinga ikkje skal medføre negative konsekvensar for dei som deltek. Altså at eg som forskar bør tenke igjennom kva som kan verte uheldige verknader av å vere med i prosjektet.

Eg har tenkt mykje på å presentere funna på ein måte som er prega av respekt for informantane. Eg har prøvd å framstille det på ein slik måte at det ikkje verkar nedlatande eller negativt.

Thagaard(2003) peikar på viktigheita av å reflektere over den innverknaden eigenskapane ved forskaren kan ha på forskingsprosessen og på resultata av forskinga. I dette prosjektet vart det at eg forskar i eigen organisasjon viktig. Også det at eg arbeider som avdelingsleiar. Eg gjorde mange vurderingar av om dette kunne gjerast, og eg diskuterte det med veileidar. Då temaet for undersøkinga ikkje går på veldig personlege felt kom vi til at dette ville truleg ikkje verke inn på funna mine. Eg har heller ikkje intervjuar informantar som eg er mykje i kontakt med og heller ikkje dei som arbeider direkte under meg (med unntak av eit prøveintervju).

Eg brukte mykje tid på å snakke om mi rolle i dette då eg tok kontakt med informantane. Eg presiserte at eg gjorde dette som student og ikkje på vegne av kommunen. Eg snakka om at ingen andre tilsette i kommunen ville få tilgang til datamaterialet, og ingen ville få vite kven som hadde vore intervjuar.

Ein kan sjølvsagt ikkje vere heilt sikre på at mi tilsetting i kommunen ikkje verkar inn på informantane og/ eller funna, men mitt inntrykk var at informantane tykte det greitt å vere med og opplevde det ikkje ubehagelig at eg arbeidde i same kommune som dei.

Informantane verka ærlege og oppriktige i sine uttalingar, og gav uttrykk for at dei stolte på mi behandling av datamaterialet etter intervjuar.

Dei fleste sa på slutten av intervjuar at dette var ikkje vanskeleg som dei hadde tenkt i forkant. Mange uttrykte òg at det var nyttig for dei sjølve å tenke gjennom eit viktig temaet som det vi

hadde snakka om. Eg minna også informantane på deira rett til å la vere å svare på spørsmål og rett til å trekke seg frå prosjektet når dei kom til intervjuet. Dette for å understreke frivilligheten av å delta.

4. Grasrotarbeidarane sine tankar kring identitet, omdømme, rekruttering og læring.

I dette kapittelet vil eg presentere funn frå intervjua i studien. Eg har sett etter mønster under kvart av dei tema som eg også nytta i intervjuguiden. Dette presenterer eg som samandrag med eigne ord, og viser med direkte referanse til utsegn frå informantane som er med på å bekrefte mi forståing av materialet. Avslutningsvis kjem det eit kort samandrag av funna i studien.

4.1 Presentasjon av informantane

Eg intervjuar 14 informantar, 6 enkelte og 2 grupper. Alle informantane var damer. Enkelt informantane bestod av ein omsorgsarbeidar og ein vernepleiar, som begge arbeider i bustader for psykisk utviklingshemma brukarar. I tillegg snakka eg med to hjelpepleiarar frå sjukeheim, ein sjukepleiar i heimesjukepleie og ei heimehjelp i heimetenesta. I gruppa frå heimesjukepleie var der to sjukepleiarar og to hjelpepleiarar. I gruppa frå sjukeheim var der ein sjukepleiar og tre hjelpepleiarar.

Ein hjelpepleiar hadde arbeidd i kommunen i 6 år. Dei andre informantane hadde arbeidd frå 10 til 30 år i kommunen. Nokre av desse hadde også arbeidd andre stader før dei kom til kommunen.

Det er ei overvekt av hjelpepleiarar i denne studien. Ein stor del av arbeidstakarane i pleie og omsorg høyrer til i denne yrkesgruppa. Dette er blant anna fordi omsorgsarbeidarar og helsefagarbeidarar er forholdsvis nye utdanningar som erstatta hjelpepleiarutdanninga for nokre år sidan. Då eg ville snakke med folk som har ein del erfaring frå pleie og omsorg, vart det flest hjelpepleiarar.

I framstillinga av datamaterialet har eg gjeve informantane nummer frå 1 til 8. Dette tyder til dømes informanten i intervju 2.

I intervju 7 og 8 legg eg til eit tal ekstra for å vise til rett informant. Til dømes informant 7.2 viser til informant nummer 2 i intervju 7. Eg laga meg eit system under transkribering av materialet for å sikre at eg refererte rett informant. Eg nummererte dei etter kva sitjeplass dei hadde under intervjuet.

4.2 Kva forhold har dei til yrke og arbeidsplass?

Organisatorisk identitet vert av Albert og Whetten(1985) beskrive som sentrale, distinkte og varige eigenskapar ved ei verksemd. Informantane i studien beskriv eigenskapar og forhold ved eigen organisasjon som kan strukturerast med utgangspunkt i desse eigenskapane.

4.2.1 Tryggleik, trivsel og det gode kollegiet står sentralt

Å hjelpe andre menneske står sentralt for grasrotarbeidarane og gjev dei mykje personleg. Informantane føler dei gjer ein viktig og god jobb. Mi oppfatning er at dei opplever det som tilfredstillande for eigen del.

Verdiar som er sentrale og viktige i grasrotarbeidarane sitt arbeid kan vere vanskeleg å setje ord på. Det er lite tid til å arbeide med bevisstgjerings kring dette temaet i det daglege. Trivsel og tryggleik vert nemnt av nokre direkte, og det kjem til uttrykk gjennom utsegn frå dei fleste informantane. Både for pasientar og tilsette er dette viktig.

7.3 "Kva vi er stolt av. Eg kjenne eg er stolt når eg klarer å hjelpe noken og dei er fornøgd med hjelpa si, den hjelpa dei får og føler seg trygge på at dei blir ivaretatt. Då kjenne eg.. Då får eg en god følelse."

1"Ja for viss du går på jobb og du er utrygg og usikker på noken, så då er ikkje det kjekt og du klarer ikkje å yte noko, eller du klare ikkje å yte maks, på ingen måte. Eg trur det vil hemme deg."

No er desse verdiane til ei viss grad trua på grunn av fokus på omstrukturering, økonomi og nedskjeringar. Informantane trur ein til denne tid har greidd å ivareta dei behova som brukarane har hatt, og pasientane har følt seg trygge. Dei er no bekymra for at dei vil verte utrygge når dei les og høyrer det som verserer ikring nedskjeringar. Det er i hovudsak pasientane som bur utanfor institusjon dei trur vert utrygge.

Informantane opplever det å ha arbeid i eigen kommune som godt.

Dei har følt seg trygge i fleire år no med tanke på å ha arbeid i sektoren. Dette har endra seg noko, og noko av utryggleiken går på trusselen om å måtte endre arbeidsplass innan kommunen. Eit anna moment er moglegheitene til å få høg stillingsprosent i sektoren. Det å ha låg stillingsprosent representerte ein utryggleik økonomisk sett for nokre tilsette.

Det er viktig med faste tilsette rundt seg for å etablere stabile relasjonar og sikre kontinuitet i organisasjonen. Vikarar og ukjent personale representerar ein utryggleik for dei tilsette. Fellesskapet med gode kollegaer vart trekt fram av informantane som sentralt og positivt med arbeidet.

4 "En får liksom hjelpt folk og prøvt å gjere ting betre for dei ja.. Og så er det no egentlig mange artige kollegaer og forskjellig. Det er spennande å jobbe med dei folka ein gjere."

6 "Miljøet syns eg er positivt, når det er bra. Ja og pasientane.., når dei er fornøgde så er vi òg fornøgde. Når en får positiv tilbakemelding så gjer det veldig mykje. Det har eg alltid syns."

Sentrale verdiar i mitt materiale er altså trygghet, trivsel, omsorg og eit godt miljø. I neste avsnitt går eg over til det som er spesielt og skil dei frå andre.

4.2.2 Fokuset er hos brukaren

Brukaren i sentrum og respekt vert framheva som viktig og spesielt (distinkt) med yrket. Informantane legg vekt på kontakten og nærleiken til brukarane som ein hjelper i sitt virke. Interessa for folk og ynsket om å hjelpe andre er det nokre av informantane som trur pregar mange helsearbeidarar.

Eit moment som er distinkt eller spesielt er at dei møter brukarar som ofte er i ein vanskeleg situasjon. Utfordringane som dei møter skal dei løyse innanfor gitte rammer.

3 "Ja då tenke eg fyrst og fremst brukaren i sentrum, og at dei som jobbar i pleie og omsorg skal.. em ja det er brukaren som skal vere i fokus og en skal prøve å lage til eit opplegg kring den då og den sine behov. Og då inngår det masse. For eksempel respekt, ulike behov, ulike teneste til ulike behov. Det er det viktigaste sånn som eg tenke."

Dei færraste vil seie noko om kven ein eventuelt ikkje ynskjer å verte samanlikna med. Det er viktig å ikkje verte samanlikna med yrker som går på akkord, der gjerne pasientane vert behandla som ei vare. Dette bekreftar òg fokuset på brukaren.

6 *"Eg veit ikkje.. vi jobbar no med folk då, nært.. som kanskje ikkje fabrikkarbeidarar el andre gjer. En får personlige forhold i jobben... til pasientane."*

Faktorar som fysisk aktiv og variert jobb vert også trekt fram som spesielt med arbeidet. I tillegg tek fleire av informantane fram det å arbeide i turnus som spesielt for helsearbeidarar, og peikar på det som negativt.

Det som altså ser ut til å skilje denne sektoren frå andre er det heilhjarta fokuset på brukaren. Ein relasjon der helsearbeidaren er til for brukaren. Fokus på brukaren er òg eit poeng når ein ser på varige eigenskapar ved yrket og sektoren.

4.2.3 Dekkar eit varig og viktig behov i samfunnet

Informantane opplever at dei utfører ein viktig jobb for medmenneske, og dei ser at dei dekkar eit viktig behov i samfunnet. Dette er ein varig eigenskap. Informantane seier dei er stolte av tenestene ein har i kommunen, og dei oppfattar tenestene som gode.

Trass utryggleiken kring nedskjeringar og liknande, så fekk eg inntrykk av at informantane ikkje føler seg spesielt redde for å ikkje ha arbeid i pleie og omsorg i framtida. Dei ser behovet for helsearbeidarar i framtida og har tru på at det vil ordne seg.

3 *"Det er i allfall trygt og stabilt at du får behalde jobben din som tilsett, i allefall som sjukepleiar så er du ikkje overflødig. Det er en trygghet at du har eit yrke der du heile tida trengst."*

Samtlege informantar som eg snakka med trivast godt i jobben sin. Dei tek fram arbeidspress og tungt arbeid, men presiserer at dei trivast trass i det. Eg fekk inntrykk av at informantane opplever jobben sin og det å kunne hjelpe andre som svært gjevande.

4.2.4 Kjensla av å høyre til og vere ei eining

Eg spurde informantane om dei trur dei tilsette i pleie og omsorg føler tilhøyrsløse til organisasjonen. Dette trur dei fleste gjeld i stor grad. På nokre avdelingar har dei lite gjennomtrekk av personale og informantene meiner det er eit teikn på at dei tilsette føler tilhøyrsløse. Grasrotarbeidarane er klare på at dei er ein del av pleie og omsorg. Nokre uttrykte dette tydelig.

7.4 "Eg er kommune og det er også dei, og det er på tvers av yrkestitlane som dei har då. Vi er ei heilheit tenke eg, tverrfaglig, så det er jo det som er det flott tenke eg, at ergo, fysio og alt ditta der, at vi er i lag og kan snakke i lag og samarbeide. Eg syns det er.. jau vi er en del alle saman og til saman er vi kommunen."

Likevel set eg med eit inntrykk at mange har mest fokus på eiga teneste. Dette er ikkje unaturleg. På trass av at ein er ei eining, så er det likevel ein spesialisert og segmentert sektor. Det kan vere vanskeleg å forstå og få innblikk i kva andre i andre delar av tenesta driv med. Fokuset vert der ein arbeider sjølv. Dette påpeikar nokre av informantane at dei ser spesielt på små og forholdsvis isolerte arbeidsplassar rundt om i pleie og omsorg.

Fokuset innad i tenesta pregar til dels også tankane kring omdømmet, som er tema i neste avsnitt.

4.3 Tankar kring omdømmet til helsearbeidarar og pleie og omsorg

4.3.1 Trur "folk flest" meiner vi gjer ein god og viktig jobb

Informantane trur pleie og omsorg som organisasjon har eit forholdsvis godt omdømme. Når dei utdjupar dette så har dei tru på at folk flest meiner at dei gjer ein god og viktig jobb. Eg oppfattar det som at dei meiner at tenestene dei yter er av god kvalitet. Dei har stor tru på at dei som har kontakt med tenesta som brukar eller pårørande er fornøgde med tenesta.

7.4 "Men den jobben vi utføre generelt, er mi oppfatning at omdømmet er godt då."

Begrunning for dette, baserer dei blant anna på at dei får sjeldan klager frå pasientar og pårørande, det er heller positive tilbakemeldingar.

Nokre meiner at omdømmet til sektoren har betra seg dei seinare åra. Dette har med kvaliteten å gjere. Noko av årsaka til dette kan vere at ein no har fleire utdanna folk i tenesta. Dei som har vore i tenesta lenge, ser at det er stor forskjell på dette i forhold til tidlegare.

Informantane trur inntrykket av helsearbeidarar generelt er bra både lokalt og nasjonalt. Dei trur folk flest meiner dei gjer ein god jobb, og at mange har forståing for at dei har store utfordringar og få hender. Med andre ord for liten kapasitet.

2 "Og det trur eg det er en del pårørande som gjere òg. Og dei skjønna jo det at dei gjere ein god jobb, ut i frå ressursane og alt detta her. Men at dei ikkje har meir og.."

Nokre informantar har tankar om at helsearbeidarar kanskje vert oppfatta som ei gruppe som klagar, dette opplever dei som negativt.

6 "Det syns eg er kjedelig å lese om. Det gjer no ikkje noko positivt inntrykk. Det trengje vi egentlig ikkje. Det er no av og til en må gå ut med enkelte ting men.. Då blir vi jo oppfatta som sytekoppar..."

Materialet viser altså at dei trur dei har eit godt omdømme på grunnlag av at dei føler dei gjer ein god jobb. Dei er likevel redde dei vert sett på som ei gruppe som klagar.

4.3.2 Ansvar for omdømmebygging eit felles ansvar

Informantane meiner at ansvaret for omdømmebygging er eit felles ansvar ein har.

