



UiO • Universitetet i Oslo

Hvilke forhold kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner?

Thea Renate Berg

Masteroppgave i Organisasjon, ledelse og arbeid

Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

Det samfunnsvitenskapelige fakultet.

30 studiepoeng

Høst 2021

Sammendrag

Hva avgjør om du tør å komme med ideene du brenner inne med? Hva skal til for at du våger å stille det dumme spørsmålet i et møte? Disse spørsmålene stilles av akademikere verden over. Et populært svar er: *psykologisk trygghet*. Psykologisk trygghet handler om at man skal slippe å ta på seg en maske når man drar på jobb. Dette vekket nysgjerrigheten min knyttet til hvilken plass rollen spiller i møte med spørsmål om utfoldelse. Med fenomenet psykologisk trygghet, og teorier om roller og rammer gikk jeg i gang og undersøkte følgende problemstilling i en kvalitativ undersøkelse: *Hvilke forhold kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner?*

Jeg fant at individers opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner påvirkes av følgende fire forhold: (1) *Psykologisk trygghet* er avgjørende fordi det senker eller fjerner den mellommenneskelige risikoen, som fører til at informantene ikke er redde for å bli dømt, og dermed opplever stor mulighet for å utfolde seg. Utfoldelsen er her forankret i en gruppes felles opplevelse av trygghet. (2) Utfoldelse forankret i informantenes *individuelle mestring i rolle* handler om to forhold. Først at trening og erfaring *utruster* informantene slik at de opplever å kunne tilfredsstille ytre krav og forventninger som igjen senker mellommenneskelig risiko. For det andre handler det om at erfaring av å gjentatte ganger ha opplevd ubehag ved høy mellommenneskelig risiko, *herder* informantene til fremtidige lignende situasjoner. Personlig mestring kan gi overskudd av trygghet til å ta risiko på vegne av gruppen, noe som fremmer utfoldelse. (3) Jeg fant at *Roller* kan *beskytte* gjennom å fungere som et skjold mellom Selvet og sosial interaksjon. Slik fungerer rollen på den ene siden som en *ressursrolle* med de verktøyene individet trenger for å utføre sin jobb, eller på den andre siden som en *skyggerolle*, hvor individet blir beskyttet, men det personlige engasjementet trekkes tilbake og skjules. I tillegg fant jeg at rollen gir *berettigelse* gjennom posisjon og klarhet ved definerte rollebeskrivelser som skaper forutsigbarhet og trygghet. (4) Overordnet er *rammer* en viktig del av å fremme opplevd mulighet til utfoldelse.

Diskusjonen tar for seg tematikken ved å se på to ulike sidene av den samme mynten; rammer og roller. Først tar jeg for meg en diskusjon av hvordan man må forholde seg til et trygghetsparadoks når man skal ramme inn arbeidssituasjoner for å fremme utfoldelse. Det å lukke igjen; gjennom definerte roller genererer én type trygghet, mens det å åpne opp; ved autonomi og flat struktur skaper en annen type trygghet. Du velger det ene på bekostning av det andre. Deretter går jeg over til rolle-siden av mynten og diskuterer individets tilnærming til den sosiale interaksjonen: Hvilke konsekvenser får det for individets opplevde mulighet til å utfolde seg hvorvidt individet tar en reaktiv vs. proaktiv tilnærming? Til slutt tar

jeg for meg autentisitettsparadokset i samtalen rundt det å ta på masker og tre inn i roller som kan kjennes ubehagelige. Her diskuterer jeg om det er det å ta maskene av eller å ta maskene på, som i størst grad fremmer individets opplevde mulighet til å utfolde seg.

Forord

Rundt sju år tilbake befant jeg meg selv i en arbeidssituasjon hvor jeg hadde lederansvaret på et stort arrangement. Det hadde oppstått en alvorlig situasjon, og rundt meg satt voksne mennesker nokså apatiske og handlingslammet. Der, midt i kaoset, så jeg meg selv utenfra og ble totalt overrasket over hvordan jeg håndterte situasjonen. Jeg trodde jeg skulle bli rystet slik de andre, men jeg fant meg selv fullstendig rolig, rasjonell og tilstede. Denne opplevelsen startet min lille besettelse av roller og sosial interaksjon. I etterkant skjønnte jeg at min atferd kunne forklares med at det var jeg som var lederen - jeg hadde ansvaret. Jeg trengte ikke å føle på det som skjedde personlig, og dermed kunne jeg stå stødig i min rolle. Jeg ble uendelig fascinert over kraften jeg fant i hvilken rolle jeg stod i. Mine roller i livet kan formes både av hvilke ytre forventninger som stilles til meg - og hvilke forventninger jeg stiller til meg selv. Men større enn alt det, er at vi alle er gitt hver vår rolle i denne verden som ikke styres av forventninger, men av nåde.

Jeg hadde aldri klart å gjennomføre dette arbeidet, uten min trofaste heiagjeng – dere vet hvem dere er. Spesielt vil jeg takke følgende. Hanne, takk for at du har hatt en urokkelig tro på meg og ideene mine, du har holdt nerven i arbeidet levende gjennom tøffe tider! Takk for at du har lyttet engasjert hver gang jeg har hatt behov for å sette ord på tankene mine. Det har vært en ære å få dele master- (halv)året med deg! Takk til mamma og pappa som alltid støtter og overbeviser meg om at jeg er god - uansett resultat. Takk til Andrea og Roald som huset meg hele våren i Bergen med uendelig hjerterom. Takk til Lent, som lot meg delta og observere på sitt kurs, og takk til de reflekterte og flotte informantene mine. Takk til Lars Klemsdal som har veiledet meg gjennom, tross gjentakende kaotiske utkast fra min side. Takk til AFF som gjorde det mulig å begynne å jobbe – og fullføre masteroppgaven samtidig. Takk til Beate som ble en reddende engel i innspurten. Og til slutt, takk til Martin som har støttet, inspirert meg til å gjøre mitt beste, og gjennom hele prosessen hjulpet meg til å løfte perspektivet.

Oslo, 15 september 2021

Innholdsfortegnelse

1.0 Introduksjon.....	1
1.2 Problemstilling og avgrensning.....	2
1.3 Oppgavens struktur.....	2
2.0 Teori.....	3
2.1 Psykologisk trygghet.....	3
2.1.1 Opplevd mulighet til utfoldelse.....	4
2.2 Personlig engasjement – og tilbaketrekning.....	5
2.2.1 Personlig engasjement og personlig tilbaketrekning.....	6
2.3 Rolleteori.....	7
2.3.1 Den dramaturgiske metaforen.....	7
2.3.2 Halvt menneske – halvt organisasjon.....	9
2.4 Rammer.....	10
2.4.1 Sett en ramme for utfoldelse.....	10
2.5 Avslutning.....	11
3.0 Metode.....	11
3.1 Utvalg.....	12
3.2 Semistrukturert dybdeintervju.....	13
3.3 Gjennomføring.....	15
3.3.1 Dybdeintervjuene.....	15
3.3.2 Deltakende observasjon og refleksjonsnotat.....	16
3.4 Koding og analyse.....	16
3.4.1 Første steg: 1. ordens-koding.....	17
3.4.2 Andre steg: 2. ordens-koding.....	18
3.4.3 Tredje steg: aggregerte dimensjoner.....	18
3.5 Styrker og svakheter ved metodevalg.....	19
04. Analyse.....	20
4.1 Komplette tatt med buksa nede, er ikke akkurat fristende.....	20
4.2 Individuell mestring i rolle 4.2.1 Trening og kompetanseheving – Da må jeg liksom lese meg opp.....	22
4.2.2 Herding - Erfaring over lang tid.....	23

4.2.3 Å være uhøytidelig.....	24
4.2.4 Oppsummering: Individuell mestring i rolle.....	25
4.5 Roller.....	26
4.5.1 Rollen som beskytter - Frakken og skallet.....	26
4.5.4 Rollen som berettiger – Jeg sitter jo egentlig på bakerste rad og er drit uenig	28
4.5.5 Klarhet - Det blir lettere å utfolde seg, for da har jeg et mer formelt grunnlag	29
4.5.6 Oppsummering: rolle	30
4.6 Rammer	30
4.6.1 Fremforhandlede rammer.....	31
4.6.2 Ulike rammer generer ulike roller – Å stige inn og ut av paradigmer	31
4.6.3 Sette scenen for utfoldelse – Jeg gjør det vel for å skape mer handlingsrom	32
4.7 Kapitteloppsummering	32
5.0 Diskusjon	33
5.1 Et trygghetsparadoks	33
5.1.1 Åpne rammer	34
5.1.2 Lukkede rammer	35
5.2 Reaktiv vs. proaktiv.....	36
5.3 Autentisitetparadokset	37
6.0 Konklusjon	39
6.1 Videre arbeid.....	40
7.0 Kildeliste	41
8.0 Vedlegg	44
Vedlegg 1 Samtykkeerklæring	44
Vedlegg 2 Intervjuguide Dybdeintervju	48
Vedlegg 3 - Refleksjonsnotat	51

1.0 Introduksjon

Hva avgjør om du tør å komme med ideene du brenner inne med? Hva skal til for at du våger å stille det dumme spørsmålet i et møte? Hvordan sette sammen suksessfulle team? Disse spørsmålene stilles av akademikere verden over, og har vekket min forskningsinteresse. Hva er betingelsene for at ansatte opplever mulighet for å utfolde seg i sine team og på sin arbeidsplass? Et relevant teoretisk rammeverk for å belyse denne problemstillingen er arbeidet gjort rundt psykologisk trygghet.

«For an organization to truly thrive in a world where innovation can make the difference between success and failure, it is not enough to hire smart, motivated people (...). The workplace must be one where people feel able to share their knowledge! This means sharing concerns, questions, mistakes, and half-formed ideas.» (Edmondson 2019).