Det grasrotarbeidarane meiner dei kan gjere er å snakke positivt om jobben sin og møte pasientar, pårørande og elevar positivt når dei er i kontakt med tenesta. Utan om det er det ikkje så mange av informantane som ser at dei kan gjere noko meir for å påverke omdømmet. Ein informant tok fram ansvaret for å skape positivt omdømme. Ho peika på at det opplevast urettferdig at det berre skulle vere grasrotarbeidarane som hadde ansvaret for å snakke positivt om tenesta.

8.2 "Men eg føle òg detta her at det er ikkje berre vårt ansvar faktisk. At det er dei som sitte og bevilga midlar til detta here, at det er deira ansvar òg, som laga rammene rundt. Eg føle at det er litt urettferdig at alt skal leggast på oss på en måte."

Nokre gjev uttrykk for at dei syns personleg det er vanskeleg å snakke positivt om yrket. Dei trivast, men kan ikkje kome vekk i frå at det er litt tungt. Eg oppfatta det slik at dei er usikre på om dei vil anbefale det, sidan dei sjølve opplever ein del negative ting med yrket. Noko av det som dei tek fram er dårleg lønn, turnus og tungt arbeid. Med tanke på utviklinga framover av antal eldre og hjelpetrengande, ser dei for seg at det vert tøft å vere helsearbeidar. Trass i trivsel i yrket og mykje positivt, var nokre av informantane usikre på om dei ville anbefale yrket, og då spesielt til eigne born.

6 "Snakke positivt om jobben min. Men det kan vere litt vanskeleg av og til syns eg. Ja, eller eg tenke på mine egne ungar, eg har vel ikkje akkurat lyst at dei skal bli hjelpepleiarar for eksempel. Fordi at det er så tungt for kroppen. Eg merkar jo det etter 30 år. Det er ikkje noko eg ynskjer for mine egne."

7.3 "Det er så vanskeleg å tenke sånn positivt no, det er så mykje negativ.. negativt lada heile tida med nedskjeringar heile tida som du får pøst på deg.. Men det er jo det at en må vere positiv sjølv og prøve å legge det fram sjølv på en positiv måte. Kanskje vi.."

Eg fekk inntrykk av at det er få som snakkar om eigen jobb og yrke. Dei er opptatt av taushetsplikta og dette hemmar dei i å snakke om arbeidet. Dei snakkar òg som om det ikkje er naturleg å snakke om eige arbeid på ulike arenaer.

Nokre av informantane meiner at grasrotarbeidarane sjølve er for lite flinke til "å selje" eige yrke.

8.1 "Men eg trur kanskje vi er for dårlege til å selje oss sjølv på en måte òg. Det er et lavstatus yrke og vi jobba og slite og har liksom meir enn nok med det og.. Vi er ikkje dei som går ut og frontar så mykje kanskje."

Mitt inntrykk er at grasrotarbeidarane har stort fokus innad i tenesta og på seg sjølve. Dette er det som opptek dei mest. Om der berre er nok ressursar så vil dei tilsette ha det bra, kunne yte ei god teneste, og dette vil i neste omgang få positiv verknad på omdømmet. Dei har tankar om at gode forhold for helsearbeidarane vil gje gode tenester og høg trivsel blant arbeidarane som igjen vil rykte seg utad.

Dette leier oss over på behovet for positivt prat og omtale.

4.3.3 Ein bør plukke fram solskinshistoriene

Eg fekk under intervjuja inntrykk av at informantane har hatt lite fokus på positiv omtale av jobben sin utad, men ser at dei kanskje burde verte meir bevisste på det.

3 "Eg trur det er viktig å snakke positivt om jobben sin, at fokuset blir.. og det er noko som eg kanskje ikkje eller bør gjere meir.. At fokuset ikkje berre blir på økonomi, rammer og tidspress. Men at en må snakke meir om at målet er at brukaren skal ha det best mulig når en er sjuke og har behov for teneste og. For det burde vere et mål å få fram kva som er det viktigaste i pleie og omsorgstenesten. For det blir masse fokus på økonomi og sånn og dårleg bemanning. Eller økonomi egentlig styre alt."

Å vere synlege i samfunnet vert peika på som viktig. Informantane har inntrykk av at dei fleste utanfor systemet ikkje veit korleis kvardagen til dei som arbeider i pleie og omsorg er. Ein kan snakke med pasientar, som ein ofte opplever er fornøgde med tenesta si, for å påverke omdømmet positivt. Deira historier vil kunne verke positivt på omdømmet.

Å vise fram kva ein driv med og få fram alt det positive som skjer i tenesta er noko som fleire framhevar.

7.3 "Kanskje vi skal fokusere litt meir på kva vi gjere, sånn så detta med demens og inn på tunet. Altså det er no en positiv ting. At en tenke meir i dei bane. At en fokusera litt meir positivt på ting som skjer, tilbuda. Men det er litt vanskeleg i og med at det er så taushetsbelagt på en måte."

8.1 ”Men det vi kan gjere det er jo å møte dei som vi møte kvar dag på en skikkeleg måte. Kanskje vi skulle vore flinkar til.. Kanskje vi skulle vore flinkare til å plukke fram solskinshistoriene våre..”

Informantane ser at dei har ei viktig rolle i dette, men etterlyser også bidrag frå andre.

4.3.4 Øverste leiing bør vere positive og vise interesse

Det er eit ynskje frå informantane at rådmann og helse- og omsorgsleiar kan vere med på å vinkle pleie- og omsorgstenesta positivt. Dei har per i dag eit stort fokus på økonomi og effektivitet. Informantane meiner dei bør framheve dei tilsette sin innsats. Det vil vere med på å heve grasrotarbeidarane sitt sjølvbilde.

6 ”Ja det er det no sikkert, for dei sitte no i ei rolle der dei kan seie mykje utad. Men det blir no mykje syting på dei òg. Lite penge og... Så dei kunne kanskje vinkle det litt meir positivt.. Det er alltid nedskjeringar i pleie og skule, det blir en ganske lei ut av.”

Politikarane si rolle i arbeidet med rekruttering og omdømmebygging vert diskutert av dei fleste informantane. Dei er av den formening at politikarane veit lite om kva ein driv med på grasrota. Dette gjev politikarane ein dårleg føresetnad for å tildele ressursar til tenesta. Eg fekk inntrykk av at det er eit sagn at dei viser interesse for det som faktisk foregår på grasrota. Det er viktig at politikarane er tydelege på kva som kan forventast av tenesta. Dei skapar forventningar i befolkninga som grasrotarbeidarane skal møte.

Informantane har tankar om at politikarane ser på tenesta som eit stort pengesluk og har lite forståing for korleis ein faktisk brukar pengane. Dette trur nokre medfører at dei kan skjere litt her og der utan at dei trur det har så store konsekvensar.

5 ”Ja.. altså politikarane dei.. eg trur ikkje dei heilt forstår arbeidssituasjonen til dei som for eksempel arbeider på sjukeheimen. Nei dei har for lite peiling på det rett og slett. Dei burde altså vore inn og fått seg nokre vakter der. Nei dei skjønner det ikkje.. og det er enkelt då å.. dei kan godt skjere ned litt her og der.. Nei dei skjønner ikkje kva det går ut på.”

Men trass i dette har grasrotarbeidarane tru på at politikarane meiner at ein yter ei god teneste. Det er viktig at den øverste leiinga er positive utad. Då dei er mykje i media, bidreg dei til det negative fokuset som er der.

4.3.5 Negativt fokus i media

Informantane har inntrykk av eit einssidig negativt fokus i media.

Skjeldan fokus på positive ting i tenestene vert trekt fram. Når politikarar talar eller vert refererte i media er det mest angående nedskjeringar og innsparingar. Måtar ulike saker vert omtala på vert òg lagt merke til. Informantane opplever alt skriveriet om nedskjeringar og tidspress som negativt for eigen del.

3 "Det er no mest politikara og tilsette som snakkar i avisene. Og då er det i forhold til noko negativt. Nedskjeringar og sånt."

8.1 "Men eg ser òg det med media, at en kanskje blir oppfatta som litt sytete. At det er veldig mykje negativt fokus på alt som kjem i frå helsevesenet. Det er travelt, det er tidspress.."

Informantane tek fram den makta som media har i samfunnet. Med tanke på omdømme trur dei media betyr mykje. Nokre snakkar òg om at ein del av det negative fokuset i pleie og omsorg kanskje er mediaskapt.

8.4 "Det er no mykje fokusert på .. ja og så er det stakkars pasient, dei får ikkje dusje meir enn kvar 14 dag! Stakkarane dei har vel ikkje sett en vassdråpe.. Og så er det side opp og side ned med detta fjaset.."

I pasientsaker kjem som regel berre ei side fram og dette meiner informantane er uheldig. Til dømes vart saka om dama med MS som ikkje ville bruke ståheis trekt fram av fleire av informantane. Helsearbeidarane vart framstilt dårleg som ikkje ville hjelpe dama opp utan å bruke ståheis. Fleirtalet av informantane er redde dette set helsearbeidarane i dårleg lys. Dei tykkjer det er tungt og frustrerande å lese om. Ein sjukepleiar har tankar om at det gjer noko med identiteten som helsearbeidar, og uttrykkjer seg slik:

8.1 "Men eg kjenne no med sånne oppslag i media òg at det gjer noko med vår identitet som helsearbeidar, el i allefall gjer det noko med meg som sjukepleiar, at en tenke at en lese gjennom alt og tenke gurimalla, det kan ikkje vere så gale som detta der på en måte, at, for eg tenke alle helsearbeidarar i botn og grunn vil vèl og at ting blir misforstått der òg, at sakene ikkje er så galne som dei ser ut til. Selvfølgelig skjer det ting som aldri skulle skjedd, men eg trur ting blir blese veldig opp. Og så står der en stakkars person som gjorde alt i beste meining og så blir det berre feil. En er ikkje meir enn menneske noken."

Nokre tykkjer likevel det er viktig at ein del kjem fram i media. På grunn av taushetsplikt og lojalitet til arbeidsgjevar har ikkje helsearbeidarar moglegheit til å gå ut med ein del saker som opplevast vanskeleg.

Fokus på nedskjeringar nemner dei fleste som ein faktor som vil påverke omdømmet negativt.

Folk kan verte utrygge og redde for arbeidsplassen sin og tenestetilbodet.

Dessutan med mykje fokus på dette vert folk truleg trøtte av å lese om det, og då har det kanskje ein negativ effekt i seg sjølv.

Dette gjev utfordringar med tanke på rekruttering og grasrotarbeidarane ser dette i samanheng.

4.4 Grasrotarbeidarane sitt syn på utfordringane med rekruttering

Rekruttering og omdømme heng saman, og det vart for mange av informantane vanskeleg å snakke om desse begrepa kvar for seg i intervjuet. Dette er ikkje unaturleg, men eg har prøvd å skilje dette i presentasjonen av data. Noko overlapping vert det likevel.

4.4.1 Eit begynnande rekrutteringsproblem

Eg stilte spørsmål om grasrotarbeidarane meiner at vi har eit rekrutteringsproblem i pleie og omsorg, og kva dei tenker om framtida i forhold til dette.

Informantane peikar på at kommunen fram til denne tid, har hatt forholdsvis god dekning av helsearbeidarar. Dei har endå ikkje opplevd den store mangelen, men er begynt å merke det i samband med ferieavvikling dei seinare åra. Mangel på og ustabil personale på helg og i sjukdomsfråvær merkast godt. Utfordringa med rekruttering varierer litt mellom dei ulike plassane i pleie og omsorg.

7.1 "Det kjennes ut som vi begynne å få eit rekrutteringsproblem syns eg. Det føle eg vi ser med vanskeligheten med å få sommarvikarar altså vikarar i seg sjølv. Det virka som det er få som tar en yrkesutdanning.."

Oppgåva med å skaffe personale har i hovudsak vore leiarane si utfordring. Difor er det dei som i størst grad har kjensle med dette.

Dei ser likevel at det kjem truleg til å verte mangel. Antal eldre kjem til å auke og det vert eit auka behov for helsearbeidarar.

1 "Ja eg trur vi har det og kjem til å få det endå meir. Fordi behovet blir mykje større til meir eldre det blir. Og eg veit ikkje om kommunen her har nok å tilby dei unge her til at dei blir verande. Vi veit no noken som vil kome tilbake og vere, men om det er nok det veit ikkje eg. Men det er litt opp til oss som er der òg at vi kan gjere vår arbeidsplass litt spennande. No e jo det i eldreomsorg då, men mange likar jo det òg, men eg trur at vi har mykje vi..ut i frå vår holdning kan gjere det positivt på arbeidsplassen som gjer at dei kan kome tilbake."

Kommunane får då utfordring i å gjere seg attraktive. Status som helsearbeidar kan òg sjåast på som ei utfordring.

4.4.2 Lågstatusyrke

Informantane tok opp inntrykket av at det var lite status å arbeide innan pleien.

Negative oppslag om helseyrket som dårleg lønn, travelt, tidspress osv. meiner informantane har negativ verknad på rekrutteringa til yrket. Det er lite tenkeleg at ungdomen vil velje yrket når dei les om desse tilhøva.

Frå ungdomsskulen har informantane fleire døme på at helseyrket og då spesielt helsefagarbeider vert omtala negativt av tilsette ved ungdomsskulen.

7.2 "Det har ikkje noken status, altså sånn som det var før.. å gå inn i pleieyrket.. Blant ungdomen, det er tydelig. Det er dårleg betalt og berre negativ omtale.. så eg trur det betyr litt for rekrutteringa. Travelt og vanskeleg.."

7.2 "Men det er jo litt med kva en leggje lista hen i forhold til rekruttering av desse unge får ungdomsskulen.. Å søkje seg inn på helse og sosial det er taparane som gjere etter kvart faktisk. Det seie til med lærarane der nede. Det er liksom.."

Det vert stilt spørsmål ved kvaliteten på og gjennomføring av helsefagarbeidarutdanninga. Ein informant peikar på den stadige endringa av utdanninga som ho meiner har vore med på å setje den i dårleg lys. Dei veit for lite om elevane og lærlingane som kjem ut i praksis. Dette trur ho har svekka omdømmet til utdanninga. Informantane har tankar om at det er betre med vekselvis teori og praksis slik som studiet var lagt opp tidlegare.

Ansvarsområdet er ein annan faktor som utfordrar rekrutteringa.

4.4.3 For stort ansvar kan påverke rekrutteringa

Stort ansvarsområde hadde informantane tankar om kunne påverke rekruttering.

Å vere mykje alleine med brukarar, noko som ikkje er uvanleg i arbeidet med psykisk utviklingshemma, kan vere tungt både fysisk og psykisk. Usikkerheten og ansvaret kan skremme vekk nyutdanna helsearbeidarar frå desse arbeidsplassane.

4 "No blir folk gåande mykje alleine, og det blir korte vakter og mykje alleine. I allefall i denne bransjen med psykisk utviklingshemma, så er det mange som kjenne på at dei blir alleine. Og brukarane gjer kanskje ikkje så mykje tilbakemeldingar, Ja det blir litt tyngre rett og slett."

Eit anna moment ved ansvarsområde, er når ein har ansvar for mange pasientar. Dette er noko som tyngjer fleire av dei erfarne tilsette, og dei tenker det er enda verre for nyutdanna og nytilsette.

Trass i utfordringar hadde grasrotarbeidarane tankar om kva som er viktig i rekrutteringsarbeidet.

4.4.4 Kva kan ein gjere for å rekruttere helsearbeidarar?

Det er viktig å fokusere på moglegheitene ein har i kommunen for å få helsearbeidarar til å flytte hit. Dette gjeld både arbeidsmoglegheitene men òg anna for at unge folk skal ha lyst til å bu her.

Å legge til rette for at folk trivast på arbeid betyr i følgje grasrotarbeidarane blant anna tilgang på nok ressursar. Til dømes nok og rett bemanning på dei ulike arbeidsplassane. Dette tenkjer grasrotarbeidarane vil føre til trivsel på arbeidsplassen som igjen vil verke positivt på rekruttering.

Det er viktig at folk kan få stor stillingsprosent når dei ynskjer det. Stillingsstørrelsar med desimalar tek seg dårleg ut.

Nokre informantar nemnde det med å satse på menneske med innvandrarbakgrunn som framtidige medarbeidarar. Dei hadde inntrykk av at mange av desse ynskjer å jobbe innan helse.

Informantane ser det som viktig og nødvendig å starte rekrutteringsarbeidet blant unge folk. Informasjon om at yrket er allsidig, ein treng ulike typar personar, at det er mange ulike plassar ein kan jobbe og liknande er viktig. Det har stor betydning korleis helseyrket vert presentert på ungdomsskulen. Det må vere personar som kan engasjere og framstille yrket som spennande. Alleie på ungdomsskulen vil fleire unge begynne å tenke på kva yrke dei skal velje.

*3 "Det er no å gå inn tidleg. Sånn i ungdomsskule allerede egentlig. Yrkesveiledning og fortelje om det. Det blir sikkert gjort. Studieveiledning. Informasjon blir no viktig, at del er allsidig, at det ikkje er berre ein mild person som skal sitje at med noken og holde dei i handa. Det er et litt feil bilde følte eg det var. Ja du passar til å jobbe med folk, sånn følte eg det var typisk, men det er eigentleg alle typar som passar til det. Og det treng en egentlig få informasjon om tidleg!
Alle personleghetar sant, for det er så variert. En kan velje alt muleg*

Det må vere informasjon på eit tidleg stadium og at det handlar om masse forskjellig. Akutt, eller sjukepleie eller ambulanse, altså alt muleg slags muligheter unge, eldre, ungdommar med rus.. Det er utruleg masse å velje i når en er ferdig.”

Å få inn unge som kan få prøve arbeidet og i neste omgang kanskje vil velje å ta slik utdanning kan vere eit tiltak. Måten ein då tek i mot unge folk på vert viktig. For høge forventningar og krav ville kunne verke negativt på trivsel, oppleving av meistring og lyst til å fortsette å jobbe i sektoren.

1 ”Ja absolutt. Og gje dei litt oppmerksomhet så dei føler seg trygge og då veit ein at dei klare å gjere ein betre jobb. Så får vi sjå litt mellom fingrane fyrste tida dei er der. Vi kan ikkje ha for høge forventningar fyrste åra..det vil komme over tid.”

Informantane sitt syn på kva grasrotarbeidarane sjølve kan bidra med for å rekruttere helsearbeidarar var nesten identisk med forslaga til å påverke omdømmet. Å vere positiv i sin omtale av eigen arbeidsplass nemnde samtlege. Det var viktig å presentere arbeidet som spennande og interessant, samt formidle positive holdningar til arbeidet til familie, venner og omgjevnadene. Å ta i mot nyttilsette, elevar og andre på ein positiv måte var viktig.

3 ”Eg kan snakke positivt om jobben min. Og snakke om positive utfordringar som vi har. At det er en rik arbeidsplass der en får noko igjen. En har med menneske å gjere, at det er ein gjevandes jobb på den måten, for det trur eg mange har.. vil oppdage etterkvart at det med å få noke igjen, det er en grådig rik jobb på den måten.”

Større satsing på vidareutdanning var forslag til å betre rekrutteringa til utdanningane av helsearbeidarar. Det er viktig å ha sterke fagmiljø i tenesta. Dette vil vere med å gjere det spennande og attraktivt å jobbe i pleie og omsorgstenesta. Leiarane i tenesta må legge til rette for vidareutdanning og etterutdanning.

8.2 ”Sånn som alle som har vore på kurs for eksempel. Om ikkje dei kunne ha hatt litt meir undervisning, internundervisning. Så eg trur det viktig å få gode miljø der som arbeidarane er så kan kanskje dei selje yrket meir utad òg.”

Å satse på dei unge, vere positive og ha gode fagmiljø er i følge materialet mitt nokre viktige rekrutteringsfaktorar. Lønn vart òg nemnt av nokre.

4.4.5 Lønn som rekrutteringsfaktor

Lønn til helsearbeidarar er ofte oppe i media. Lønn som rekrutteringsfaktor er det ulik oppfatning av blant informantane. Nokre få meiner det er svært viktig.

Andre meiner lønna berre er ein del av det heile. Bra lønn kan vere med på å få nokre til å velje helseyrket. For å jobbe i eit slikt yrke meiner nokre av informantane at det måtte vere ei eiga interesse for å jobbe med folk og hjelpe andre som ligg til grunn. Lønna er då ikkje det viktigaste. Dette er i tråd med Herzberg m fl(1993) som meiner lønn har ein avgrensa verdi som motivasjonsfaktor.

*6 "Det er no i allefall høgare lønn. Eg har no aldri klaga på lønna då men..
Betre lønn er no i alle fall viktig, det veit eg ungdomen er opptatt av, kva dei tenar pengar på.."*

3 "Nei det trur eg ikkje personleg at det har alt å bety. For eg tenke at det er en tendens i alle yrkesgrupper at ein vil ha meir lønn heile tida, men det er jo et pluss selvfølgelig viss ein veit at ein tenar utruleg bra ved å jobbe i pleie og omsorg, så er no det med å drege trur eg."

Ein ser altså at lønn er ein faktor i forhold til rekruttering, men kanskje ikkje den viktigaste. Fokus på læring kan kanskje vere ein annan faktor og er tema i neste avsnitt.

4.5 Tankar om læring i eigen organisasjon

Å framstå som ein arbeidsplass der læring og utvikling er i fokus, ser dei fleste informantane på som viktig.

7.3 "Det er viktig. Trygghet for pasient og pårørande at dei er det."

8.1 "Kjempe- viktig.. og det syne vel i en del forskning òg at sjukeheima som har gode fagmiljø, dei er attraktive..

For dei hadde vel gjort ei forskning på to sjukeheimar, der den eine var eit veldig stort fagmiljø. God oppfølging til det og den andre hadde det ikkje. Og det var stor forskjell i sjukefråvær blant anna."

Dei ser altså læring som viktig for å skape tillit og trygghet hjå pasientar og pårørande, og for å rekruttere nye medarbeidarar til arbeidsplassen.

4.5.1 Opne for ny lærdom, saknar arena for læring

Tankar om korleis ein lærer og korleis dette forgår på eigen arbeidsplass uttrykker informantane seg forholdsvis likt om. Informantane føler dei er opne for å lære nye ting. Det er viktig å vise både elevar og medarbeidarar at ein er open for ny lærdom. Å lære av eigne og andre sine feil vert òg teke fram som eit utgangspunkt for læring. Informantane meiner dei lærer nye ting best ved å observere andre, vise kvarandre og delta i praksis sjølve.

6 "Ja, det føle eg. Det er stor forskjell på før i tida.. Då måtte du ikkje kome med en ny idé i allefall. Det er mykje betre no. Om det kjem noken frå ei anna avdeling òg så har med seg en god idé så prøva en jo det. Det er ikkje sånn at en blir slått ned, ikkje kom her med noko. Det syns eg en må tåle at det kjem innspel i frå andre som har vore andre plassar."

Arena for læring kom opp fleire gongar. Informantane opplever at det er for få møteplassar som er felles for dei tilsette, og for lite tid til dette i det daglege. Dei ser behovet for å diskutere og lære det same. Informantane tok fram ynskje og behov for å få gå på kurs, men opplever at det er for lite ressursar til dette og saknar den moglegheiten. Det å få input og møte andre, ser informantane som viktig for å få ny lærdom i organisasjonen.

4.5.2 Trygge læringsmiljø på den enkelte arbeidsplass

Trygge arbeidsmiljø tenkjer eg vil vere eit godt utgangspunkt for læring.

Informantane tykkjer dei arbeider godt i lag og utfyller kvarandre på den enkelte arbeidsplass.

Dei trur dei har eit trygt miljø der den enkelte kan vere open med kva ein kan og ikkje kan.

Der ein er likeverdige kollegaer og samarbeidar godt.

Nokre dreg i tvil samarbeidet mellom ulike avdelingar i pleie og omsorgstenesta, men utdjupar ikkje dette noko meir.

3 "Ja vi samarbeide, eg oppleve at vi samarbeida utruleg godt. Visst vi .. og det som eg tykkje kjenneteikna min arbeidsplass det er grådig sånn lavterskel for ting du er usikker på så seie du det så, den tryggheten er der. Då kan kanskje noken andre gjere det, eller har du bomma på ei blodprøve så ringe du til noken andre som kanskje er litt meir drilla, så må ho eller han gjere det og det er ikkje sånn at det er noko nederlag på noken måte. Det trur eg er heilt unikt altså. Det kallar eg utruleg godt samarbeid altså. Du kan vere heilt ærleg og trygg på å seie ka du kan og ikkje kan og så ... du får ikkje noko blikk eller sukk for det, så det er grådig bra."

Å backe opp kvarandre tykkjer dei fleste dei er litt flinke til men kan verte betre.

Det å ivareta kvarandre både kollegaer og leiar/kollega kan ein gjere ved å bry seg om kvarandre og sjå den enkelte medarbeidar. Her opplever halvparten av informantane at leiar er for lite tilstades og dermed føler dei seg ikkje ivaretatt av vedkomande. Korleis leiar viser interesse og evne til å ivareta sin tilsette vil smitte over på dei tilsette.

8.1 "Men det føle eg òg ligge litt på eit leiarnivå, at leiar legg litt standard for korleis det er elles i avdelinga òg. Viss det er vanleg med å gi tilbakemeldingar, så er en kanskje litt flinkare seg i mellom òg. Eg etterlyse litt tilbakemelding frå leiar på den jobben en gjer og.."

8.2 "Det var en kvan som sa det at som skipperen er, så blir skuta. Det var et ganske bra uttrykk."

Å snakke om kva og korleis ein gjere ting slik at alle sine synspunkt vert høyrte, tykkjer mange at dei er bra flinke til. Men det kjem fram at dette gjeld i hovudsak dei som går i litt større stillingsprosentar. Helgevakter og vikarar er ikkje så deltakande i dette alle stader.

4.6 Samandrag

Albert og Whetten(1985) tek fram eigenskapane *sentrale, distinkte(særtrekk)* og *varige*, som bør vere til stades for å snakke om ein organisasjons identitet.

Grasrotarbeidarane i studien beskriv eigenskapar og verdiar ved eigen organisasjon som ein kan kategorisere under desse begrepa. *Sentralt* står det å hjelpe andre, trygghet og kollegialt fellesskap. Eit *særtrekk* er fokuset på brukaren. Informantane ser at dei dekkar eit viktig og *varig* samfunnsbehov.

Nokre av desse verdiane er no trua. Fokus på økonomi medfører mindre tryggleik for tilsette og pasientar. Ein får fokus på anna enn brukaren sitt behov.

Informantane har tankar om at dei som yrkesgruppe har eit godt omdømme. Dei trur dei gjer ein god jobb og at omgjevnadene ser dette. Tenestene i pleie og omsorg meiner dei har vore gode, og dette trur dei gjev pleie og omsorg eit godt ry.

Dette står i kontrast til det som kjem i media. Media har eit einseitig negativt fokus på tenesta. Nedskjeringar, effektivitetsproblem, negative pasienthistorier, lågstatusyrke, dårleg lønn og arbeidsforhold pregar oppslag i media. Når politikarar og andre leiarar er i media dreiar det seg om noko negativt.

Informantane trur dette verkar negativt på omdømme og rekruttering til yrke og sektor.

Samtidig opplever dei det negativt for eigen del.

Omdømmebygging er eit felles ansvar. Å vere positive til eige yrke og arbeidsplass er eit forslag for å påverke omdømme og rekruttering positivt. Dette gjeld både øvste leiing og grasrota. Det er viktig å møte pasientar, pårørande, elevlar og nytilsette på ein positiv måte. Å plukke fram solskinshistorier som kan presenterast utad kan vere eit tiltak.

Nokre av informantane tykkjer det er vanskeleg å vere å vere positive, då dei opplever det som litt tungt for eigen del. Å anbefale det til eigne born er dei usikre på. Eg fekk òg inntrykk av at dei snakkar forholdsvis lite om eigen arbeidsplass utad.

Grasrotarbeidarane har kjensla av eit begynnande rekrutteringsproblem. Dei føl med på framskrivingane av behovet for helsepersonell og eldrebølgjer, og ser at problemet kan bli stort. Forslag til å møte desse utfordringane er blant anna å vere positive, auke ressursane til tenesta og satse på vidareutdanning. Det er viktig å gjere ein innsats mot dei unge og

framstille yrket som spennande og variert. Lønn kan vere ein rekrutteringsfaktor, men det er ikkje den viktigaste.

Informantane har tankar om at dei er opne for ny lærdom, men saknar arena for læring. Dei meiner arbeidsplassane er prega av tryggleik og openheit. Dette skulle vere eit godt utgangspunkt for læring i organisasjonen. Å framstå som ein arbeidsplass der læring og utvikling er i fokus er viktig. Det vil skape tryggleik og tillit hjå pasientar og pårørande. Det vil òg vere ein faktor for å ivareta dei tilsette og rekruttere nye medarbeidarar.