Denne tematikken ble i 2015 forsket på, og de undersøkte betingelser som: *team-sammensetning, motivasjon, sosiale relasjoner og pedagogisk bakgrunn, kjønnsbalanse, personlighetstyper og ferdigheter*, uten at et tilfredsstillende mønster ble fremtredende (Duhigg 2016). *Hvem*-delen av ligningen så ikke ut til å ha noe å si. Det som fikk brikkene til å falle på plass var *psykologisk trygghet* (Duhigg 2016). Forskningen fant at psykologisk trygghet, mer enn noe annet, var avgjørende for å få et team til å jobbe (Duhigg 2016). Psykologisk trygghet har fått stor oppmerksomhet de siste årene, og for å delta i samtalen om utfoldelse og sosial interaksjon i organisasjoner, er kunnskap om psykologisk trygghet uunnngåelig. Psykologisk trygghet handler om at når man drar på jobb, skal man slippe å ta på seg masker, eller etterlate deler av seg selv hjemme. Det å snakke om masker i sosial interaksjon er mest kjent fra Goffmans rolleteori. Psykologisk trygghet står i dag som en forklaring for individers utfoldelse i sine arbeidsmiljø, men rolleteori har belyst dette spørsmålet i årevis.

Rolleteori pleide å være av de mest populære ideene innen samfunnsvitenskapen, og integrerer antropologi, sosiologi og psykologi i en enkel disiplin, med hensikt å studere menneskelig atferd (Ashforth 2001, 3). Rolleteorien ble gjentatte ganger kritisert for å være statisk, deterministisk og bygget på antagelsen om en over-sosialisert oppfatning av mennesket. På samme tid tilbød identitetsteorier en forståelse av menneskelig atferd fylt av både handlefrihet og dynamikk (Alvesson, Gjerde 2020, 38). Rolleteori ble byttet ut med den nye trenden; identitetsteori. En fare med trender er at man kan bli oppslukt av den nye innpakningen, og bli blind for at det som pakkes inn er (noe av) det samme som før. Det skjedde trolig i dette tilfellet (Alvesson, Gjerde 2020, 38). Alt man kaller for identitet er ikke

identitet, og mye av det som snakkes om innen identitetsteoriene, handler egentlig om roller (Alvesson, Gjerde 2020, 40). Rollen har kanskje gjennom årene mistet sin teoretiske appell, men den blir ofte brukt i hverdagspråket når mennesker snakker om seg selv og sine sosiale situasjoner (Alvesson, Gjerde 2020, 40). Det er derfor aktuelt – og på tide, å revurdere rollens plass i studier av menneskelig atferd (Alvesson, Gjerde 2020, 40). Slik det finnes spor av rolleteori i identitetsforskningen, finner vi også spor av rolleteori i fenomenet psykologisk trygghet. Blant annet Goffmans *inntrykksstyring* og, *den mellommenneskelige risikoen* er viktige begreper i forskningen på psykologisk trygghet. Hvorvidt individer må ta på seg *masker* for å kunne utfolde seg på jobb, er et essensielt spørsmål i samtalen om psykologisk trygghet, men er opprinnelig sett et spørsmål hentet fra rolleteorien. Dette synliggjør en overlapp mellom de to perspektivene, og danner bakgrunnen for denne oppgaven.

1.2 Problemstilling og avgrensning

Problemstillingen for denne oppgaven er følgende:

Hvilke forhold kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner?

Oppgavens teoretiske rammeverk danner grunnlaget for utarbeidelsen av forskningsdesignet. Likevel har forskningsprosessen i stor grad vært empirinær og empiridrevet. Jeg undersøkte hvilke forhold som gjorde seg gjeldende i situasjoner hvor informanter opplevde muligheter eller begrensninger til å utfolde seg. Min metodiske tilnærming har vært abduksjon; hvor empiri og teori har vokst frem i sirkulære, kontinuerlige forhandlinger. Metoden for studiet er kvalitativ, og hovedvekten av empiri er hentet inn ved semistrukturerte dybdeintervjuer.

Det hadde vært interessant å undersøke individuelle forskjeller, samt ytterligere kartlegge den enkeltes organisatoriske kontekst. Grunnet oppgavens omfang ble ikke dette mulig.

1.3 Oppgavens struktur

Først redegjør jeg for det teoretiske grunnlaget som er nødvendig for å besvare oppgavens problemstilling. Overordnet redegjør jeg for psykologisk trygghet og utvalgte bidrag innen rolleteori.

I metodekapittelet redegjør jeg for metodiske valg i datainnsamlingen og analyseprosessen. Jeg diskuterer oppgavens kvalitet med hensyn til validitet og reliabilitet.

Analysekapittelet er utarbeidet fra empiri og teori, og har samme strukturelle oppbygning som teorikapittelet. Jeg legger frem funn, og analyserer hvordan psykologisk trygghet, roller og rammer kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner.

Oppgaven avsluttes med en diskusjon- og konklusjonsdel som oppsummerer hovedfunn i oppgaven.

2.0 Teori

I dette kapittelet vil jeg ta for meg teoretiske bidrag som gir et utgangspunkt for å belyse problemstillingen; hvilke forhold kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner? Først tar jeg for meg Amy Edmondsons forskning på *psykologisk trygghet*. Deretter går jeg til William Kahn, som er en av Edmondsons inspirasjonskilder. Hans forskning på personlig engasjement og personlig tilbaketrekning bidrar med et nyttig begrepsapparat som utvider rammen for analysen. Til sist går jeg videre til Kahns utgangspunkt som er mer klassisk rolleteori med hovedvekt på Goffmans dramaturgiske metafor og ramme-begrepet.

2.1 Psykologisk trygghet

Psykologisk trygghet inntok forskningsarenaen som fenomen på 1960-tallet. I 1999 fikk fenomenet virkelig oppmerksomhet gjennom Amy Edmondsons artikkel; «*Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams*.» Psykologisk trygghet er definert som: “En felles tro på at et arbeidsmiljø er trygt for mellommenneskelig risikotakning.” (Egen oversettelse, Edmondson 2019, 8; Edmondson 1999, 354).

«It describes a team climate characterized by interpersonal trust and mutual respect in which people are comfortable being themselves» (Edmondson 1999).

Siden slutten av 1900-tallet har fenomenets oppslutning vokst, og i 2016 erklærte Google psykologisk trygghet som oppskriften på suksessfulle team (Edmondson 2019, 41). Både i arbeidslivet og i akademia er det blitt populært å peke på psykologisk trygghet som en viktig forutsetning for aktørers utfoldelse i team, hvor utfoldelse forstås som det å føle seg fri til å vise hvem man er, og trygg til å bli med i sosial interaksjon uten frykt for negative konsekvenser (Kahn 1990; Schei, Sverdrup, Fyhn 2020). Amy Edmondson har siden 1999 stått for en mengde forskning på fenomenet. Psykologisk trygghet har vært undersøkt på individnivå, gruppenivå, og organisasjonsnivå. Edmondson definerer psykologisk trygghet som et fenomen som eksisterer på gruppenivå (Edmondson, Lei, 2014, 27). I dag er det Edmondsons

definisjon av psykologisk trygghet som er den mest anerkjente og anvendte. Jeg referer til hennes definisjon når jeg snakker om psykologisk trygghet.

Psykologisk trygghet har klare grenser for hva det er – og hva det ikke er, noe som skaper interessante distinksjoner sammenlignet med en bredere allmenn opplevelse av *trygghet*. Viktige poeng blir fremtredende ved å sette søkelys på de ulike delene av definisjonen; *En felles tro* betyr at alle i gruppen må ha en felles opplevelse av trygghet (Edmondson 1999, 354). Et *miljø* betyr at det er snakk om ett bestemt miljø, og representerer funn som tilsier at psykologisk trygghet fremstår som egenskaper i en bestemt gruppe (Edmondson, Lei, 2014, 27). *Risikotakning*, handler om at individer i sosial samhandling vil oppleve en risiko for å bli dømt, avvist eller motta negativ respons fra de andre involverte (Edmondson 2019, 196). Videre vil jeg pakke ut begrepet ved å identifisere hva psykologisk trygghet *ikke* er.

For det første, handler psykologisk trygghet ikke om å alltid være snill eller enig (Edmondson 2019, 16). Det er heller sentralt å skape produktive uenigheter gjennom å forvente oppriktighet fra hverandre (Edmondson 2019, 8). Det skal altså være rom for å være seg selv uten å straffes for det. For det andre, er ikke psykologisk trygghet et personlighetstrekk (Øverli, 2021). Ingen kan slik sett være mer eller mindre tilbøyelige for å oppleve psykologisk trygghet. Dette tydeliggjør at det er snakk om en felles opplevelse av et klima, og ikke individet i seg selv. Det betyr at selv om noen er mer tilbøyelige for å utfolde seg på grunn av ekstrovertsjon, robusthet eller åpenhet, så har dette ingen ting å gjøre med den opplevde psykologiske tryggheten (Edmondson 2019, 16). For det tredje, er ikke psykologisk trygghet et annet ord for tillit (Edmondson 2019, 16). Tillit handler gjerne om viljen man har til å la tvilen komme andre personer til gode, mens psykologisk trygghet handler om i hvilken grad en tror andre vil la tvilen komme en selv til gode når en tar risiko i mellommenneskelige forhold (Schei, Sverdrup, Fyhn 2020). En kan derfor tenke på psykologisk trygghet som en forventning om de andre gruppemedlemmenes raushet (Schei, Sverdrup, Fyhn 2020). Videre skal jeg ta for meg hvilken konkret betydning psykologisk trygghet kan ha for ansattes opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner.

2.1.1 Opplevd mulighet til utfoldelse

Ved fravær av psykologisk trygghet vil aktørene i en gruppe oppleve en høyere risiko for å bli vurdert negativt for sin utfoldelse (Edmondson 2019, 31). Edmondsons forskning viser at mennesker er mest redde for å bli sett på som uvitende, inkompetente, negative eller forstyrrende (Edmondson 2019, 31). Et vanlig atferdsmønster i grupper uten psykologisk trygghet, er at aktørene velger å *være stille*. Med andre

ord; de holder igjen sin utfoldelse (Edmondson 2019, 31). Dette kan få fatale konsekvenser. På den ene siden, vil dette hindre positive prosesser som innovasjon og læring. En studie Edmondson gjorde i Pixar viser hvordan virksomheter som på daglig basis er avhengig av innovasjon, vil lide ved fravær av psykologisk trygghet fordi de ansatte er redde og tier stille, i stedet for å utfolde seg (Edmondson, 2019, 10, 34). På den andre siden kan fravær av psykologisk trygghet forårsake negative prosesser. Eksempelvis at ansatte gjentar den samme unødvendige feilen, fordi ingen tør å melde ifra. Dette kan skape ineffektivitet og være en økonomisk kostnad for virksomheten.

I grupper hvor det eksisterer psykologisk trygghet ser vi det motsatte spille seg ut. Kjennetegn på slike grupper er at medlemmene tør å ta ordet, si ifra om feil, mangler, samt tør å stille spørsmål og komme med ideer uten frykt for å bli ydmyket, avvist eller straffet for det (Edmondson, 2019, 10, 34). Studier viser at psykologisk trygghet fremmer innovasjon, læringsatferd og prestasjon (Edmondson 2019, 40; Edmondson, Lei 2014, 29). En overordnet forklaring er at psykologisk trygghet river ned barrierer som kan være hemmende for utfoldelsen.

Ny forskning vektlegger at for å skape psykologisk trygghet i team, er det avgjørende at individer byr på seg selv. Det kommer frem at trygghet i grupper er kontraintuitivt, fordi det tryggeste er å holde ting for seg selv da dette senker risikoen for at andre gjør narr av oss (Øverli 2021). Men, ved at individer byr på seg selv skapes støttende omgivelser og individene blir heller jobbressurser for hverandre (Øverli 2021). Hvor mye personlig engasjement individer viser, har altså konsekvenser for den psykologiske tryggheten i gruppen. Dette vil jeg utdype ved å se til Kahns arbeid fra 1990.

2.2 Personlig engasjement – og tilbaketrekning

William Kahn publiserte i 1990 et arbeid som har hatt betydelig påvirkning for forskningen på psykologisk trygghet. En viktig distinksjon er at Kahn forholder seg til fenomenet på individnivå, noe som skiller seg fra Edmondsons tilnærming (Edmondson, Lei 2014, 25; Kahn 1990, 692). Når jeg nevner psykologisk trygghet i dette delkapittelet, refererer jeg til Kahns definisjon. I artikkelen: «*Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work*», undersøkte Kahn hva som kjennetegner de arbeidssituasjonene hvor mennesker enten byr på seg selv, eller trekker seg tilbake (Kahn 1990, 692). Gjennom den kvalitative studien viste han blant annet at psykologisk trygghet muliggjør personlig engasjement i arbeidssituasjoner (Edmondson, Lei 2014, 25). Personlig engasjement og psykologisk trygghet står i et gjensidig påvirkende forhold. Hans forskning byr på et nyttig begrepsapparat og fungerer som et verktøy for å belyse spørsmål om hva som påvirker individets

opplevde mulighet til utfoldelse i arbeidssituasjoner. Hans arbeid står i denne oppgaven som et teoretisk brobyggende bidrag mellom psykologisk trygghet og rolleteori, da han trekker på begge felt.

Både Kahn og Edmondson tar utgangspunkt i den mellommenneskelige risikoen i sosial interaksjon, når de skal forklare menneskers utfoldelse i arbeidssituasjoner. Kahn beskriver dette som at individer er iboende ambivalente når de er medlemmer av pågående grupper og systemer, og søker å beskytte seg mot både total tilbaketrekning og totalt engasjement, ved å veksle vekk fra - og bevege seg mot sitt medlemskap i sosial interaksjon (Kahn 1990, 694). Kahn presenterer to begrep for å beskrive hvordan individer justerer seg i møte med denne mellommenneskelige risikoen; *Personal engagement* og *personal disengagement* (Kahn 1990, 694). På norsk kaller jeg dette for: *personlig engasjement* og *personlig tilbaketrekning*. Før jeg tar for meg hva som ligger i disse begrepene, vil jeg gjøre en kort avklaring. Kahn snakker om *Selvet* og *identitet* i sitt arbeid, og *rolleidentitet* blir nevnt senere i teorikapittelet. Jeg skal ikke ta for meg en omfattende diskusjon av identiteter og menneskets Selv i denne oppgaven, men jeg forholder meg til begrepene, og vil definere hvordan. Selvet kan forstås som individets organiserte og varige opplevelse av egen identitet (Moxnes 2016, 201). Helt enkelt vil det «å by på *sitt Selv*» forstås likestilt med det «å by på *seg selv*». Personlig identitet forstås som individets Selv. Rolleidentitet defineres som en identitet knyttet til en rolle, og inkluderer mål, verdier, tro, normer og interaksjonsstiler (Ashforth 2001, 264). Jo større overlapp det er mellom rolleidentiteten og den personlige identiteten (Selvet), desto mer relevant er rolleidentiteten for personens kjerneoppfatning av seg selv (Ashforth 2001, 40).

2.2.1 Personlig engasjement og personlig tilbaketrekning

Personlig engasjement og personlig tilbaketrekning refererer til atferd hvor mennesker enten viser og byr på sitt personlige *Selv*, eller trekker seg tilbake og skjuler sitt personlige *Selv*, i sin rolle (Kahn 1990, 694). Ved personlig engasjement føres personlig energi inn i atferden, og Selvet utfoldes i rollen. Her er individets identitet og rolleidentiteten overlappende. Personlig engasjement kommer til syne ved at individets tanker, følelser, tro og verdier uttrykkes i rollen (Kahn 1990, 700). Det har gjerne et emosjonelt uttrykk, og oppleves autentisk, ikke-defensivt, lekent og kreativt (Kahn 1990, 700). Det sammenlignes også med å være i flytzone, som er prestasjonsskapende (Moxnes 2016, 199). Personlig engasjert atferd formidler og setter til live både Selvet og rollen samtidig, uten konflikt.

Personlig tilbaketrekning er det motsatte, og handler om å koble seg fra sin rolle, ved å skjule sitt Selv. Dette skjer gjennom en evakuering eller undertrykkelse av Selvet, ved å fjerne den personlige energien fra fysisk, kognitivt og emosjonelt arbeid knyttet til rolleutøvelsen (Kahn 1990, 701). Symptomer på

ytterkanten av slik tilbaketrekning er atferd som er automatisk, robotisk, upersonlig, og forsvarende. Å være i en slik tilbaketrekning over tid, kan føre til utbrenthet og apati (Kahn 1990, 701).

Kahns arbeid tar utgangspunkt i rolleteori og trekker på Goffmans teorier (Kahn 1990, 693). Rolleteori er et rammeverk jeg finner relevant for å belyse hvilke forhold som kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner.

2.3 Rolleteori

Rolleteori integrerer de tre samfunnsvitenskapene; *antropologi*, *sosiologi* og *psykologi*, og har til hensikt å studere menneskelig atferd (Ashforth 2001, 3; Biddle 1986, 69). I sosiologien defineres en rolle som: «Det sett av forventninger et menneske prøver å innfri.» (Moxnes 2016, 186). Mye forskning på feltet har ført til konkurrerende definisjoner og inkonsistent bruk av begrepet. I et oversiktsverk presenterer Ashforth (2001) ulike perspektiver på roller. Han viser til *struktur-funksjonalisme* og *symbolsk interaksjonisme* som to grunnleggende sosiale perspektiv på rolle, hvor struktur-funksjonalisme behandler roller som nokså statiske gitte posisjoner i en sosial struktur. Symbolsk interaksjonisme på den andre siden forstår roller som flytende, fremvoksende, forhandlede og delte forståelser mellom individer (Ashforth 2001, 4). Selv plasserer han sitt arbeid med hovedvekt i *symbolsk interaksjonisme*, samtidig som han tar en mellomposisjon og begrunner dette som følgende:

“In the context of organizations, positions do indeed tend to become more or less institutionalized (as per structuralists), but the meaning imputed to a given position and the way in which an individual enacts a position are negotiated within structural constraints (as per the symbolic interactionists).” (Ashforth 2001, 4).

Dette er et perspektiv jeg ser er nyttig for å belyse problemstillingen. På den ene siden betyr det at når det er snakk om roller i en organisasjon, kommer man ikke utenom at det strukturelle gir føringer for rollene. På den andre siden vil rollens innhold, mening og utførelse kunne forhandles frem av hvert individ. Ergo, det statte og det dynamiske står i en form for forhandling. Videre vil jeg ta utgangspunkt i Goffmans rolleteoretiske ideer når jeg legger frem hvordan rolleteori kan belyse individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner.

2.3.1 Den dramaturgiske metaforen

Goffman er kjent for den dramaturgiske metaforen på samfunnet. Han beskriver hvordan mennesker spiller ut forskjellige roller i sosial interaksjon avhengig av hvilken scene vi står på (Goffman 1956,

262). Begrepe *frontstage* og *backstage* illustrer hvordan mennesker i sosial interaksjon er *på scenen*, og i det man trer ut av den sosiale interaksjonen, trer man *av scenen*. Goffman antok at ved interaksjon vil individet ønske å fremstille et bilde av seg selv som blir godtatt av andre. Det er dette som er målet når mennesker er *frontstage*. Goffman definerer 'front' som:

"(...) that part of the individual's performance which regularly functions in a general and fixed fashion we define the situation for those who observe the performance. Front, then, is the expressive equipment of a standard kind intentionally or unwittingly employed by the individual during his performance." (Goffman 1956, 486).

Frontstage er situasjoner hvor individet spiller ut det som er planlagt. Fordi folk vanligvis ønsker å presentere et idealisert bilde av seg selv, er det uunngåelig at de føler at de må skjule ting i sin fremførelse (Goffman 1956, 262). Dette er opphavet til inntryksstyring som er avgjørende for individers utfoldelse i arbeidssituasjoner (Goffman 1956, 486; Kahn 1990, 694). Her ser vi at både Edmondson og Kahn har blitt inspirert av Goffman sin tanke om at den mellommenneskelige risikoen i sosial interaksjon fører til behovet for inntryksstyring, som igjen påvirker individers utfoldelse på scenen (Goffman 1956, 486; Edmondson 2019, 196; Kahn 1990, 694).