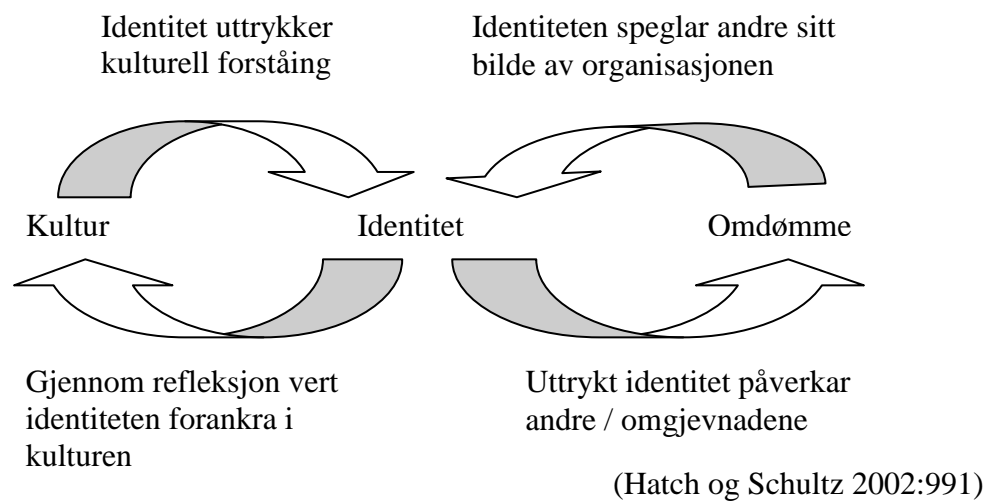
5. Diskusjon

Eg vil no sjå på funna i studien opp mot teorigrunnlaget for oppgåva.

Hatch og Schultz(2002) viser i sin modell korleis identiteten påverkar og vert påverka av omdømmet, og korleis identiteten utviklar seg gjennom refleksjon innan den kulturelle konteksten. Eg vil i avsnitt 5.1 til 5.4 beskrive komponentane i modellen kvar for seg. Dette gjer eg ved å illustrere poeng med funn, og drøfte dette i lys av teori. I avsnitt 5.1 beskriv eg korleis eg tenker at identitetsutvikling kan foregå innanfor ein kulturell kontekst med fokus på læring. Så ser eg i avsnitt 5.2 på korleis dette kan kome til uttrykk og påverke omdømmet og omgjevnadene. Avsnitt 5.3 omhandlar korleis identiteten speglar omdømmet. Sjølvbildet er ikkje ein komponent i modellen men eg ser at dette er ein viktig faktor å ta med her.

Grasrotarbeidarane sitt sjølvbilde vert kort beskrive i avsnitt 5.4.

I avsnitt 5.5 plasserer eg funn og teori i studien inn i modellen og ser på eventuelle samanhengar.



Til slutt i avsnitt 5.6 vil eg sjå på funna opp mot forskingsspørsmåla eg stilte i byrjinga av oppgåva. I kva grad har eg fått svar og utvikla forståing kring utfordringa med rekruttering til helseyrket og pleie og omsorg som arbeidsplass?

5.1 Identitetsutvikling, kultur og læring

Informantane var tydelege på at dei følte seg som ein del av pleie og omsorg. Dei hadde tru på at dei tilsette følte tilhøyrse til organisasjonen. Eg fekk inntrykk av at dei har størst fokus på eigen del av tenesta. Dette kjem likevel ikkje i konflikt med at organisasjonen har ein identitet, men kan utfordre eit eventuelt mål om å framstå med ein sterk felles identitet.

Organisatorisk identitet kan beskrivast som *sentrale, distinkte* og *varige* eigenskapar ved ei verksemd. Sentrale eigenskapar betyr at ein har ein sentral funksjon som er viktig og essensiell. Distinkt vil seie at organisasjonen har særtrekk og eigenskapar som skil og markerer organisasjonen frå andre. Varige eigenskapar forutset kontinuitet over tid (Albert og Whetten 1985).

Nokre av desse eigenskapane er beskrivande for dei faktorane som Røvik (1998) legg vekt på. Han peikar på viktigheita av å ha eit fellesskap med andre og samtidig skilje seg frå andre. Mead (1934) legg vekt på den sosiale prosessen og interaksjon i grupper ved identitetsutvikling. Tidsaspektet vert òg viktig då identiteten utviklar seg ved gjensidig påverknad. Med andre ord kontinuitet over tid.

I studien finn ein at grasrotarbeidarane beskriv slike eigenskapar ved eigen organisasjon. *Sentralt* står verdien om å hjelpe andre menneske. Det gjev dei personleg tilfredstilling å yte tenester som skapar tryggleik kring pasientane. Dette er tydeleg viktig for informantane. For eigen del er det viktig for grasrotarbeidarane å føle seg trygge og trivast. Her vart blant anna det gode kollegiet trekt fram som ein sentral faktor.

7.3 "Kva vi er stolt av. Eg kjenne eg er stolt når eg klarer å hjelpe noken og dei er fornøgd med hjelpa si, den hjelpa dei får og føler seg trygge på at dei blir ivaretatt. Då kjenne eg.. Då får eg en god følelse."

Informantane peikar på fokuset på brukaren som *distinkt* ved tenesta og yrket. Nære forhold til pasientar vert trekt fram av informantane som viktig. Fokuset på brukaren meiner dei er spesielt og skil dei frå andre.

Ein *varig* eigenskap kan vere å dekke eit varigt samfunnsbehov. Informantane opplever at dei gjer ein viktig jobb i samfunnet, og er stolte av tenestene dei yter.

Dette er i tråd med Røvik (1998) og Mead (1934) sitt utgangspunkt for identitetsutvikling. Eigenskapane som grasrotarbeidarane peikar på er prega av fellesskap der sosiale relasjonar til kollegaene og pasientane er viktig. Dei er varige og har særtrekk som skil dei frå andre.

Verdiane som er viktige for grasrotarbeidarane ser ein no til ei viss grad er trua. Det er eit stort fokus på økonomi og effektivitet i tenesta. Dette er også nokre av utfordringane som Vike(2004) peikar på i si omtale av velferdsstaten. Profesjonane sine faglege ideal kan ikkje realiserast pga endring i styrande verdiar i tenesta. Dette går på bekostning av trygghet og pasienten i fokus. Informantane peikar på utryggleik både blant tilsette og pasientar. I studien ser ein at det er yrkesutøving på verdigrunnlaget ”å gjere godt og å hjelpe andre” som verkeleg betyr mykje for informantane. Dette harmonerer med Herzberg m fl(1993) som beskriv indre tilfredstilling og eigenskapar ved arbeidet som viktige motivasjonsfaktorar for å arbeide. Når ein rokerer ved dette kan ein kanskje seie at ein rokerer ved yrkets eksistensgrunnlag. Dette vil kunne påverke identitetsutviklingsprosessen.

Innan den kulturelle konteksten i organisasjonen skal oppfatning om eigenskapar, truslar og verdiar no bearbeidast, og her ser ein at fokus på læring kan vere nyttig å ha. Fellesskap og interaksjon i ei gruppe kan ein seie er ein føresetnad og eit utgangspunkt for læring i ein organisasjon. Dobbeltkretslæring inneber at ein tek mål og verdiar som handlingsgrunnlag opp til vurdering(Argyris og Schön 1996). Dette må gjerast i diskusjon og sosialt samspel blant medlemmer innanfor den kulturelle konteksten i organisasjonen. Den kulturelle konteksten består av ei gruppe si felles oppfatning av verdiar, symbol og meiningar (Jacobsen og Thorsvik 2007). Dimensjonen tekst og kontekst ved kultur og identitet er då relevant. Kulturen dannar eit bakteppe eller kontekst for danning og utvikling av identitet(Hatch og Schultz 2000). Dette betyr at kulturen vil påverke identitetsutvikling. I organisasjonar med kultur for fokus på læring, vil ein truleg ha diskusjonar og bevisstgjerings kring verdigrunnlag og handlingar. Ein kan til dømes bearbeide trusselen mot viktige verdiar. Eg ser for meg at identiteten vert styrka i slike miljø. I fellesskap kan ein reflektere over det som er vanskeleg. Ein kan verte bevisst kva dette gjer med ein, og korleis ein handterer det. Der ein har slike prosessar vil ein ha gjensidig påverknad av eg’et og meg’et. Dette viser korleis kulturen og dei sosiale relasjonane påverkar identiteten(Mead 1934).

Informantane i studien etterlyser tid og arena for refleksjon og felles læring. Det kan synast som dei har eit godt utgangspunkt for læring med trygge miljø på arbeidsplassane, og dei ser sjølve behovet for refleksjon. Men det er for lite tid og ressursar til dette i det daglege, og det er eit sagn. Dette er òg mi personlege erfaring som leiar og sjukepleiar. Mange tilsette etterlyser refleksjonsgrupper, og ein ser behovet.

8.1 "Eg tenke òg at veiledning er noko som bør vere meir inn i.. Så får du lufta ut ting som er litt vanskeleg, og lufta ut ting som er tunge og.. Prate gjennom ting, det er veldig viktig. At det òg kan vere en del av ting som gjer at fleire vele det. Det er jo belastande i periodar.."

Informantane seier at dei opplever negativ omtale i media som belastande for eigen del.

Omtalen vert spegla og organisert av meg'et som i neste omgang påverkar eg'et. Altså korleis ein betraktar eigen posisjon i samfunnet(Mead 1934). Om ein reflekterer over negativ omtale saman i kollegiet, vil ein kanskje organisere inntrykka frå media annleis. I neste omgang kan det påverke korleis ein oppfattar seg sjølv. Dette er identitetsutvikling. Ein kan kanskje få prosessar som er med på å utvikle og styrke ein felles identitet i organisasjonen. Resultatet av dette kan verte at ein kjem med eit positivt eller i allefall eit gjennomtenkt uttrykk til omgjevnadene, som i neste omgang kanskje medfører positiv omtale i media.

Dette forutset at ein har moglegheit for refleksjon og diskusjon på felles møteplassar. Altså rom og arena for læring. Ein bør få fokus på korleis ein opplever inntrykka frå omverda og korleis ein reagerer på dei. Ein kan ha reaksjonar som ein ikkje er bevisste og som i neste omgang kjem til uttrykk til omgjevnadene. I teorien kan ein forstå dette med utgangspunkt i Mead's(1934) eg og bruksteori(Argyris og Schön 1996). Dersom vanskelege forhold ikkje vert bearbeidd, kan det kanskje føre til negativ identitetsutvikling og i neste omgang negativt uttrykk til omgjevnadene. Dette kan vere meir eller mindre bevisst.

Ein ser altså at det er fleire høve som kan påverke identiteten. Sosiale relasjonar i organisasjonen, kulturelle forhold, negative mediaoppslag og andre påverknader utanfrå påverkar alle utviklinga.

Det er korleis dette vert handtert som truleg er avgjerande for identitetsutviklinga og i neste omgang uttrykket til omgjevnadene. Difor er fokus på læring viktig.

5.2 Den uttrykte identiteten

I omgrepet den uttrykte identiteten legg ein kulturelle oppfatningar og verdiar som kjem til uttrykk gjennom samhandling og kommunikasjon med omgjevnadene. Dette kan vere bevisste og planlagde handlingar, men òg meir ubevisste handlingar i den daglege samhandlinga med omgjevnadene. Samhandlinga med omgjevnadene kan føregå på alle nivå i organisasjonen frå toppleiinga til grasrota. Dette tenker ein vil påverke omdømmet til organisasjonen i omgjevnadene. Solskinshistoriene som grasrotarbeidarane tek fram vil kunne etterlate eit

positivt inntrykk i omgjevnadene av at ein får til mykje bra i tenesta. Indirekte utsegn om ineffektivitet i tenesta frå politikarane vil kunne verke motsett.

Hatch og Schultz (2000) viser med dimensjonen taust eller uttrykt ved kultur og identitet at både kultur og identitet kan uttrykkast meir eller mindre bevisst. Dette betyr at ein kan sende ulike signal til omgjevnadene bevisst, men òg ubevisst. Dersom ein til dømes ikkje er stolt av eigen arbeidsplass, vil det gjerne kome til uttrykk i ulike samanhengar.

Dette kan også forståast med utgangspunkt i handlingsteori (Argyris og Schön 1996). Den uttrykte teorien er det ein veit ein gjer og tankar om korleis ein påverkar andre menneske.

Dette er holdningar og handlingar som ein er bevisste og veit at ein uttrykkjer.

Bruksteorien er ting ein ikkje veit om seg sjølv. Det kan vere det ein gjer eller uttrykkjer, men som ein ikkje er bevisst. Bruksteorien vert påverka av dominerande verdiar og normer i kulturen. Ein kan gje uttrykk for identitet og kultur som ein ikkje er bevisst.

Det bør vere samsvar mellom bruksteori og uttrykt teori. Dette kan ein oppnå ved å reflektere over kva verdiar og handlingsgrunnlag som er viktig for ein i ein organisasjon. Igjen kjem ein tilbake for behovet for arena for læring.

Slik eg ser det er det mange faktorar og ulike forhold som kjem til uttrykk til omgjevnadene. Dette kan vere bevisst eller ikkje, gjennomtenkt eller spontant. Noko kjem til uttrykk av grasrotarbeidarane, noko av øverste leing i kommunen og noko i media.

Grasrotarbeidarane i studien ser på omdømmebygging for yrke og sektor som eit felles ansvar. Dette meiner dei at dei kan gjere ved å snakke positivt om eige yrke og arbeidsplass. Dei ser det som viktig å møte pasientar, pårørande, elevar og nytilsette positivt når dei er i kontakt med tenesta.

Nokre av informantane seier at dei er bevisste på å vere positive, medan andre tykkjer det er vanskeleg, då dei egentlig opplever det litt tung personleg. Dei er usikre på om dei vil anbefale det til eigne born, då dei har tankar om at det kan verte tøft å vere helsearbeidar i framtida. Store ansvarsområde, ugunstig arbeidstid, tungt arbeid og dårleg lønn vert teke fram som negative faktorar ved helsearbeidaryrket.

8.1 "Samtidig så er det jo en sikker jo då. Du vil jo få deg jobb same kor du bur hen. Når mine ungar veks opp vil det vere et stort behov.. Så eg veit ikkje om eg vil fråråde dei, men eg veit ikkje om eg vil tilrå det heller."

Eg fekk inntrykk av at grasrotarbeidarane snakkar generelt lite om eigen jobb og yrke utad. Dei peikar sjølve på at kanskje dei er for lite flinke til "å selje" eige yrke. Dessutan føler dei seg hemma av taushetsplikta.

Med bakgrunn i dette kan ein undre seg over kva grasrotarbeidarane formidlar i si samhandling med pasientar, pårørande, nyttilsette, elevar og omgjevnadene, altså kva som kjem til uttrykk. Då nokre opplever yrket som tungt og vanskeleg, vil kanskje dette kome til uttrykk i ulike samanhengar? Dette ser ein til dels i media der det med gjevne mellomrom er reportasjar og ytringar frå fagpersonell i eldreomsorg som dreiar seg om svikt i kvalitet, dårleg bemanningssituasjon, overmedisinering av pasientar og kompetansesituasjonen der ein har generell mangel på kompetanse (Huseby og Paulsen 2009).

Når ein i studien ser at der er mykje positivt i tenesta, skulle kanskje dette også kome til uttrykk, men det gjer det ikkje.

Informantane gjev i intervju uttrykk for trivsel og mykje positivt med yrket og arbeidet. Gleda av å hjelpe andre, det gode kollegiet, den nære kontakten med pasientane.

Omgjevnadene generelt har truleg ikkje innblikk i alt dette. Dei som er i kontakt med tenestene ser noko av det, men det er dei færreste som ser alt det positive. Grasrotarbeidarane etterlyser sjølve positive oppslag i media om tenesta og yrket, solskinshistoriene.

Når øverste leiing i kommunen som politikarar, rådmann og helse- og omsorgssjef, er i media, dreiar det seg i stor grad om økonomiske utfordringar og innsparingar. Informantane stiller seg undrande til politikarane sin kjennskap til tenesta, og deira føresetnad for å fordele ressursar på dette grunnlaget. Grasrotarbeidarane opplever fokuset negativt, og truleg plantar det òg eit inntrykk i omgjevnadene av at dette er ei teneste med store problem og utfordringar. Vike(2004) peikar på sentrale politikarar sine utsegn om effektivitetsproblemet i offentleg sektor. Han meiner at det som i grunn er eit kapasitetsproblem i velferdsstaten, vert framstilt som eit effektivitetsproblem i mange ulike samanhengar.

Ein kan kanskje seie at politikarar og leiarar er med på å formidle eit problem til omverda. Dersom identitet og omdømme kan påverkast strategisk, så burde øvste leiing i kommunen hatt fokus på dette. Dei har eit handlingsrom som dei ikkje nyttar.

Media har stor makt i samfunnet og informantane trur dette har stor innverknad på omdømmet. Det er for det meste negative oppslag om eldreomsorga som får plass der. Det er langt i mellom solskinshistoriene frå helsevesenet i aviser og fjernsyn.

Huseby og Paulsen(2009) bekreftar dette i si undersøking. Avisomtaler om eldreomsorga dreiar seg i stor grad om spektakulære hendingar og negative forhold.

Kva gjer dette med inntrykket av sektoren i omgjevnadene? Nokre av informantane har tankar om at kanskje det negative fokuset på pleie og omsorg er mediaskapt. Dessutan trur dei folk vert leie av å lese om dette og det har ein negativ effekt i seg sjølv.

Dersom ein oppsummerar kva som kjem til uttrykk frå tenesta til omgjevnadene, ser ein at det er i hovudsak negative uttrykk. Det som er positivt kjem heller skjeldan til uttrykk. Dette vil kanskje medverke til å plante eit negativt inntrykk i omgjevnadene og i verste fall gje eit negativt omdømme.

5.3 Speilbildet

Medlemmene i ein organisasjon vil truleg ha ei eiga oppfatning av omdømmet i omgjevnadene. Ein kan seie at identiteten speglar omdømmet(Hatch og Schultz 2000). Om ein skal trekke tråden til Mead(1934) så er det meg'et som er i stand til å spegle omgjevnadene og organisere desse inntrykka. Det er til dømes meg'et som i fyrste omgang forhold seg til negative avisoppslag.

Grasrotarbeidarane i studien har sagt ein del om korleis dei trur helsearbeidarar og pleie og omsorg som organisasjon er oppfatta i omgjevnadene. Med andre ord kva dei speglar:

Informantane trur at folk flest meiner dei gjer ein god og viktig jobb. Dei har stort sett inntrykk av at folk som er i kontakt med tenesta er fornøgde. Dette trur dei gjeld både lokalt og nasjonalt. Undersøkinga til Huseby og Paulsen(2009) kring eldreomsorg bekreftar at dette er tilfelle. Folk i Noreg har stor tillit til dei som arbeider i pleie- og omsorgstenestene.

Nokre av informantane var redde at helsearbeidarar kan verte oppfatta som ei gruppe som klagar. Dette opplevde dei som negativt for eigen del.

Politikarane si rolle vart diskutert av informantane spesielt. Dei er ofte referert i media, og det dreiar seg i stor grad om negative forhold som innsparing, effektivisering og økonomi.

Dette gjeld òg rådmann og helse og omsorgsleiar i kommunen. Dei teiknar ein tilstandsrapport som er ille.

Det kjem sjeldan noko positivt frå den kanten, og informantane saknar oppbakking og honnør for innsatsen dei yter. Dette kan vere eit uttrykk for at dei ikkje føler seg verdsett for arbeidet dei gjer, og kanskje kan dette påverke motivasjonen til dei tilsette. Det grasrotarbeidarane ser i frå denne kanten gjev dei kanskje eit inntrykk av at dei vert sett på som for ressurskrevjande og lite effektive. Eg oppfattar det slik at dei opplever lita forståing for eige arbeid frå ulike hold og då spesielt politikarane. Dei seier direkte at dei trur politikarane veit lite om kva som egentleg foregår i tenesta. Vike(2004) peikar også på sentrale politikarar sitt fokus på effektivitetsproblemet i offentleg sektor.

Informantane peikar på viktigheita av at politikarane er tydelege på kva som vert forventa av tenesta. Akkurat dette er ei av bakkbyråkratane si store utfordring. Politikarar både lokalt og nasjonalt lagar forventningar i befolkninga til tenester som skal ytast. Når då dette ikkje kan innfriast på grunn av til dømes trong økonomi, er det grasrotarbeidarane som må prøve å avgrense tenestetilbodet. Det er dei som i størst grad møter pasientar og pårørande ansikt til ansikt, og vert ståande i dei vanskelege situasjonane når tenestetilbodet skal avgrensast. Det er vanskeleg for profesjonane i frontlinja å vere likegyldige. Dei vil i mange tilfeller strekke seg langt for å dekke dei behov som til ei kvar tid er der(Vike 2004). Dette betyr at sjølv om dei strekker seg langt, så er der kanskje likevel eit inntrykk av eit effektivitetsproblem som dei speglar i omgjevnadene.

Grasrotarbeidarane tok sjølve opp inntrykket av at dei har eit lågstatusyrke og at det er lite status å arbeide innan pleie og omsorg.

7.2 "Det har ikkje noken status, altså sånn som det var før.. å gå inn i pleieyrket.. Blant ungdommen, det er tydelig. Det er dårleg betalt og berre negativ omtale.. så eg trur det betyr litt for rekrutteringa. Travelt og vanskeleg.."

Det er taparane som søker seg inn på helse og omsorg. Dette føler dei at dei får bekrefta frå fleire hold: på ungdomsskulen, ved nokre utdanningsinstitusjonar og i media. Dårleg betalt, negativ omtale, tungt og travelt er inntrykket dei trur ungdommen har av yrket. Svensson og Ulfsson(2009) har gjort ei undersøking av yrker og status i Sverige. Denne viser at helsearbeidarar jamt over har låg status.

Media har som eg har skrive tidlegare eit einseitig negativt fokus mot tenesta. Det dreiar seg i stor grad om spektakulære hendingar som uverdige forhold, uhell, faglege feil, dårleg kvalitet og bemannings- og kompetansesituasjon(Huseby og Paulsen 2009). Sakene som dreiar seg om pasientar er gjerne framstilt frå ei side, og stiller til tider helsearbeidarar i eit dårleg lys. Mykje av medieomtalen opplever informantane negativt for eigen del. Stort fokus på økonomi og nedskjeringar trur grasrotarbeidarane kan skape utryggleik blant tilsette, pasientar og pårørande.

Ein ser at grasrotarbeidarane i studien speglar mykje negativt i omgjevnadene. Mykje av det som vert skrive og fokusert på i det offentlege rom, er av negativ art og har problemfokus. Trass i mykje positivt i tenesta er det i hovudsak negative forhold som er i fokus i omgjevnadene. Dette er tungt og gjer truleg noko med ein som person. Ein kan òg undre seg over om dette verkar inn på opplevinga av å ha eit slikt yrke og arbeidsplass.

5.4 Sjølvbildet

Sjølvbildet tenkjer eg ligg opp mot Mead's(1934) eg. Eg'et kan ikkje direkte sjå seg sjølv, men gjer betraktningar over eigen posisjon i samfunnet. Informantane opplever at dei gjer ein god og viktig jobb. Dei føler seg nyttige og arbeidet gjev dei mykje personleg. Dei får nære forhold til pasientane og stort sett gode tilbakemeldingar frå pasientar og pårørande. Trass i at arbeidet er tungt og arbeidspresset er stort, trivast dei godt og opplever utruleg mykje positivt i sitt arbeid. Grasrotarbeidarane er stolte av tenestene ein har i kommunen, og opplever at dei er av god kvalitet.

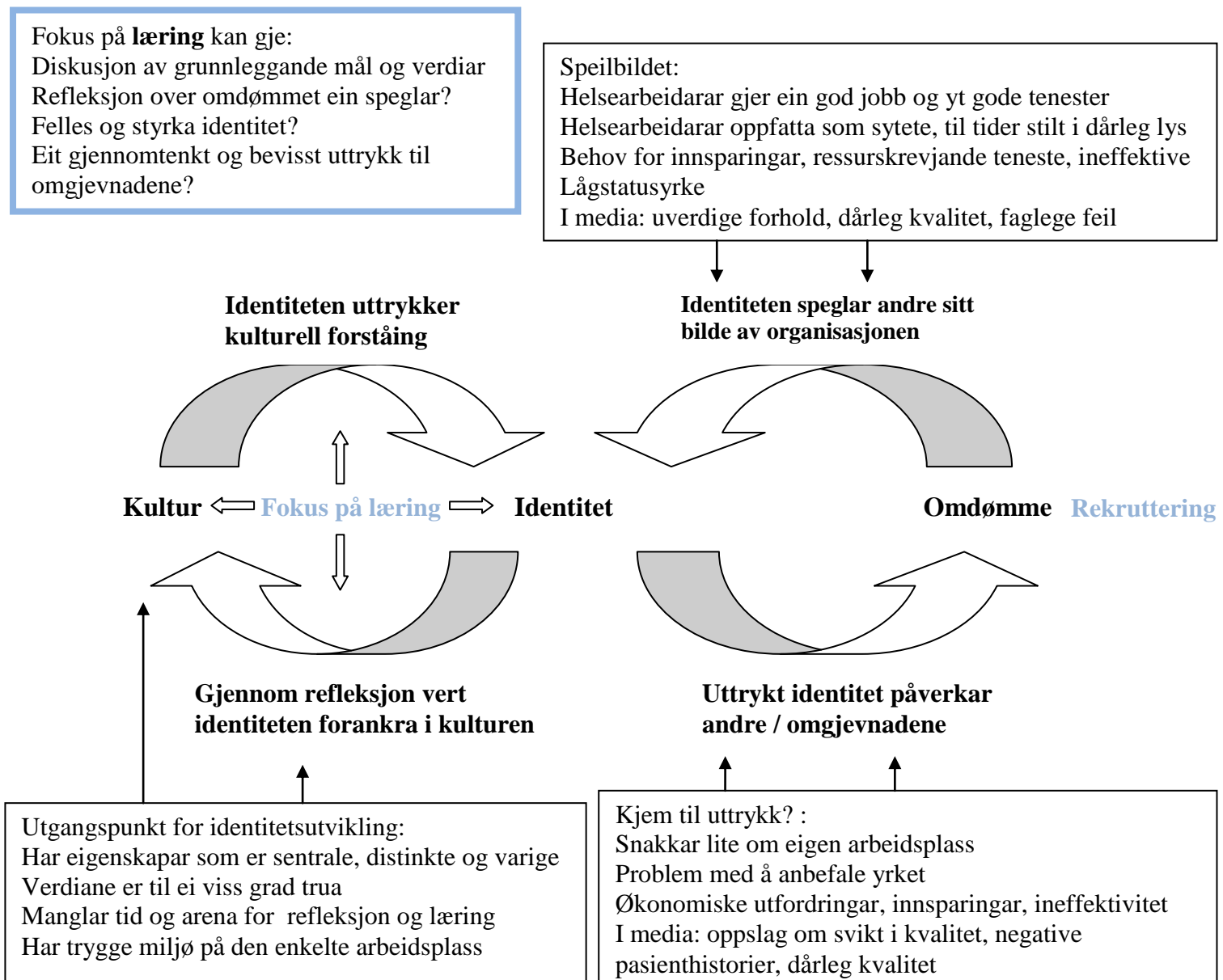
Fellesskapet med kollegaene er viktig. Dei har arbeidsplassar der dei er trygge, likeverdige og har gode miljø.

Sjølvbildet er ikkje direkte ein del av modellen til Hatch og Schultz(2002), men eg såg det likevel som viktig å ta dette med kort. Ein ser at her er uovernstemmelse mellom sjølvbilde og speilbildet og dette har truleg betyding for identitetsutvikling i organisasjonen

5.5 Dei gjensidige påverknadene, ein negativ spiral?

Hatch og Schultz(2000) ser i sin modell for organisatorisk identitet på samanheng og gjensidig påverknad av kultur, identitet og omdømme.

Eg har i avsnitt 5.1 til 5.4 beskrive mi oppfatning av kva som kjem til uttrykk til omgjevnadene, kva inntrykk grasrotarbeidarane speglar og oppfatningar dei har kring nokre tema. Dette har eg plassert i boksar inn i modellen til Hatch og Schultz(2000). Dette viser korleis eg tenkjer funna i studien kan organiserast etter begrepa i modellen. Rekruttering har eg plassert i lag med omdømme då eg trur dette heng tett saman. I tillegg har eg utvikla modellen ved å tilføre ein læringskomponent. Eg tenker læring påverkar fleire av komponentane. På dei neste sidene ser eg på samanhengane etter strukturane i modellen.