Når utøverne trer av scenen og ikke lenger trenger å styre et publikums inntrykk, snakker Goffman om et *backstage*. Her kan utøveren slappe av, og ulike typer uformelle handlinger kommer til syne. I *backstage* er det rom for å leve ut det man måtte undertrykke og skjule *frontstage*, og her utføres ikke handlinger for å tilfredsstille noen andre enn Selvet (Goffman 1956, 55). Forberedelser og trening til nye *frontstage*-fremførelser gjøres her. Eksempelvis at man øver på en tale foran speilet. *Frontstage* og *backstage* er atskilt, og utøverne sørger for at ingen fra publikum kommer inn til sitt *backstage* (Goffman 1956, 55). Det er i *backstage* aktøren legger strategier for å best mulig kontrollere de inntrykkene andre får av aktørens opptreden. Atferd er dermed ikke nødvendigvis naturlig, men heller et resultat av planlegging. Derfor blir det sosiale livet sammenlignet med et rollespill. Goffman bidrar slik med en dramaturgisk metafor som inneholder en rekke forhold som kan belyse individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner. Eksempelvis vil det å forstå sosial interaksjon som et rollespill aktualisere rollens betydning for utfoldelse. Videre skal jeg ta for meg en tolkning av denne dramaturgien som er tilpasset det å undersøke det sosiale livet i organisasjoner.

2.3.2 Halvt menneske – halvt organisasjon

Göran Ahrne (1994) gjør en tolkning av Goffmans dramaturgiske fremstilling av rolleteori. Han presenterer *den organisatoriske kentauren*, hvor mennesker er halvt organisasjon, halvt menneske. Utfoldelse og handlinger skjer dermed både på vegne av organisasjonen og på vegne av personen (Ahrne 1994, 2). Organisasjonen sørger for ressurser som utøveren trenger for å handle på vegne av organisasjonen. Eksempelvis; oppgaver, mål, motiver og kunnskap. Mennesket bidrar med muskler, hjerne, en stemme og en kropp (Ahrne 1994, 2). En organisasjon er altså bygget opp av mennesker, men ikke av *hele* personer. Hvert individ spiller en rolle som en trent og spesialisert utgave av seg selv (Ahrne 1994, 2). Handling og arbeid utført som tilknyttet organisasjoner, blir ifølge Goffman sett på som *interaksjons-begrensninger*, som transformerer et individs aktiviteter over til å være en opptreden (Ahrne 1994, 2). Når man skal forstå organisatorisk handling er det alltid en dobbeltinvolvering til stede (Ahrne 1994, 3).

Med begrepene *expression given*, og *expression given off*, skiller Goffman mellom to typer handlinger som følge av dobbeltinvolveringen (Ahrne 1994, 2). *Expression given* handler om uttrykk og handlinger som gjøres på vegne av organisasjonen. Dette kan være å snakke mer formelt, utføre nedskrevne protokoller eller avslå et forslag fordi det ikke samsvarer med organisasjonens målsetting. *Expression given off*, gjelder uttrykk og handlinger som gjøres på vegne av personen selv, og er en gjenspeiling av personens personlige egenskaper og følelser (Ahrne 1994, 2). Eksempelvis kan dette være å dele fra sitt privatliv, tillatte at personlige følelser og ønsker farger idefaser og målbeskrivelser, eller godta et forslag selv om det går på akkord med noe av organisasjonens målsetting. Utrykk og handlinger som gjøres på vegne av organisasjonen blir av Goffman i senere tid beskrevet som *rolledistansering* (Ahrne 1994, 3). Rolledistanse handler om at den personlige energien distanseres fra den organisatoriske rolleutførelsen. Dette kan sees i sammenheng med at det er lite overlapp mellom den personlige identiteten og rolleidentiteten (Ashforth 2001, 40). Altså at individet har en rolle på jobb, som han/hun i mindre grad kan identifisere seg med. Paradokset her, er at for å håndtere divergensen som gjerne kommer av at identitetene står i konflikt, er en vanlig forsvarsmekanisme å fortsette å trekke Selvet tilbake og transformere atferd stadig mer over til å skje på vegne av organisasjonen heller enn på vegne av personen. Dette gjør det mulig å håndtere divergensen, men kan ha både positive og negative konsekvenser for individets opplevde mulighet til utfoldelse (Ahrne 1994, 3). På den ene siden kan dette forstås som å ta på seg organisasjonens uniform. Denne uniformen gir individet et sett med ressurser, regler og rammer for hvordan opptre og utfolde seg. Faren med dette er altså når man undertrykker sitt Selv i rollen, slik at det skjer en personlig tilbaketrekning. Det kan føre til at ansatte gjør ting som de ikke tror på, men kun gjør det av rutine på vegne av en organisasjon (Ahrne 1994, 2). Ytterkanten av

dette kan føre til utbrenthet og handlingslammelse (Kahn 1990, 701). Individets opplevde mulighet til å utfolde seg står i et spenningspunkt mellom å lytte til indre eller ytre krav for sin utfoldelse. Videre skal jeg ta for meg viktigheten av hvilken ramme som etableres rundt individets arbeidssituasjon, og hvilke konsekvenser dette kan få for individets opplevde mulighet til å utfolde seg.

2.4 Rammer

Rammer inneholder antagelser eller tro som vi “legger på” virkeligheten, og alle mennesker rammer inn objekter og situasjoner automatisk (Edmondson 2019, 155). Rammer reduserer kompleksiteten, gir mening til det som foregår, og setter standarder for hvordan det er normalt eller passende å oppføre seg. I følge Goffman, er en ramme ikke tenkt som en løs og tilfeldig sammensetning av elementer over en kort tid, men består av et sett komponenter med en bestemt ordning og stabile relasjoner. Disse komponentene er ikke tilfeldige som i en situasjon, men eksisterer alltid som et system (Goffman 1974, 10). Slik sett kan rammer forstås som allerede eksisterende strukturer, men det er også slik at det kreves fortolkende arbeid av utøverne og rammen kan endres av utøverne etter hvert som det oppstår nye elementer i situasjonen (Goffman 1974, 1). Rammer fungerer som ressurser som deltakere i sosiale situasjoner trekker på for å definere situasjonen, og for å definere hvilken rolle som passer i situasjonen.

Fordi ulike situasjoner vekker behov for sosial kategorisering, vekkes også behovet for at relevante roller blir aktivert (Ashforth 2001, 25). Hva som er passende atferd i en situasjon, kan være forskjellig for ulike typer deltakere i samme ramme (Album 1996, 22). For eksempel vil en politibetjent og ambulanspersonell ha ulik atferd ved en ulykke, selv om rammen er den samme. Rammen forplikter deltakerne til en bestemt væremåte så lenge rammen varer. Og det vil variere hvor mye og hvordan rammen forplikter (Album 1996, 22).

2.4.1 Sett en ramme for utfoldelse

Fordi rammen setter standarden for hva som er passende i en situasjon, og for hva som kreves, vil rammen også kunne ha stor betydning for individets opplevde mulighet til å utfolde seg i ulike arbeidssituasjoner. Kahn fant at egenskaper ved situasjonen, som hvorvidt de er konsistente, klare og ikke-truende, har direkte påvirkning på et individs personlige engasjement (Kahn 1990, 708). Dette var mye fordi det var enkelt å forstå grensene og rammene for hva som var lov, og hva som ikke var innenfor (Kahn 1990, 708). Når situasjonene på den andre siden var uklare, inkonsistente, uforutsigbare eller truende, opplevde individene at personlig engasjement var utrygt og risikabelt (Kahn 1990, 708).

Edmondson snakker om at det å «re-frame» (sette en ny ramme for) situasjoner er en helt sentral faktor for å skape psykologisk trygghet. Hun snakker om at det er viktig å skifte ut våre automatiske rammer og skape delte rammer som mer presist representerer realiteten (Edmondson 2019, 155). Fra tidligere eksempler så vi at Pixar har gjort dette. De har skapt en kultur hvor feil ikke lenger assosieres med noe negativt, men heller forstås som et nødvendig steg til innovasjon (Edmondson 2019, 155). Hver gang noen gjør en feil, og rammen er endret for hva en feil betyr, gir dette føringer til hvordan man responderer på feilen. Her legger Edmondson vekt på rammens betydning for hvilke forhold som kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner.

2.5 Avslutning

Teoretiske bidrag kan forsås som ulike linser som sensitiviserer oss mot ulike aspekter av den sosiale verden (Blumer 1954, 7). Den sosiale verden kan belyses ved å legge til rette for at ulike teoretiske perspektiv snakker sammen og utfylle hverandre. Slik kan bestemte forståelser av verden tre frem gjennom teoretisering (Blumer 1954, 7).