Eg vil vise korleis eg trur inntrykk, uttrykk, bearbeiding og refleksjon påverkar identitet og omdømme. I funna i studien meiner eg at eg ser desse gjensidige påverknadene og samanhengane. Modellen til Hatch og Schultz(2000) har vore med på å strukturere og hjelpe meg i å forstå dette.

Det kan verke som det er mykje negativt som kjem til uttrykk og vert spegla i omgjevnadene. Når ein då veit at dette kanskje ikkje vert bearbeidd, vil det vere uheldig for identiteten. For meg kan det synast som det negative fokuset vert uttrykt, spegla og reflektert over(eller ikkje reflektert over) som i ein negativ spiral. Så lenge der er lite fokus på det positive, vil truleg denne negative spiralen fortsetje.

Den uttrykte identiteten påverkar omgjevnadene og etterlet seg avtrykk der. Dette er med på å skape omdømmet(Hatch og Schultz 2000). Studien viser at det er lite positivt frå tenesta som kjem til uttrykk til omgjevnadene. I hovudsak er det negative forhold som kjem til uttrykk. Dette kan ein då tenke seg er med på å påverke omdømmet til yrket og sektoren negativt. Grasrotarbeidarane er klare på at dei bør vere positive i si omtale av yrke og arbeidsplass og i samhandling med pasientar, pårørande, elevar, nyttilsette og andre interessentar. Nokre opplever det vanskeleg å vere positive og det kan virke som om dei snakkar forholdsvis lite om eige yrke og arbeidsplass. Med tanke på det ein veit om handlingsteori(Argyris og Schön 1996), er der ei viss fare for at også negative forhold kjem til uttrykk. Grasrotarbeidarane gjev uttrykk for trivsel og mykje positivt med yrket og arbeidet. Dette er truleg forhold som omgjevnadene ikkje har innblikk i. Dei les sjeldan om noko positivt i aviser og dei snakkar lite om eige arbeid. Det positive kjem altså ikkje til uttrykk. Når øverste leining i kommunen, som politikarar og helse- og omsorgssjef, er i media dreiar det seg i stor grad om økonomiske utfordringar og innsparingar. Dette kan etterlate eit inntrykk i omgjevnadene av at dette er ei teneste med store problem og utfordringar. Kanskje med eit effektivitetsproblem?

7.2 "Ja no har skulen spara nok så no er det jammen pleie og omsorg som skal ta sin del.. Det blir så negativt vinkla på en måte syns eg. Det er no greitt, sånn er det no berre men.. Det no noko med måten det blir framlagt på då.."

Media med sitt negative fokus på helsevesenet har stor innverknad på omdømmet. Kanskje er det negative fokuset i pleie og omsorg mediaskapt. Faren er at folk vert leie av å lese om dette og at det har ein negativ effekt i seg sjølv.

Det er mange som er fornøgdde med tenestene, og dette kan også spreie seg og etterlate positive inntrykk, men i hovudsak er det negative forhold som kjem til uttrykk, og dette kan ha uheldig påverknad på omdømmet.

Identiteten speglar omdømmet i omgjevnadene(Hatch og Schultz 2000). Med det meiner ein at ein dannar seg eit inntrykk av omdømmet. Grasrotarbeidarane i studien speglar inntrykk av både positive, men i hovudsak negative ting ved omdømmet:

Informantane trur at folk flest meiner dei gjer ein god og viktig jobb. Dei har stort sett inntrykk av at folk som er i kontakt med tenesta er fornøgdde. Huseby og Paulsen(2009) bekreftar dette.

Trass i trua på at dei gjer ein god jobb var nokre av informantane redde at helsearbeidarar kan verte oppfatta som ei gruppe som klagar.

Politikarar, rådmann og helse og sosialsjef uttalar seg i stor grad negativt om tenesta.

Det dreiar seg om negative forhold kring økonomi, innsparing og effektivitet. Dette kan vere med på å underbygge inntrykket av effektivitetsproblem i tenesta.

Informantane peikar på sjeldan oppbakking og skryt for arbeidet som vert gjort. Det kan vere eit uttrykk for at dei ikkje føler seg verdsett. Dette er uheldig då ein veit at anerkjening er ein føresetnad for å utvikle ein sunn identitet(Honneth 2003).

Grasrotarbeidarane meiner dei har eit lågstatusyrke og at det er lite status å arbeide innan pleie og omsorg. Dårleg betalt, negativ omtale, tungt og travelt er inntrykket dei trur ungdomen har av yrket. Dette får dei bekrefte frå fleire hold.

Media teiknar som eg har skrive tidlegare eit einsidig dystert bilde av tenesta. Det dreiar seg i stor grad om mangel på ressursar og spektakulære hendingar som uverdige forhold, uhell, faglege feil, dårleg kvalitet og bemannings- og kompetansesituasjon(Huseby og Paulsen 2009). Helsearbeidarar og pleie og omsorg vert til tider stilt i eit dårleg lys. Vike(2004) tek fram media sin funksjon som kanal for ein allmenn moral i befolkninga. Dersom grasrotarbeidarane speglar og oppfattar mediaoppdrag på denne måten, vil eg tru det må opplevast svært tungt. I det heile så speglar informantane i studien i hovudsak negative forhold ved omdømmet. Dei seier òg at det tungt å skulle lese og høyre dette.

Verdiane til grasrotarbeidarane er trua, fokus på økonomi og effektivitet går på bekostning av tryggleik og pasienten i sentrum.

Desse ulike inntrykka skal meg'et(Mead 1934) organisere og bringe vidare inn i organisasjonskulturen der dette skal bearbeidast.

Dei negative inntrykka står i kontrast til sjølvbildet til grasrotarbeidarane. Dei opplever at dei gjer ein god, viktig og nyttig jobb. Arbeidet gjev dei mykje personleg. Trass i at arbeidet er tungt, trivast dei og opplever mykje positivt. Speilbildet er i dette tilfellet i uovernstemmelse med sjølvbildet til grasrotarbeidarane.

Albert og Whetten(1985) tek fram faren for uovernstemmelse mellom eiga oppfatning av ein sjølv og korleis andre oppfattar ein som organisasjon. Dette vil kunne vere negativt for ”helsa” til organisasjonen. Ein har her ein uheldig situasjon, som kanskje vil kunne verke negativt inn på identiteten og helsa til organisasjonen.

Dei spegla inntrykka skal så verte tolka og reflektert over innan den kulturelle konteksten. I kva grad og korleis dette vert gjort er då avgjerande. Eg trur at dersom ein har miljø og kultur for å diskutere og vurdere grunnleggande verdiar og holdningar, vil dette kunne vere med på å utvikle identiteten. Meg’et organiserer inntrykka og dette påverkar eg’et(Mead 1934). Dette kan innebere dobbeltkretslæring(Argyris og Schön 1996).

Funna i studien viser at informantane meiner dei har trygge miljø på dei ulike arbeidsplassane. Dette er eit godt utgangspunkt for refleksjon. Men dei manglar arena for læring, det er også mi erfaring som sjukepleiar og leiar. Det kan synast som dei manglar ein arena for å reflektere over inntrykka som er spegla i omgjevnadene. Når ein då veit at det er uovernstemmelse mellom speilbildet og sjølvbildet, mykje negativt, og viktige verdiar er trua, så kan ein berre spekulere i utfallet av det. Men truleg har det negativ verknad på identitetsutviklinga på sikt.

På dette stadiet får ein altså utvikling eller oppretthalding av organisasjonens identitet. Dette vert så formidla utad og til organisasjonens medlemmer.

Ein er då tilbake der eg starta med den uttrykte identiteten. Denne vil vere avhengig av korleis dei spegla inntrykka har vore bearbeidd innad i gruppa og innan den kulturelle konteksten.

I denne studien kan det som sagt sjå ut til at dei gjensidige påverknadene på identiteten verkar som i ein negativ spiral. Negative inntrykk som ikkje vert bearbeidd resulterer i negative uttrykk. Uttrykka kan kome frå alle delar av organisasjonen, frå grasrota til toppleiinga. Ein kan få eit negativt omdømme av både yrke og sektor som så helsearbeidarane igjen speglar. Dette gjer noko med ein som person, yrkesutøvar og organisasjon, og vil truleg verke negativt på identitetsutviklinga.

5.6 Kva betydning får dette for rekruttering?

Fokuset på utfordringa med rekruttering frå regjeringa si side er grundig beskrive i stortingsmelding 25, Omsorgsplan 2015 og Kompetanseløftet 2015. Ein ser her blant anna framskrivingar av framtidige behov for helsearbeidarar og regjeringa sin plan for å møte utfordringa.

Eg ser mi forskning og mine funn som eit lite bidrag til undersøkingane og dei ulike rapportane som er på området til no. Generaliseringsverdien av funna kan sjølvsagt diskuteras, men som eg har skrive før så tenker eg at det kan ha ein viss teoretisk generaliseringsverdi. Mine funn vil vere med på å belyse temaet og kanskje vere med på å gje nok ein innfallsvinkel i arbeidet med rekruttering av helsearbeidarar. Etter det eg har kunne finne, har denne utfordringa i liten grad tidlegare vore vinkla med utgangspunkt i grasrotarbeidarane si oppleving av å arbeide i sektoren og deira tankar kring temaet rekruttering. Fokuset har vore framtidige behov med utgangspunkt i ulike framskrivingar frå blant anna statistisk sentralbyrå.

Eg tok utgangspunkt i grasrotarbeidarane si livsverd og mi overordna problemstilling var:

Kva forhold har grasrotarbeidarane i pleie- og omsorgssektoren til arbeidet med rekruttering av helsepersonell?

I arbeidet med oppgåva tykkjer eg at eg har fått mange svar og tankar kring dette.

Grasrotarbeidarane merkar eit begynnande rekrutteringsproblem og ser utfordringane ein truleg har i framtida. Dei ser at dei har ei viktig rolle i rekrutteringsarbeidet, men peikar òg på mange andre som bør bidra. Utfordringane kan synast store.

Funna i studien som går direkte på rekruttering ser eg stemmer overens med funna til Johannesen(2004). Positive signal frå øverste hold, ivaretaking av nye medarbeidarar og auka ressursar til tenesta var det som i hovudsak kom fram i begge studia.

Underspørsmåla som eg stilte tykkjer eg har vore med på å få fram samanhengen mellom identitet, læring, omdømme og rekruttering.

Det kan synast som om grasrotarbeidarane identifiserer seg med eige yrke, dei trivast og arbeidet gjev dei glede og mening.

Det største fokuset har dei på eigne avdelingar, men er likevel klare på at dei føler seg som ein del av pleie og omsorg. Dei tek fram viktige eigenskapar og verdiar som har betydning for organisasjonens identitet.

I omgjevnadene speglar dei mykje negativt kring eige yrke og teneste. Det er eit behov for å kunne bearbeide dette inntrykket av omdømmet, men det er mangel på arena for refleksjon og diskusjon i organisasjonen. Inntrykka påverkar identiteten og i neste omgang kjem kanskje dette til uttrykk i omgjevnadene. Dette uttrykket kan truleg påverke omdømmet og få konsekvensar for rekruttering av helsearbeidarar.

Fokus på læring er viktig av fleire årsaker. For det fyrste er det viktig å ha fokus på læring for å utvikle identiteten positivt innan den kulturelle konteksten i organisasjonen. For det andre er det viktig å vere bevisst på kva ein uttrykkjer til omgjevnadene. Fokus på uttrykt teori og bruksteori vil gjere ein meir bevisst på dette. Bearbeiding av inntrykk og opplevingar som resulterer i endra handling, eller bekrefting av at det er rett å oppretthalde noverande handling, er nettopp organisasjonslæring eller dobbeltkretslæring.

Det er svært viktig at unge arbeidstakarar og assistentar får reflektere over det dei opplever i yrket, då det gjerne er mange sterke inntrykk som treng bearbeidast. Dette kan kanskje vere avgjerande for at dei vil fortsette i yrket.

8.1 "Ikkje minst med dei so er assistentar sånn at dei får.., når du ikkje set med så mykje kunnskap så har du heller ikkje, kanskje den same forståelsen for det som skjer. At veiledning for dei er viktig. At vi ikkje skremme dei ut av yrket, men kan snakke gjennom at det var ikkje meg det var noko gale med, det var faktisk ein normal reaksjon på ting som skjer."

Informantane ser også på fokus på læring som viktig for å skape trygghet blant pasientar og pårørande. Dessutan har dei tru på at det er viktig for trivsel og for å rekruttere nye medarbeidarar.

Grasrotarbeidarane har tankar kring eiga rolle i forhold til omdømmebygging. Dei bør vere positive i all si samhandling med omgjevnadene, men dette kan synast utfordrande for nokre. Dei opplever arbeidet tungt og nokre er usikre på å anbefale yrket, spesielt til eigne born. For at pleie og omsorg skal få eit godt omdømme meiner grasrotarbeidarane at det er mange som må ta ansvar. Grasrotarbeidarar, toppleiinga i kommunen og politikarar må vere positive i si omtale av yrke og sektor. Det er viktig å dreie fokus frå økonomi og nedskjering til

positive hendingar i det daglege livet i sektoren. Dette er eit utgangspunkt for å kunne rekruttere til yrket og sektoren.

Arbeidet med å rekruttere helsearbeidarar meiner informantane er eit felles ansvar ein har. Når grasrotarbeidarane snakkar om rekruttering og omdømmebygging, så ser eg at dei snakkar mykje om det same. Det betyr at det dei kan bidra med for å rekruttere helsearbeidarar, er nesten identisk med bidraget for å betre omdømmet. I hovudtrekk er det å vere positive til pasientar, pårørande, elevar, nyttilsette og elles andre interessentar i samfunnet. Det er viktig å fokusere på det positive med arbeidet i tenesta. Ein bør ta fram solskinshistoriene og vise desse. Dette er i tråd med Wæraas(2005) og nokre av hans forslag til måten offentlege verksemder bør drive omdømmebygging på. Han foreslår å bygge på mangfaldet og det unike ved det. Ein bør fokusere på sterke sider og det ein er god på. Andre faktorar som grasrotarbeidarane tok fram var nok ressursar, satsing på vidareutdanning og fokus på læring. Ein må sette inn ein innsats mot dei unge, og presentere yrket og arbeidet som spennande og variert.

Den positive holdninga og fokuset på dette er det aller viktigaste. Men ein kan kanskje undre seg over kor enkelt dette er når ein nesten utan sidestykke møter negativt fokus på tenesta.

Fokus på identitet, omdømme, læring og rekruttering ser eg er nyttig. Det er viktig å forstå grasrotarbeidarane sine kjensler kring eige yrke og arbeidsplass for å jobbe med rekruttering framover. Det har denne studien bekrefta slik eg ser det. Grasrotarbeidarane samhandlar med omgjevnadene, og difor er dei sentrale i arbeidet med rekruttering.