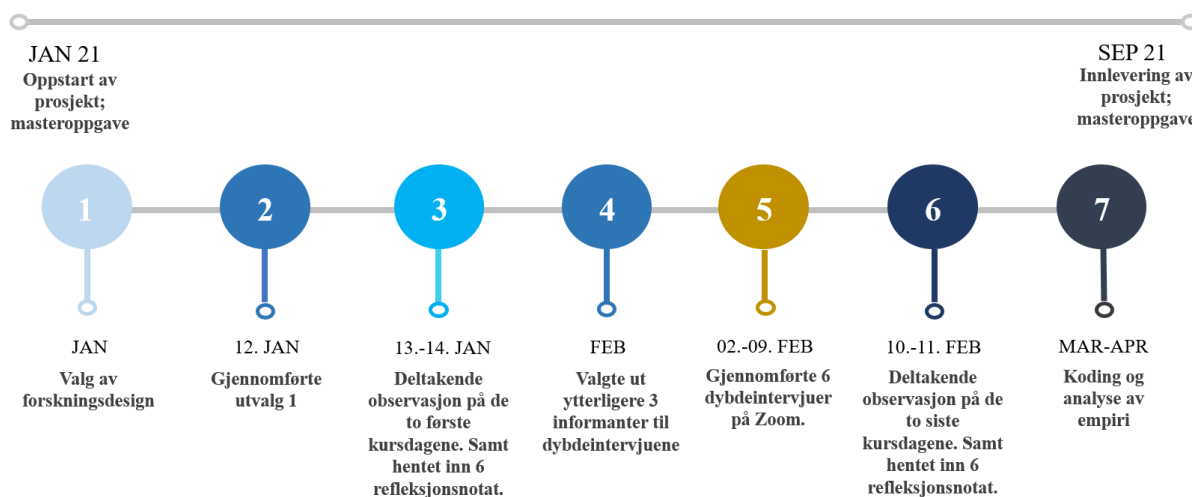
Det teoretiske rammeverket for denne oppgaven reiser perspektiv som på hvert sitt vis belyser betingelser for utfoldelse; *Psykologisk trygghet*; *Personlige engasjement og personlig tilbaketrekning*; *Rolleteori*; og *Rammer* (Edmondson 2019; Kahn 1994; Goffman 1956; Ahrne 1994; Goffman 1974). Til sammen danner perspektivene en multiteoretisk linse. Gjennom psykologisk trygghet belyses utfoldelse i påvirkning av et miljø og av en gruppe. Kahn (1990) belyser utfoldelse fra et individ-nivå og bidrar med et nyttig begrepsapparat for å sette ord på og forstå hva som hender med et individ i møte med en sosial interaksjon, og som utvider rammen for analysen. Der Edmondson og Kahn har en psykologisk tilnærming til fenomener, bidrar Goffman og Ahrne med et mer sosiologisk syn i forklaringen på hvilke forhold som kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner. Den multiteoretiske linsen gjør det mulig å undersøke både personen og rollen i møte med utfoldelse. I tillegg synliggjør linsen rammebegrepet og belyser slik arbeidssituasjonen.

3.0 Metode

I dette kapittelet vil jeg redegjøre for forskningsdesign og metodiske veivalg. For å belyse *hvilke forhold som kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner*, ble det hensiktsmessig å velge en kvalitativ tilnærming. En kvalitativ metode legger til rette for å undersøke individers subjektive opplevelse av sin arbeidssituasjon (Kvaale, Brinkmann 2015, 45). Tre ulike

kvalitative metoder ble valgt; deltakende observasjon, tekstanalyse (refleksjonsnotat) og intervju. (Intervjuguide, Vedlegg 2; Refleksjonsnotat, Vedlegg 3).

Underveis viste det seg at det var intervjuene som mest hensiktsmessig bidro til å belyse min problemstilling. Derfor har jeg valgt å gi intervjuet størst plass. Underveis i kapittelet utdypes hvordan og i hvilken grad de ulike metodene bidrar til å belyse problemstillingen. Figur 1 viser en overordnet illustrasjon av forskningsprosessen.



Figur 1; illustrasjon av forskningsprosessen.

3.1 Utvalg

Utvalget ble gjort ut fra en deltakerliste for et nettbasert prosesslederkurs ved konsulentselskapet Lent. Problemstillingen reiser ikke spesifikke kriterier til utvalget, utenom det å ha *arbeidssituasjoner*. Derfor var alle de 31 deltakerne aktuelle informanter. Jeg ønsket et mangfold i utvalget basert på faktorer som; type organisasjon, alder, og kjønn for å sikre validitet. For den deltakende observasjonen ble utvalget alle de 31 deltakerne i gruppen. Her valgte jeg i tillegg ut tre informanter fra deltakerlisten, som jeg skulle følge tettere underveis i kursløpet. I det opprinnelige designet, var intensjonen å undersøke hvordan disse informantenes utfoldelse utviklet seg gjennom kurset. Planen var å observere på kursdagene i tillegg til at de tre skulle svare på refleksjonsnotat etter hver endt kursdag. Informantene var en mann og to kvinner, fra to ulike virksomheter. Dette forskningsdesignet ble justert, fordi dybdeintervjuene vist seg å dekke problemstillingens behov på en bedre måte.

Utvalget for dybdeintervjuet inkluderte overnevnte tre informanter i tillegg til ytterligere tre informanter fra kurset. Sistnevnte utvalg gjorde jeg basert på hvem jeg hadde vært i digitale smågrupper med i de to første kursdagene, fordi det var fordel for intervjuet at vi allerede hadde en relasjon. Disse var to damer

og en mann fra tre ulike virksomheter. Jeg hadde dermed 31 informanter i den deltakende observasjonen, 3 av disse svarte på refleksjonsnotat etter hver kursdag. Disse 3, samt ytterligere 3 utgjorde mine informanter til de 6 dybdeintervjuene.

Fordi fenomenet jeg ønsker å belyse i problemstillingen er direkte knyttet til *arbeidssituasjoner*, valgte jeg å justere forskningsdesignet. Metodene; deltakende observasjon og refleksjonsnotat, som først og fremst undersøker fenomener i nettkurs-situasjoner ble i mindre grad relevant for å belyse problemstillingen. I intervjuene undersøker jeg informantenes arbeidssituasjoner uavhengig av nettkurset, og dermed er dybdeintervjuene mest hensiktsmessige for å belyse min problemstilling.

3.2 Semistrukturert dybdeintervju

For å komme tett på informantene, og undersøke deres egen opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner, valgte jeg det kvalitative dybdeintervjuet (Askheim og Grennes 2008, 90). Intervjuet fungerte som en aktiv kunnskapsproduksjon hvor jeg som intervjuer i samarbeid med hver informant har konstruert kunnskap (Kvaale, Brinkmann 2015,72). I forhold til tilnærminger av mer kvantitativ art, som ønsker å kartlegge omfang av fenomener, gir det semistrukturerte intervjuet mulighet for å utforske fenomenet. Semistrukturerte intervju har flere fordeler. Rekkefølgen på spørsmålene kan formes slik at intervjuet oppleves naturlig og sammenhengende for informantene. Et åpent design kan gi informantene stort spillerom til å svare på spørsmålene slik de ønsker (Leech et al. 2013, 210). Et semistrukturert intervju gir mulighet for individuell tilpasning til informantenes kunnskapsområde og personlighet. Dette vil trolig gjøre beskrivelsene rikere fordi informantene er engasjerte og informerte. Svakheter kan være at det skaper store ulikheter i innhold på tvers av intervjuene. Et eksempel er at en av informantene (Informant B) skilte seg ut fra de andre på bestemte tematiske områder. Hans beskrivelser ble et viktig grunnlag for deler av arbeidet med analysen. En svakhet med å følge informant B sine beskrivelser og interesser er at det gikk på bekostning av hans besvarelse i andre deler av intervjuet. Fordelen med det, er at jeg gjorde funn jeg trolig ikke ville gjort hvis jeg ikke tillatt å følge etter Informant B i hans fortelling.

For at informantene skulle kunne svare hensiktsmessig, var det viktig at de forstod hva jeg spurte om. Ordene jeg brukte i intervjuguiden var av en enkel karakter, men jeg forsøkte å sørge for at de bar samme mening som de mer kompliserte teoretiske begrepene (Converse, Presser 1986, 10). Under viser jeg hvordan jeg operasjonaliserte begrepene, og hvilke meningsbærende ord jeg valgte.

Begrep:	Operasjonalisert/ gjort tilgjengelig:
Psykologisk trygghet: <i>(Edmondson 2019, 215).</i>	Indikatorer for at det eksisterer/ ikke eksisterer psykologisk trygghet. Fra Edmondsons Likert scale. Spørsmål som er uttrykt positivt indikerer psykologisk trygghet. Ved spørsmål som er uttrykt reversert (R), er det uenighet som indikerer psykologisk trygghet. Hvis du gjør feil, blir det ofte hold mot deg av medlemmer i gruppen. (R) Medlemmer i gruppen sier ifra hvis det oppstår problemer. Folk i denne gruppen kan avvise andre for å være annerledes. (R) Det er vanskelig å spørre andre medlemmer i denne gruppen om hjelp. (R) Å jobbe med medlemmer i denne gruppen blir mine unike ferdigheter og talenter verdsatt og brukt.
Personlig tilbaketrekning: <i>(Kahn 1990, 701).</i>	Blir beskrevet/ blir forbundet med atferd som <i>automatisk, upersonlig, forsvarende, lukket, frakoblet.</i> Kan føre til <i>utbrenthet og apati.</i>
Personlig engasjement: <i>(Kahn 1990, 701).</i>	Blir beskrevet som <i>å finne sin identitet</i> og det skaper <i>energi, motivasjon og vitalitet.</i> Det er forbundet med atferd som <i>kreativitet, autentisitet, lekenhet og ikke-defensiv kommunikasjon.</i>

Figur 2; operasjonalisering av teoretiske begrep.

Over illustreres hvordan jeg brøt ned de teoretisk informerte kategoriene. Samtidig som intervjuguiden ble utformet med tanke på å empirisk undersøke informantenes opplevelser. Eksempelvis var det første spørsmålet i intervjuet:

«(1) Kan du tenke på en situasjon hvor du jobbet i team eller arbeidsgruppe, og opplevde at det var naturlig for deg å utfolde deg fritt? Dette kan for eksempel være at det var lett å ta plass, komme ufiltrert med ideer, stille dumme spørsmål, spørre om hjelp osv. Kan du beskrive hva du gjorde, og hva du tenkte, følte på og opplevde når du gjorde dette?»

Det semistrukturerte intervjuet bidro til å sikre at jeg undersøkte spørsmålet som reises i problemstillingen spesielt gjennom utarbeidelsen av intervjuguiden, som ga en anledning til å kombinere aktuelle teoretiske antakelser, med en åpen og utforskende tilnærming til informantene.

3.3 Gjennomføring

All innsamling av data ble gjennomført på nett; intervjuer og deltakende observasjon ble gjennomført på *Zoom*, refleksjonsnotat i *Google forms*. Dybdeintervjuene varte mellom 50-80 minutter og ble gjennomført fra 02.-09. februar. Videre presenteres gjennomføringen av dybdeintervjuene. De to resterende metodene beskrives kort etter intervjuet.

3.3.1 Dybdeintervjuene

I forkant av intervjuene signerte informantene signerte et samtykkeskjema med informasjon om tema og behandling av personlig informasjon, for å sikre etiske prinsipper knyttet til forskningsdeltakelse (Tjora 2021, 102). (Samtykkeerklæring, Vedlegg 1). I begynnelsen av hvert intervju informerte jeg om anonymitet og gjentok avklaring knyttet til opptak av intervjuet. Anonymiteten gjorde det trolig enklere for informantene å uttale seg fritt; dette ble gjeldende for et par av informantene fordi de var fra samme virksomhet, og visste at jeg også intervjuet deres kollega.

I første del av dybdeintervjuene stilte jeg flere åpne spørsmål med hensikt å få informantene til å dele sine beskrivelser uten føringer fra meg (Leech et al. 2013, 216). En utfordring med slike spørsmål kan være at informantene opplever det vanskelig å forstå spørsmålet, og hvordan de skal svare. For å forebygge slike hendelser hadde jeg forberedt flere oppfølgingsspørsmål (Leech et al. 2013, 217).

En styrke med gjennomføringen av intervjuet var at jeg i forkant hadde testet og justert intervjuguiden i fire prøveintervjuer. For det første ga denne treningen meg trygghet i å hoppe mellom spørsmålene uten å miste oversikten. Slik ble det enklere å følge informanten inn i beskrivelser som kom naturlig, uten å tvinge samtalen over i min planlagte rekkefølge. Å skape god flyt, er en fordel for å få gode svar (Beyers et al. 2014, 179).

Alle intervjuene foregikk digitalt på *Zoom*, med lyd og video. Dette gjør relasjonsbyggingen mer utfordrende enn ved fysiske møter. Det vil også være vanskeligere å registrere signaler informantene sender ut gjennom kroppsspråk. Forsøk på å imøtekomme disse utfordringene var eksempelvis å snakke med informantene i forkant av intervjuet. Vet usikkerhet underveis i intervjuet, forsøkte jeg å stille jeg oppfølgingsspørsmål, for å unngå misforståelser og feiltolkning. Distansen og opplevd anonymitet som

følge av at nett-intervju kan være en fordel ved sensitive temaer, fordi informantene trolig ikke trenger å være redde for å bryte ut i vanskelige følelser (Tjora 2021, 183). En annen fordel med nettintervju er at det er tidsbesparende, og at informantene selv kan velge hvor de vil være (Tjora 2021, 183).

3.3.2 Deltakende observasjon og refleksjonsnotat

Deltakende observasjonen på nettkurset var først og fremst en viktig arena for å bygge relasjon til informantene før dybdeintervjuene. Observasjonen var fokusert på den sosiale dynamikken i gruppa gjennom felles samtale i «nett-rom», i «breakout-rooms», i chatten, og arbeid i digitale læringsverktøy. Skriftlig interaksjon ved chat-funksjon gjorde at interaksjonen ble kortere og mer eksplisitt, som bidro til å gjøre interaksjonen mer tilgjengelig (Tjora 2021, 57).

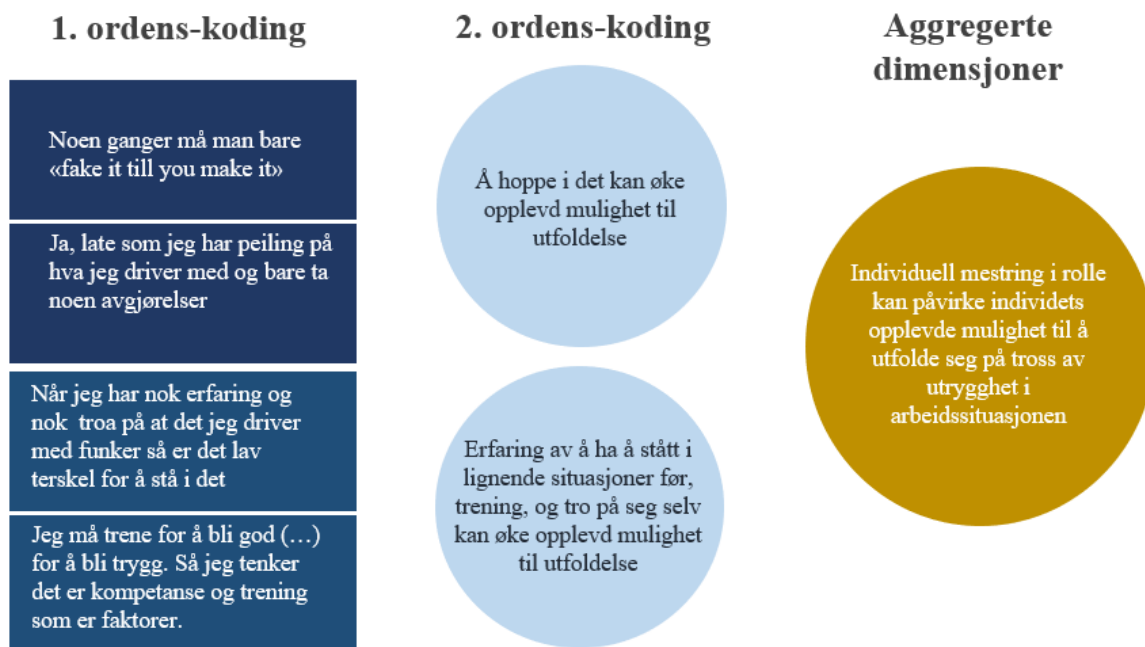
I refleksjonsnotatene svarte informantene skriftlig på nettskjemaer. En fordel med denne metoden er at informanter med mer introvert personlighet kan finne det lettere å uttrykke seg skriftlig (Skågeby, Jörgen 2011, 417). Dette viste seg ved at Informant A og C sjeldent sa noe i plenum på kurset, men i refleksjonsnotatene beskrev de utdypende hvordan de hadde opplevd kursdagen.

De to metodene; deltakende observasjon og refleksjonsnotat fungerte dårlig i forhold til intensjonen. For det første handlet dette om at metodene ikke direkte bidro til å belyse problemstillingen: *hvilke forhold kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner*. Fordi kurset kan sies å ikke inngå i informantenes arbeidssituasjon, vil dermed også empiri hentet fra observasjon og refleksjonsnotat ikke direkte omtale problemstillingen. Samtidig kan det argumenteres for at den situasjonen som oppstod i kurset også er en arbeidssituasjon, og i det minste en *typisk* arbeidssituasjon; for det første var informantene på jobb, og for det andre var de fleste av arbeidssituasjonene i den perioden nettopp i digitale rom som Zoom på grunn av Covid-19. Likevel har jeg valgt å ikke utelate empirien generert fra disse metodene, da de fungerer supplerende til dybdeintervjuene.

3.4 Koding og analyse

I denne delen vil jeg beskrive hvordan jeg har håndtert og systematisert min empiri. Jeg har hatt abduksjon som tilnærming i denne prosessen. Abduksjon trekker på både en induktiv og deduktiv tilnærming, men bringer nye, spesifikke elementer på banen og muliggjør en kontinuerlig bevegelse mellom del og helhet, empiri og teori (Alvesson, Sköldberg 2018, 5). Fokuset ligger her på å identifisere underliggende mønstre og å skape forståelse (Alvesson, Sköldberg 2018, 5). I tillegg har jeg hentet inspirasjon og verktøy fra Gioia og Hamilton (2012) sin analysemetode for å studere organisasjoner. Koding er en forutsetning for å kunne kategorisere funn på en meningsfull måte, og i praksis handler det

om å bryte ned datamaterialet til en håndterbar størrelse. I forskningsprosessen utførte jeg dette i tre steg; 1-order og 2-order, og aggregerte dimensjoner. I prosessen av koding og analyse trekker jeg på både elementene ved abduksjon og Gioias prinsipper.



Figur 3; Eksempel på koding av data inspirert av Gioia, Hamilton (2012).

3.4.1 Første steg: 1. ordens-koding

I første steg av databehandling kan kalles 1.ordens-koding (Gioia og Hamilton 2012, 9). Her brukte jeg programmet NVivo12 for å kode og kategorisere dataene som på dette punktet var transkriberte intervjuer (samt noen notater fra observasjon, og refleksjonsnotat). Jeg tok for meg et og et intervju og hentet ut og kodet deler av datamaterialet. Eksempelvis var noen av kodene frasebeskrivelser som: «*mitt skall*», «*føler meg rar*», «*ikke redd for å si noe dumt*», «*den frie praten*». En empirinær koding handler i hovedsak om at selve koden inneholder informantenes egne ord. Fordi jeg ikke utelukkende jobbet induktivt, kodet jeg også basert på teoretiske begreper som: «*rolleklarhet*», «*personlig tilbaketrekning*», «*inntrykksstyring*». Disse kodene var hentet fra teori og forkunnskap og er slik sett et eksempel på at abduksjon handler om en samtale mellom teori og empiri. En utfordring med å ha koder basert på teoretiske begreper er at jeg allerede her oversetter informantenes utsagn til å inngå i ulike teoretiske meninger. Jeg forsøkte å ikke fremskynde forskningsprosessen, og holde meg til et steg av gangen.

Det oppstod unike koder for hver informant. Jeg brukte derfor tid på å bli kjent med hvordan hver enkelt informant kommuniserte sitt budskap, som om hver informant snakket et eget språk. Jeg forsøkte å gjøre en nøye «oversettelsesjobb» og unngå forsøk på å få alt de sa til å passe med mitt system.

I første steg av kodingen genereres vanligvis et stort antall koder (Gioia og Hamilton 2012, 20). Etter mine 6 dybdeintervjuer satt jeg igjen med 220 koder. Det var mange av kodene som overlappet, eksempelvis: «*Inntrykksstyring*»; «*Fremstå best mulig*»; «*Fremstå som dum*»; «*Frykt for å bli dømt*»; «*Justere utfoldelse*». Jeg gikk derfor en ekstra runde igjennom alle kodene og samlet de overlappende kodene i en felles kode. Dette kan ligne på arbeide som gjøres i neste steg, men denne gjennomgangen var altså lite meningstolkende og heller en opprydning i svært overlappende koder.