Studien peikar på og viser at det er mykje negativt frå mange ulike kantar. Dette kan ha stor betyding for korleis grasrotarbeidarane opplever eige arbeid. Verdiane til helsearbeidarane er trua og det er tilsynelatande andre verdiar som styrer tenesta. Negative spegla inntrykk, opplevinga av å ikkje vere verdsett og anna, vil ha innverknad på grasrotarbeidarane og deira kjensle kring eige yrke og organisasjon. Bearbeiding, eventuelt fråvær av bearbeiding vil kunne påverke grasrotarbeidarane sitt uttrykk til omgjevnadene, og omdømmet vert påverka. Dette omdømmet trur eg vil ha stor betyding for rekruttering av helsearbeidarar til pleie og omsorg.

Helsevesenet har eit problemfokus i samfunnet. Dette fokuset ser ein i alle delar av samfunnet. Truleg kan det verte utfordrande å rekruttere til eit yrke og ein sektor der ein berre

har det negative i fokus. Det vil kanskje ikkje virke særleg forlokkande på dei unge som står på terskelen til å skulle velje eit yrke.

Dette seier meg at det ikkje er nok å opprette nye studieplassar for å rekruttere fleire hender til pleie- og omsorgstenesta. Ein er nøydde til å få eit positivt fokus på yrket, arbeidet og det som skjer i tenesta. Dette er ei utfordring som fleire må ta ansvar for.

6. Konklusjon og vidare forskning

6.1 Tankar om vegen vidare

Sjølv om utfordringa med rekruttering av helsearbeidarar i framtida kan synast uoverkomeleg stor, så må ein starte ein stad. Eg trur det vert viktig å ha eit større fokus på omdømmet en det som har vore til denne tid. Det vert viktig å kome med kreative og positive forslag til korleis ein kan påverke omdømmet til helsearbeidaryrket og pleie og omsorg som arbeidsplass. Utfordringa med rekruttering kan ikkje løysast med å rekruttere arbeidskraft frå utlandet. Ein ser i dag stadig større bruk av utanlandsk arbeidskraft i helsevesenet. Dette ser regjeringa på som problematisk av fleire årsaker. I nokre tilfeller vert dette dyrt og ein har ikkje den kontrollen med kompetansen, tilsvarande det ein har av helsearbeidarar i Noreg. Ein annan faktor er at dei utanlandske helsearbeidarane truleg også trengs i eigne heimland. Difor må ein rette blikket inn om eigne grenser.

Frå sentralt hold er det stort fokus på rekrutteringsutfordringa av helsearbeidarar i framtida. Det er sett i verk mange positive tiltak. Kompetansen skal hevast, og det er satsa på å utdanne fleire helsearbeidarar. Informantane i studien peika også på at kompetanse er viktig. Men der er lite fokus på helsearbeidarane si oppleving av å vere i yrket og sektoren, og dette tenker eg vert enda ein innfallsvinkel.

Då mange av helsearbeidarane opplever veldig mykje bra med arbeidet, bør ein gripe fatt i nettopp det. Det vert viktig å formidle alt det positive som skjer i tenesta. Ein bør framheve flinke helsearbeidarar, trivsel, positive opplevingar og få fokus på alt ein faktisk får til trass i små ressursar. Solskinshistoriene må takast fram i media. Det handlar som Garsten og Salzer-Mørling(2004) seier om å kommunisere kven ein er, og kva ein står for.

Dette er ikkje vanskeleg å få til trass taushetsplikt, men det krev ein innsats frå fleire instansar. Media må også vere med å ta ansvar.

Dette trur eg vil skape eit positivt inntrykk i omgjevnadene. Samtidig så trur eg det vil gjere folk i sektoren stolte over eige yrke og arbeidsplass, dette kan kanskje føre til fleire positive uttrykk til omgjevnadene. Så kan ein håpe at dette set i gong positive spiralar.

Innsatsen mot dei unge er viktig. Det er viktig å framstille yrket som spennande og med mange moglegheiter. Dei treng god informasjon, og det er viktig at rådgjevarar frå ulike hold er med på dette. Dette krev òg at ein frå helsevesenet er flinke å formidle positive forhold ved yrket, og moglegheitene ein har.

Deltidsstillingar og småstillingar er til hinder for å rekruttere til sektoren. Dette er eit forholdsvis opplyst tema, og det er viktig å få løyst. Skal ein rekruttere folk til sektoren, må folk få stillingar som dei kan leve av.

Grasrotarbeidarane sitt behov for refleksjon og behov for å bearbeide inntrykk og opplevingar, tykkjer eg kom fram i studien som eit viktig innsatsområde. Dette er viktig av fleire årsaker. Refleksjon i eit læringsperspektiv er viktig for trivsel og for å utvikle fagkompetanse i ein organisasjon. Det er òg viktig for verte bevisst på korleis ein reagerer og påverkar andre i omgjevnadene i ulike situasjonar. Fokus på læring kan i seg sjølv gjere ein arbeidsplass attraktiv og virke som ein rekrutteringsfaktor.

Bevisstgjerjing tykkjer eg òg er vorte eit nøkkelord. Det handlar om bevisstgjerjing på mange ulike nivå. Politikarar og leiarar må vere bevisst korleis dei omtalar og uttrykkjer seg om helsevesenet. Det viser seg at dette vert lagt merke til, og er med på å danne inntrykk og oppfatningar av sektoren. Det kan synast som om det har større konsekvensar en dei kanskje har tenkt. Det er òg viktig at grasrotarbeidarane er bevisst korleis dei påverkar og vert påverka.

6.2 Vidare forskning

Når ein held på med eit slik prosjekt ser ein at det er mykje som hadde vore interessant å vite meir om. Det fortonar seg for meg som ein tema som alle burde vore opptatt av. Vi kan alle kome til å merke mangelen på helsearbeidarar i framtida. Dessutan er det eit paradoks at det er mykje positivt med yrket som helsearbeidar og pleie og omsorg som arbeidsplass, men i hovudsak så er det negative forhold som kjem til uttrykk i media. Eg tenker difor at fokus på identitet og omdømme er interessant å ha i vidare forskning.

Eg har tidlegare vurdert generaliseringsverdien av studien. Den er sjølvsagt avgrensa, men eg har argumentert for teoretisk generaliseringsverdi.

Det ville vere interessant å gjennomføre ein slik studie i mykje større skala enn det som har vore mogleg i denne studien. Eg ser for meg bruk av fokusgrupper, då det var ein god måte å skaffe interessante data på. Utvalet av informantar bør bestå av helsearbeidarar frå mange ulike kommunar i landet. Ein vil då med større sikkerheit kunne generalisere ut frå funna i studien.

Ungdomen er viktig i arbeidet med rekruttering i framtida. På grunnlag av funna i studien kan det vere interessant å undersøke ungdomen sine tankar kring det å velje helseyrket og pleie og omsorg som arbeidsplass. Kva er det som påverkar dei? Kva inntrykk har dei av pleie og omsorg som arbeidsplass? Kva skal til for at dei skal gå i denne retninga? Kva er eventuelt årsaka til at dei ikkje ynskjer dette yrket? Korleis opplever dei informasjonen om moglegheitene innan yrket og pleie og omsorg som arbeidsplass? Dette kan gjerast både med kvalitativ og kvantitativ metode. Med ei kvantitativ undersøking er fordelene at ein vil kunne nå mange ungdomar. Eg trur at dette ville kunne vere eit viktig grunnlag for vidare arbeid med rekruttering.

6.3 Konklusjon

Rekruttering av helsearbeidarar er og blir ei utfordring. Mangelen på denne yrkesgruppa vil kunne påverke oss alle i framtida. Som pasientar og pårørande er ein avhengige av kvalifisert personale for å få best mogleg helsehjelp. Som helsearbeidar vil ein merke mangelen på kvalifiserte og kompetente medarbeidarar. Som leiarar av helsetenestene står ein ansvarlege for at helsetenestene er forsvarlege og av god kvalitet. Dette forutset nok kvalifisert og kompetent personale.

Ein bør ha fokus på fleire forhold ved det å skulle rekruttere helsearbeidarar i framtida. Denne studien har slik eg ser det, bekrefta at det også er viktig å vere bevisst grasrotarbeidarane si oppleving av å arbeide i helsesektoren. Det vil kanskje kunne vere med på å påverke omdømmet til yrket og sektoren.

Dette er eit av fleire utgangspunkt for å arbeide med rekruttering i framtida.

Ein treng ei bevisstgjerung av mange ulike partar i forhold til korleis ein påverkar omdømme og rekrutteringsmoglegheitene. På alle nivå; hjå grasrotarbeidarane, kommunale leiarar, lokale og sentrale politikarar og i media må ein verte bevisst korleis ein påverkar omdømmet til yrket og sektoren.

Dette er viktig med tanke på rekruttering, men òg i arbeidet med ivaretaking av dei dyktige medarbeidarane ein allereie har i pleie- og omsorgstenesta.

Litteraturliste

Albert, S. og Whetten, D. A. (1985): "Organizational identity". I Cummings, L.L og Staw, B.M.: *Research in organizational behavior*. Greenwich, Connecticut, Jai press inc.

Argyris, C. og Schön, D.A. (1996): "Part 1 An Introduction to Organizational Learning". I *Organizational learning II: theory, method, and practice*. Reading, Mass.: Addison-Wesley Publishing Company.

Bakkerud, J.(2009): *Stor mangel på helsepersonell i fremtiden*, lasta ned 23.02.2010 frå http://helsedirektoratet.no/personell/stor_mangel_p_helsepersonell_i_fremtiden_370924

Brandth, B. (1996): Gruppeintervju: perspektiv, relasjoner og kontekst. I Holter, Harriet og Kalleberg, Ragnvald(red.): *Kvalitative metoder i samfunnsforskning* Oslo, Universitetsforlaget

Dalen E. (2008) *Om omdømme og omdømmemålinger*, Lasta ned 17.10.2008 frå <http://www.regjeringen.no/nb/dep/krd/kampanjer/ry/fagartikler/om-omdomme-og-omdommemalinger.html?id=532845>

Glosvik, Ø. (2009): *Argyris og Schön: Refleksjon og læring i enkelt- og dobbeltkrets*. Forlesningsnotater ved Høgskulen i Sogn og Fjordane frå 05.03.2009

Grimsø, R. E.(2004): *Rekruttering og utvalg av medarbeidere – og arbeidssøkers valg av arbeidsgiver*. Oslo, Gyldendal Norsk Forlag.

Grønmo, S. (1996): Forholdet mellom kvalitative og kvantitative tilnæringer i samfunnsforskningen. I Holter, Harriet og Kalleberg, Ragnvald(red): *Kvalitative metoder i samfunnsforskning* Oslo, Universitetsforlaget

Guldvik, I. (2002) *Troverdighet på prøve*, Tidsskrift for samfunnsforskning, 2002 nr 01 s 31-49, Oslo, Idunn

Hatch, M.J. og Schultz, M.(1997): "Relations between organizational culture, identity and image". *European Journal of Marketing*, 31 (5/6): 356-365

Hatch, M.J. og Schultz, M.(2000): "Scaling the tower of Babel: Relational differences between identity, image and culture in organizations". I Hatch, M.J., Schultz, M. og Larsen, M.H.(red): *The expressive organization: Linking identity, reputation and the corporate brand*. Oxford, Oxford University Press

Hatch, M.J. og Schultz, M.(2002): "The dynamics of organizational identity". *Human Relations*. Volume 55(8): 989-1018

Herzberg, F., Mausner, B. og Snydermann, B.(1993): *The Motivation to Work*. New York: John Wiley.

Honneth, A (2003), *Behovet for anerkendelse*. København, Hans Reitzels Forlag.

Huseby, B. M. og Paulsen, B. (2009): *"Eldreomsorgen i Norge: Helt utilstrekkelig – eller best i verden?"* Trondheim, SINTEF Teknologi og samfunn, Helsetjenesteforskning

Høst, H., Arnesen, C. Å., Næss, T., Aamodt, P.O.(2010): *Evaluering av Kompetanseløftet 2015, Underveisrapport 2.* lasta ned 23.02.2010 frå http://www.helsedirektoratet.no/vp/multimedia/archive/00280/Evaluering_av_Kompe_280399a.PDF

Jacobsen, D.I. og Thorsvik, J.(2007):*Hvordan organisasjoner fungerer.* Bergen, Fagbokforlaget.

Johannessen, A. (2004): Rekruttering av sykepleiere til sykehjem - Sykepleieres tanker og erfaringar, *Vård i Norden* 4/2004, Publ.No.74 Vol,24 No.4 s 45-47

Kvale, S.(1997) *Det kvalitative forskningsintervju.* Oslo, Gyldendal Norsk Forlag AS

Kvåle, G. og Wæraas, A.(2006) *Organisasjon og identitet.* Oslo, Det norske samlaget.

Kvåle, G.(2007) *Omdømme, identitet og lojalitet.* Powerpoint-presentasjon KS Agder-skuleleiarnettverk 9., 11. og 31. Oktober. Lasta ned 05.11.2008 frå www.ks.no/upload/101890/311007.ppt

Lipsky, M.(1980): *Street-Level Bureaucracy. Dilemmas of the Individual in Public Services.* New York, Russell Sage Foundation

Mead, G. H.(1934): *Sindet, selvet og samfundet –fra et socialbehavioristisk standpunkt.* Chicago, University of Chicago Press. Oversatt av Søren Willert og utgitt av Akademisk Forlag, København 2005.

Nesheim, T. (2007): Kampen om arbeidskraften: Fleksibel organisering og identitetsbygging. *Magma tidsskrift for økonomi og ledelse*, 10 (1): 72-83

Orvik, A.(2004): *Organisatorisk kompetanse – i sykepleie og helsefaglig samarbeid.* Oslo, Cappelen Akademiske Forlag.

Ravasi, D. og Schultz, M.(2006): Responding to organizational identity threats:Exploring the role of organizational culture. *Academy of Management Journal*, Vol.49, No.3, 433-458

Ringdal, K. (2007) *Enhet og mangfold*, Bergen, Fagbokforlaget 2. utgave

Røvik, K. A.(1998): *Moderne organisasjoner - Trender i organisasjonstenkingen ved tusenårsskiftet.* Bergen-Sandviken, Fagbokforlaget.

Sekkingstad, D. (2008): *Å bli sett pris på: ein studie av resultatløn som motivasjonsfaktor for lærarar i grunnskulen.* Høgskulen i Sogn og Fjordane

Sosial- og helsedirektoratet (2006) *Rekrutteringsplan for helse- og sosialpersonell 2003-2006*

Stortingsmelding nr. 25 (2005-2006): *Mestring, muligheter og mening. Framtidas omsorgsutfordringer*

Stølen, N. M. (2001) *Mangel på hjelpepleiere og tannleger*, Valgaktuelt: Arbeidsmarkedssituasjonen for helsepersonell. Lasta ned 17.10.2008 frå <http://www.ssb.no/emner/00/01/10/valgaktuelt/2001/art-2001-08-30-01.html>,

Svensson, Lennart G. og Ulfsdotter Eriksson, Ylva (2009): *Yrkesstatus. En sosiologisk studie av hur yrken uppfattas og väderas*. Göteborgs Universitet Research Report 140. Lasta ned 19.01.2010 frå <http://hdl.handle.net/2077/19737>

Thagaard, T. (2003) *Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode*. Bergen, Fagbokforlaget.

Thornquist, E. (2003) *Vitenskapsfilosofi og vitenskapsteori for helsefag*. Bergen, Fagbokforlaget

Vike, H. (2004) *Velferd uten grenser. Den norske velferdsstaten ved veiskillet*. Oslo, Akribe a.s.

Wibeck, V. (2000) *Fokusgrupper: om fokuserade gruppintervjuer som undersøkingsmetode*, Lund, Sverige, Studentlitteratur

Wæraas, A. (2005): Merkevarebygging av offentlige organisasjoner. Utfordringer og muligheter. *Magma tidsskrift for økonomi og ledelse*, 8 (3): 93-105

Årsrapport 2008 / Omsorgsplan 2015 utgitt av helsedirektoratet(2010), Lasta ned 17.02.2010 frå http://www.helsedirektoratet.no/vp/multimedia/archive/00276/Arsrapport_2008_2_276999a.pdf

Vedlegg 1 Informasjon om studiet til informantane

Mitt namn er Anita Lothe og eg er student ved Høgskulen i Sogn og Fjordane. Eg er utdanna sjukepleiar og tek no Mastergrad i organisasjon og leiing på deltid over fire år. I tillegg arbeider eg som avdelingsleiar ved Gloppen sjukeheim.

Eg er no i gang med masteroppgåva som omhandlar identitet, omdømme og rekruttering blant grasrotarbeidarane i pleie og omsorgstenesta. Eg ynskjer denne forbindelse å invitere deg til å delta i dette studiet.

Formålet med prosjektet er å få innsikt i kva forhold grasrotarbeidarane i pleie og omsorg har til identitet, omdømme og rekruttering til eigen organisasjon og yrke. Korleis identifiserer ein seg med eigen organisasjon? Korleis ser ein på omdømmet til organisasjonen? Kva kan og bør ein gjere for å rekruttere til denne sektoren og helsefaglege yrker?

Eg vil nytte kvalitativ forskingsmetode. Med det meiner eg at eg vil intervjuje enkelt personar som er tilsett i Pleie og omsorg i Gloppen Kommune og som arbeider ”på golvet”. Eg ynskjer å snakke med personar i ulike delar av tenesta. Det kan også vere aktuelt med gruppeintervju, men dei aktuelle personane vil då verte spurt og informert om dette.

Eg vil til slutt analysere og prøve å samanfatte informasjonen som eg har skaffa til veie gjennom intervju.

Deltaking i dette prosjektet inneber å delta i eit intervju som varer ein til ein og ein halv time. Intervjuet vil foregå der du måtte ynskje det. Intervjuet vil verte tatt opp på lydband for sikre ei best og rettast mogleg gjengjeving av det som vert snakka om. Alt datamateriell vil verte oppbevart forsvarleg og innelåst utan tilgang for andre. Ingen andre tilsette i kommunen, t.d. leiarar, rådmann eller andre vil få tilgang til datamaterialet som eg får etter å ha intervjuet deg. Deltakinga er frivillig og du kan trekke deg frå prosjektet på eit kvart tidspunkt.

Dei samla resultata av studiet vil kunne verte nytta som ledd i eit forskingsarbeid og kan offentleggjerast gjennom konferansar, i vitenskaplege og akademiske tidsskrift og gjennom publisering av masteroppgåva. Ved bruk av materialet i oppgåva og offentliggjerings av masteroppgåva, vil deltakarar og datamaterialet verte behandla anonymt. Individuelle resultat kan ikkje førast vidare utan di godkjenning.

Prosjektet er meldt inn og godkjent av Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS, Personvernombud for forskning. Eg har som mål å avslutte prosjektet seinast 30.06.2010, og alt datamateriale vil då verte anonymisert for framtida.

Dersom du seier ja til å delta i studiet vil eg be deg signere ei skriftleg samtykkeerklæring før intervjuet startar.

Ta gjerne kontakt på tlf 97 04 07 39 om du har spørsmål til prosjektet.

Rettleiarar på masteroppgåva er Åge Vebostad og Øyvind Glosvik ved høgskulen i Sogn og Fjordane, tlf 57 67 60 00. Dei kan kontaktast om der er ytterlegare spørsmål knytt til prosjektet.

Med vennleg helsing

Anita Lothe

Vedlegg 2 Informasjon om studiet til leiarar i Pleie og omsorgstenesta

Mitt namn er Anita Lothe og eg er student ved Høgskulen i Sogn og Fjordane. Eg er utdanna sjukepleiar og tek no Mastergrad i organisasjon og leiing på deltid over fire år. I tillegg arbeider eg som avdelingsleiar ved Gloppen sjukeheim.

Eg er no i gang med Masteroppgåva som omhandlar identitet, omdømme og rekruttering blant grasrotarbeidarane i pleie og omsorgstenesta.

Eg har tidlegare snakka med helse- og omsorgsleiar Ragnhild Eimhjellen om prosjektet mitt. Vi var samde om at det var naturleg å informere alle avdelingsleiarane i pleie og omsorg om prosjektet.

Formålet med prosjektet er å finne ut kva forhold grasrotarbeidarane i pleie og omsorg har til identitet, omdømme og rekruttering til eigen organisasjon og yrke. Korleis identifiserer dei seg med eigen organisasjon? Korleis ser dei på omdømmet til organisasjonen? Kva kan og bør ein gjere for å rekruttere til denne sektoren og helsefaglege yrker?

Eg vil nytte kvalitativ forskingsmetode. Med det meiner eg at eg vil intervjuje enkelt personar som er tilsett i Gloppen Kommune og som arbeider ”på golvet”. Eg ynskjer å snakke med personar i ulike delar av tenesta, men det er ikkje sikkert at eg er innom alle avdelingar og områder.

I utgangspunktet ynskjer eg å snakke med personar som arbeider i forholdsvis stor stillingsprosent. Med det meiner eg 50-100% stilling. Eg vil snakke både med hjelpepleiarar, sjukepleiarar, vernepleiarar, helsefagarbeidarar og assistentar. Kanskje tek eg kontakt for å finne fram til grupper av informantar som er aktuelle.

Intervjua vil i hovudsak foregå som individuelle intervju med enkeltpersonar og eit eller to intervju i gruppe. Intervjua vil verte anonymiserte og funna vil verte brukt i oppgåva.

Intervjua vil foregå der informanten måtte ynskje det.

Dette brevet er meint som ei orientering til dykk som er leiarane til aktuelle informantar til prosjektet.

Ta gjerne kontakt på tlf 97 04 07 39 om du har spørsmål, kommentarar eller innvendingar til prosjektet.

Rettleiarar på masteroppgåva er Åge Vebostad og Øyvind Glosvik ved høgskulen i Sogn og Fjordane, tlf 57 67 60 00. Dei kan kontaktast om der er ytterlegare spørsmål knytt til prosjektet.

Med vennleg helsing

Anita Lothe

Vedlegg 3 Informert samtykke

Eg gjev med dette heilt frivillig mitt samtykke til å delta i studiet om identitet, omdømme og rekruttering til pleie og omsorgstenesta. Studiet skal gjennomførast av Anita Lothe.

Deltaking i dette prosjektet inneber å delta i eit intervju som varer ein til ein og ein halv time. Intervjuet vil foregå der eg måtte ynskje det. Intervjuet vil verte tatt opp på lydband for sikre ei best og rettast mogleg gjengjeving av det som vert snakka om. Alt datamateriell vil verte oppbevart forsvarleg og innelåst utan tilgang for andre. Ved bruk av materialet i oppgåva og offentleggjing av masteroppgåva, vil deltakarar og datamaterialet verte behandla anonymt.

Eg har fått informasjon om formålet med studiet som er å få innsikt i kva forhold grasrotarbeidarane i pleie og omsorg har til identitet, omdømme og rekruttering til eigen organisasjon og yrke. Eg har òg fått informasjon om hovudtrekka ved studiet. Deltakinga er frivillig og eg kan trekke meg frå prosjektet på eit kvart tidspunkt.

Eg forstår og aksepterer at dei samla resultata av studiet vil kunne verte nytta som ledd i eit forskingsarbeid og kan offentleggjerast gjennom konferansar, i vitenskaplege og akademiske tidsskrift og gjennom publisering av masteroppgåva.

Eg er informert om at individuelle resultat ikkje kan førast vidare utan mi godkjenning.

Eg kan trekke mitt samtykke tilbake, og mi deltaking i prosjektet vil då opphøre og evt informasjon eg har gjeve vil ikkje verte nytta.

Stad /dato.....

Signatur.....

Vedlegg 4 Intervjuguide

Eg presenterer i byrjinga kort prosjektet mitt og takkar for at informanten stiller på.

Kva yrke har du?

Kva alder har du?

Kor lenge har du arbeidd i denne kommunen?

Korleis vil du beskrive jobben din? Kva gjer du?

- *Vil du seie at vi har eit rekrutteringsproblem til pleie og omsorg? Kva tenkjer du om framtida i forhold til dette?*

Rekruttering

- *Kva kan ein gjere for å betre rekrutteringa til pleie og omsorg?*
- *Kva kan du bidra med for å rekruttere til pleie og omsorg?*
- *Kva kan leiarane gjere for å rekruttere til pleie og omsorg?*
- *Kva kan ein gjere for å rekruttere til utdanningane av helsearbeidarar?*

Identitet

- *Trur du dei tilsette i pleie og omsorg føler tilhøyrse til pleie og omsorg?*
- *Kva meiner du er sentralt og viktig i pleie og omsorg?*
 - U.S. - *Kva verdiar er viktige for oss i pleie og omsorg?*
- *Kva vil du seie skil oss i pleie og omsorg frå andre(t.d. andre sektorar, arbeidsplassar)?*
 - U.S. – *Har dokke nokre verdiar som gjer dokke spesielle?*
 - U.S. - *Er der organisasjonar(kommunar/ bedrifter) som du ikkje ynskjer pleie og omsorg skal verte samanlikna med? Kvifor?*
- *Opplever du pleie og omsorg som trygt og stabilt for tilsette og pasientar?(eg er her ute etter å finne ut noko om varige eigenskapar)*
- *Er du stolt av å arbeide som helsefagleg arbeidar?*
 - U.S. - *I kva grad trivast du med å arbeide som helsefagleg arbeidar?*
- *Er du stolt av å arbeide som helsefagleg arbeidar i pleie og omsorg i denne kommunen?*
 - U.S. – *Kan du seie noko om kva du er stolt av?*
 - U.S. - *Er det dette du ynskjer å drive med i framtida òg trur du?*
- *Kva er positivt med å arbeide som helsearbeider i pleie og omsorg?*

- Ville du anbefale for dine barn å velje yrke som helsearbeider og pleie og omsorg som arbeidsplass?
- Kva fortel du helst ikkje om til andre om din eigen arbeidsplass?

Omdømme

- *Korleis trur du pleie og omsorg er oppfatta i omgjevnadene? Med omgjevnad meiner eg den generelle innbyggjar, politikarar, andre tilsette, andre bedrifter osv.*
- Korleis trur du helsearbeidarar generelt er oppfatta i omgjevnadene / samfunnet?
- Kva gjer dette med deg?
- Kva trur du at du påverkar inntrykket av pleie og omsorg i omgjevnadene?
 - U.S. – Trur du at nokre av dine handlingar/ samhandling påverkar omgjevnadene?
 - U.S. – Er det noko spesielt du kan gjere for å setje arbeidet ditt og pleie og omsorg i godt lys i omgjevnadene? Eller gjer du noko allereie?
- Kva tenker du om alle negative avisoppslag om pleie og omsorg i lokalavisa og andre aviser?
- Kva gjer dette med deg?
- Kva tenker du dette betyr for omdømmet til yrket og sektoren?
- Kva tenker du om alle oppslag om helseyrket? Td. travelt, tidspress, dårleg lønn osv.
- Korleis verkar dette inn på di sjølvkjensle og yrkesstoltheit?
- Er det status å arbeide som helsearbeidar?
- Korleis kan ein drive positiv omdømmebygging for pleie og omsorg?
 - U.S. - Kven er det sitt ansvar å drive omdømmebygging for pleie og omsorg?
 - U.S. - Korleis tenkjer du at du kan formidle det positive ved å arbeide som helsefagleg arbeidar i pleie og omsorg?
 - U.S. - Kva meiner du er viktig at næraste leiar gjer for å drive positiv Omdømmebygging?
 - U.S. - Kva meiner du er viktig at øverste leing som politikarar, rådmann og helse og omsorgsleiar gjer for å drive positiv omdømmebygging?
- Er det noko som verkar negativt inn på omdømmet til pleie og omsorg? Kva konkret tenker du på?

Læring

- I kva grad tykkjer du at dokke arbeider saman og utfyller kvarandre på arbeidsplassen?
U.S. – Kan du gi eksempel?
- Er dokke flinke til å snakke om kva og korleis ein gjer ting, slik at alle sitt synspunkt vert høyrte?
- Er dokke i ditt arbeidsmiljø flinke å ”backe” opp kvarandre?
- Korleis lærer dokke av kvarandre?
- I kva grad trur du det er viktig at pleie og omsorg utad framstår som ein arbeidsplass der læring og utvikling er viktig? (Du kan evt tenke på eigen arb.plass)
- Er det fokus på dette?
- I kva grad oppleve du at dokke er likeverdige kollegaer på din arbeidsplass?
- Korleis tykkjer du det viktig å verte ivaretatt i eigen organisasjon? I kva grad føler du deg ivaretatt?
- Kva tenker du om eiga framtid i organisasjonen? Vil du fortsatt arbeide i kommunen?

- *Er det noko meir du vil tilføye for å belyse emnet?*

Takkar så informant for at vedkommande tok seg tid til å stille til intervju.