3.4. 2 Andre steg: 2. ordens-koding

Andre steg i prosessen handler hovedsakelig om å finne og skape mening i det kodede datamaterialet. Med abduksjon som tilnærming kan forskerens forutinntatthet forstås som en viktig del av meningsskapingen, og innebærer både forskerens personlige forforståelse av et fenomen, og kjennskap til teoretiske konsepter.

På dette steget jobbet jeg både systematisk og etter hvert usystematisk gjennom alle kodene i søken etter likheter og forskjeller, mening og mønstre (Gioia og Hamilton 2012, 20). Jeg forsøkte å kontinuerlig stille spørsmål til datamaterialet: hva sier du? hva mener du? hva betyr dette? På et punkt bestemte jeg meg for å se på materialet uten mine teoretiske antakelser. Selv om dette opplevdes kreativt, er jeg usikker på om det var en styrke, eller om det utelukkende skapte kaos i det allerede usystematiske materialet. Det som for øvrig var viktig å jobbe med for meg i denne fasen, var at min forutinntatthet i minst mulig grad skulle begrense muligheten til å oppdage noe nytt. Dette var svært utfordrende når hensikten med abduksjon er å bevege seg mellom på den ene siden forutinntatte antagelser og teoretiske rammeverk, og på den andre siden det råe empiriske materialet. Neste strategi ble likevel å systematisk søke til teori og herfra jobbe i hyppige sirkler mellom teori og empiri (Alvesson, Sköldbberg 2018, 7). Konkret spilte dette seg ut slik at jeg søkte til mitt teoretiske rammeverk for å huske hvilke knagger teoriene kunne tilføye arbeidet. Deretter tok jeg med meg disse knaggene ned igjen i empirien og begynte en ny runde med sortering. Eksempelvis sorterte jeg etter hvilke koder som kunne høre til hvilke teoretiske felt: *Psykologisk trygghet*, *Personlig engasjement* og *personlig tilbaketrekning*, *roller og rammer*.

3.4.3 Tredje steg: aggregerte dimensjoner

I overgangen mellom fase to og tre flyttet jeg arbeidet «inn og ut» fra de digitale dokumentene. Jeg jobbet med koder og kategorier skriftlig på store ark med lapper og fargesystemer, før jeg flyttet de

tilbake i dokumentene for å skrive ut hva jeg hadde funnet. Jeg sjonglerte med hvilke overskrifter som best mulig rommet de ulike delene av empirien, eksempelvis; «roller», «kjennetegn ved utfoldelse», «kjennetegn ved tilbaketrekning», «inntrykkstyting», «handlingsrom», «erfaring og forventning», «hoppe i det», «meg selv». På dette steget, hvor fenomener skulle fanges og beskrives i tekst, ble jeg nødt til å ta flere valg sammenlignet med den tidligere prosessen som var mer åpen og fortolkende. I steg tre skal man lande hvilke teoretiske representasjoner som best fanger empirien (Gioia og Hamilton 2012, 22). Jeg opplevde at det å fremstille funn på en systematisk måte i noen grad kunne gå på bekostning av informantenes egne fremstillinger. En utfordring i dette steget er at jeg som forsker har stor makt til å velge hvordan funnene skal innrammes og presenteres, noe som vil få stort utslag for oppgaven.

3.5 Styrker og svakheter ved metodevalg

Vurdering av kvalitative undersøkelser handler om hvorvidt resultatene er gyldige, og om de er til å stole på (Askheim og Grennes 2008, 23). Validitet sikres ved å sørge for at jeg «undersøker det jeg har til hensikt å undersøke» (Johannessen, Christoffersen, & Tuft, 2010, s. 230). Prosjektets mål er å belyse: *hvilke forhold som kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner*. En kvalitativ metode ble valgt for å utforske dette og belyse den eksplorerende problemstillingen.

Semistrukturerte dybdeintervjuer er en etablert metode for å danne innblikk i informantenes livsverden (Tjora, 2020). Styrkene ligger i hvordan intervjuet bidro til å utforske betingelser jeg ikke på forhold kjente til. Strukturen ble dannet av intervjuguiden som dannet rammer for samtalens tema. Utarbeidelsen av intervjuguiden ble et viktig grep for å sikre at det jeg undersøkte faktisk hadde sammenheng med problemstillingen og var informert av eksisterende perspektiver og forskning på området.

Reliabilitet handler om arbeidets pålitelighet, og innebærer hvorvidt kildene jeg henviser til, metodene jeg anvender og de slutningene jeg trekker kan etterprøves av andre (Askheim og Grennes 2008, 22). En utfordring ved etterprøvbarehet i kvalitative studier er at forskeren selv utfører kontrollen av pålitelighet, noe som er begrensende på grunn av menneskers subjektive tilnærming til fenomener (Askheim og Grennes 2008, 23). Som andre kvalitative studier, vil også min studie være vanskelig å reproducere da jeg i datainnsamlingen har hatt fokus på å tilpasse meg hver enkelt informant og forfølge det som må forfølges (Kvale og Brinkmann 2015, 276). For å tilrettelegge for ytre vurdering av prosjektets kvalitet har jeg lagt vekk på at studien skal fremstå mest mulig transparent, og at all data, metoder og veivalg blir presentert på en åpen og detaljert måte (Johannessen, Christoffersen, Tuft 2010).

Ekstern validitet, eller overførbarhet, handler om hvorvidt funnene i denne studien kan overføres til andre kontekster eller situasjoner (Kvale og Brinkmann 2015, 289). Overførbarhet i kvalitative studier har ikke fokus på statistiske representative utvalg, men heller strategiske utvalg som muliggjør utforskning av den enkeltes informants opplevelse. Denne studien undersøker hvilke forhold som kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner. Intervjuene undersøker den enkeltes opplevelse av dette. Arbeidssituasjonen til informantene er ulik og utvalgets svakhet er at jeg ikke har nærmere forståelse av hvordan denne konteksten påvirker deres opplevelse. Hvis jeg hadde hatt et utvalg som var fra samme type organisasjon og situasjon, ville de eksterne betingelsene vært like. Jeg har i analysen forsøkt å ta informantenes beskrivelse av situasjoner med som en del av mine funn. Gjennom å gi denne konteksten for opplevelsen av utfoldelse ønsker jeg å styrke materialet. Studiens kvalitative analyse oppleves som hensiktsmessig for å belyse problemstillingen, men jeg ser svakheter ved utvalget og deres varierende organisasjonstilhørighet. Innenfor oppgavens rammer håper jeg mine funn bidrar til å nyansere forståelsen av opplevde betingelser for utfoldelse.

04. Analyse

I dette kapittelet presenteres oppgavens funn og analyse, med formål å belyse problemstillingen: *hvilke forhold kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner?*

Som følge av abduksjon som metodisk tilnærming bærer analysen preg av både det induktive og deduktive. Fokuset ligger på å identifisere underliggende mønstre og å skape forståelse (Alvesson, Sköldbberg 2018, 5). Videre vil jeg legge frem mine funn og se disse i lys av det teoretiske rammeverket. Kapittelet er tematisk strukturert med utgangspunkt i analysens koding og teoretisk rammeverk.

4.1 Komplette tatt med buksa nede, er ikke akkurat fristende

Innledningsvis i intervjuet, ble informantene spurt om å beskrive hva som kjennetegner situasjoner hvor de opplever det enkelt å utfolde seg. En fortelling om trygghet ble fremtredende på tvers av intervjuene: Informant A, C og D svarte blant annet følgende: «Det er trygghet»; «Det er den tryggheten og tryggheten til at det er innafor»; «De rundt er anerkjennende, og det er trygghet til stede».

«(...) at jeg er trygg på den eller de jeg skal jobbe med. Altså sjefen min er også veldig åpen og tolle gang, og det er liksom høyt under taket.» Informant A

I kjølevannet av dette reises følgende spørsmål: hvis en betingelse for informantenes utfoldelse er trygghet, hva er det da de er redde for? Når informantene beskriver hva som kjennetegner de situasjonene hvor de opplever behov for å trekke seg tilbake, bærer beskrivelsene preg av at informantene opplever arbeidsmiljøet truende. Varianter av dette kommer frem i følgende utsagn av informant C, E og F:

«Man vil jo ikke fremstå som en dust heller. Komplett tatt med buksa nede er ikke akkurat fristende. (...) Man vil jo gjerne fremstå best mulig (...) Så du blir liksom så opptatt av hvordan du skal stille spørsmål riktig, sånn at det blir forstått. (...) Man har kanskje et spørsmål man har lyst til å stille egentlig, men man synes det er litt flaut, eller man har ikke lyst til å stille et dumt spørsmål.»

Innholdet i det informantene beskriver over har likhetstrekk med fenomenet *mellommenneskelig risiko*, som handler om at individer vil kunne oppleve en risiko for å bli avvist, dømt, eller motta andre former for negativ respons i sosial interaksjon (Edmondson 2019, 10). Får det konsekvenser for utfoldelse at informantene på den ene siden kjenner på et ønske om å «bli akseptert» og å «fremstå best mulig», og på den andre siden opplever frykt i møte med den mellommenneskelige risikoen? Goffman argumenterer for at det er uunngåelig å skjule ting i sin utfoldelse når man ønsker å presentere et idealisert bilde av seg selv.

«Det er den der kameleon-følelsen, når man prøver å tilpasse seg verden.» Informant D

Informant D sitt sitat kan forsås som en nyanse av *inntrykksstyring* (Goffman 1956, 205).

Inntrykksstyring handler om at et individ planlegger og justerer sin atferd med hensikt å styre de andres inntrykk for å slippe negativ respons. Det å bli sett som uvitende, inkompetent, negativ eller forstyrrende er de risikoene mennesker frykter mest (Edmondson 2019, 10). Å bli komplett tatt med buksa nede, er ikke akkurat fristende, sier informant C. For å unngå negativt ubehag tyr informantene til utfoldelse lik en kameleon, ifølge informant D, og foretar inntrykksstyring for å beskytte seg mot risikoen. Men hvis et arbeidsmiljø er *psykologisk trygt* sier forskningen at individer ikke i like stor grad trenger å foreta inntrykksstyring, fordi de i slike miljøer ikke er redde for å bli dømt (Edmondson 2019, 8).

Forskningen på psykologisk trygghet indikerer at den mellommenneskelige risikoen senkes, eller fjernes helt i miljøer som er psykologisk trygge. I psykologisk trygge arbeidssituasjoner vil det være rimelig å anta at individet opplever stor mulighet til å utfolde seg:

«Vi har en veldig sånn lett og ledig tone, hvor det er lov å drite seg selv ut, men det er også lov å drite hverandre ut, fordi vi vil hverandre bare godt, ikke sant, så alle byr på seg selv, og da er det veldig greit.» Informant B

«Da kjenner du jo på at ingenting er dumt, altså alt er greit. Du er veldig avslappa - det er en sånn god følelse, du er ikke noe redd for at det blir tatt feil opp.» Informant E.

4.2 Individuell mestring i rolle

4.2.1 Trening og kompetanseheving – Da må jeg liksom lese meg opp

Flere av informantene beskriver frykten for å være inkompetent som en viktig indikator på hvorvidt de opplever mulighet til å utfolde seg:

«Ja, det er det at jeg ikke føler meg kompetent, og ikke føler meg trygg på de jeg er sammen med.» Informant A

“Ja, det er jo på de områdene hvor jeg eventuelt ikke kan [at jeg trekker meg tilbake]. Altså hvis det er fagområder jeg ikke behersker.” Informant B

«(...) hvor jeg faglig føler at jeg har mye å komme med, så har jeg ikke noe problem med det [å ta mye plass], da gjør jeg det mye. Og da tar jeg plass uten å egentlig tenkte noe mye på det.» Informant C

En konsekvens av frykten for å være uvitende eller inkompetent, viser seg å være at informantene aktivt går inn og hever sin kunnskap og kompetanse, eller trener på det de oppfatter som forventet av dem i en gitt situasjon. Informant E beskriver:

“Eksempelvis, med det systemet vi skal bruke nå på studiet, så er jeg nødt til å gå inn og se på det i kveld, for å bli litt tryggere, så da må jeg jo gjøre det, eller så kommer jeg ikke til å være trygg nok på onsdag. Så jeg tenker at det er kompetanse og trening da, som er faktorer.»

Å besitte det som kreves, kan forstås som en individuell mestring av sin rolle, og fører trolig til at informantene ikke er redde for å bli dømt som inkompetente eller uvitende av de andre i

arbeidssituasjonen. Dette kan forstås i sammenheng med hva Goffman mener mennesket gjør i sitt backstage; Man planlegger og trener på kommende opptredener, for å styre publikums inntrykk, slik at man fremstår som den beste utgaven av seg selv, og unngår å bli dømt (Goffman 1956, 486).

«Hvis jeg merker at der ligger jeg på et helt annet plan. Da må jeg liksom lese meg opp, eller gjøre noe med det. Det kan være kompetanse, og det kan også være erfaring, at jeg må trene litt for å bli god, da.» Informant E

4.2.2 Herding - Erfaring over lang tid

Andre arbeidssituasjoner ser ut til å gi informantene en opplevelse av å faktisk ikke ha tilgang til det som kreves og forventes av dem. I disse tilfellene er det antakelig ikke mulig å trene eller lese seg opp på aktuelt stoff. Her er det ikke lenger fortellingen om at trygghet skaper utfoldelse som blir fortalt. I spørsmål om hva som skal til for å utfolde seg utenfor komfortsonen, beskriver informant E:

«Nei, det er vel bare erfaring over lang tid.»

Informantenes gjentatte erfaring av å stå i ubehagelige situasjoner, kan resultere i å senke deres fremtidige opplevelse av risiko i lignende situasjoner. Det virker som ubehaget herder informantene.

“Ja, min erfaring er jo at det snur. At jeg greier å engasjere meg, og at jeg synes det er interessant.». Informant A

«Altså jeg har jo øvd meg opp. I utgangspunktet så turte jeg ikke ta telefonen når jeg begynte å jobbe. Så jeg har jo øvd meg opp på å snakke med folk.» Informant C

«Så de siste 10 årene har jeg jobbet en del med de tingene, også har jeg jo etter hvert, bare gjennom alder og erfaring, fått en del bekreftelse på at jeg kan ting, ikke sant. Gjennom praksis så har jeg en erfaring av at det er ikke farlig å snakke om ting, eller å snakke om meg selv, ikke sant.» Informant B

«Det hadde ikke vært lett for fem år siden for eksempel, ikke på denne måten, jeg har blitt mye tryggere på den jeg er og hva jeg kan. I jobbsetting.» Informant D

«Man blir jo litt sånn tvungen til å bare være litt mer trygg, og til å faktisk bare ta avgjørelser og jobbe videre med ting. Og det er kanskje sånn man i neste steg opparbeider seg en større trygghet.» Informant F

La meg introdusere et eksempel for å illustrere min tolkning av innholdet i det informantene beskriver på dette området. Se for deg at du skal komme deg over en stor bekk ved hjelp av noen planker. Bak deg står de andre du jobber sammen med og ser på. Bekken representerer den mellommenneskelige risikoen. Det å ha erfaring av å falle i bekken, bli våt på beina, og måtte vasse over til den andre siden, gjør at neste gang du trer vakkende ut på plankene over en annen bekk, så vet du at om du skulle falle, så har det gått bra før.

Herdingen ser ut til å gi informantene en metakognitiv visshet; de har lært at de takler å stå i den negative responsen, eller stå i det de ikke har kontroll på. Dette skaper trolig en trygghet i at de kan gjøre det igjen. Her vil flere avgjørende faktorer spille inn; Sitatene indikerer at det som muliggjør utfoldelse ikke bare er en erfaring av at det har gått bra før, men også en erfaring knyttet til at informantene blir tryggere i seg selv; hvem de er og hva de kan. Det er rimelig å anta at det er individuelle forskjeller. Grunnet oppgavens omfang drøftes ikke dette videre.

4.2.3 Å være uhøytidelig

Utover trening, kompetanseheving og erfaring, virker det som at det å være uhøytidelig har en effekt på individets opplevde mulighet til å utfolde seg. Flere eksempler fra nettkurset viste at når en av deltakerne var uhøytidelig i sin atferd; litt humoristisk eller litt «teit», skapte det ringvirkninger. Slik atferd så ut til å fremme utfoldelse i gruppen. Følgelig vil jeg ta for meg ulike eksempler på dette fra nettkurset.

Første dag på kurset fikk vi i oppgave å skrive et ord foran navnet vårt på Zoom. Jeg opplevde at dette skapte en uhøytidelig stemning. Tore endret navnet sitt til «Tromme-tore». Dette startet en uformell samtale om instrumenter i det digitale rommet, som videre førte til at Informant B skrev en litt teit vits i chatten, og kursleder fortalte en påfølgende vits. Folk lo, reagerte med 'hjerter' og 'tomler opp' i sitt zoom-vindu, og flere fulgte opp vitsen ved å dele uformelle kommentarer i chatten. De små handlingene som å endre navn, og dele vitser, fikk tilsynelatende store konsekvenser for gruppens utfoldelse.

Informant B beskriver:

«Jeg føler meg generelt trygg i grupper og har ikke problemer med å ta ordet. Jeg vet mye om hvem jeg er - svake og sterke sider. Jeg forsøker å være uhøytidelig på egne vegne for å senke terskelen for å "drite seg ut"» Informant B

Informant B sier svart på hvitt at han forsøker å senke gruppens terskel for å drite seg ut. Dette indikerer at han aktivt går inn for å senke den mellommenneskelige risikoen i gruppen. Hans metode er å være uhøytidelig. For å illustrere min tolkning av dette, se for deg eksempelet med bekken igjen: Nå skal en hel gruppe krysse den store bekken ved hjelp av et par planker. Risikoen er å falle i vannet. En i gruppa trer frem, tar det første steget ut på plankene, og mens alle de andre ser på, går han stødig ut på plankene. Dette er en mulig forståelse av informant B sin atferd i nettkurset; Han trer først ut på plankene, tar risikoen for gruppen, og demonstrerer for alle oss andre at det er trygt å komme utpå og by på seg selv uten å bli straffet for det. Dette vil trolig være med på å skape psykologisk trygghet i gruppen. Et viktig poeng er her; at slik jeg tolker mine funn er det ikke den psykologiske tryggheten som gir kraft til Informant B sin handling. Dette ble klart da Informant A, fra samme gruppe, beskrev at hun ikke opplevde seg trygg i den samme gruppen. Fordi psykologisk trygghet kjennetegnes av *en felles tro* på at det er trygt å ta risiko uten å bli straffet for det, ser det dermed ut til at tryggheten som drev Informant B heller er forankret i hans individuelle mestring av sin rolle; som fremgår av hans sitat: «Jeg føler meg generelt trygg i grupper og har ikke problemer med å ta ordet. (...)».

4.2.4 Oppsummering: Individuell mestring i rolle

Individuell mestring i rolle gjennom trening, kompetanseheving og herding kan generere trygghet, men det ser ut til å være en annen type trygghet enn den psykologiske tryggheten. Psykologisk trygghet blir definert som en felles tro på at et arbeidsmiljø er trygt. Men tryggheten informantene beskriver som generert av individuell mestring i roller handler tilsynelatende om troen på at individet selv er kapabelt til å kontrollere sin egen utførelse av en bestemt oppgave. Denne type tryggheten kan også handle om at individene har tro på at de er kapable til å mestre å stå i også de oppgavene de ikke kan kontrollere utførelsen av. Dette kan bety at individuell mestring i rolle kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner; fordi trening og kompetanseheving og herding muliggjør utfoldelse *på tross av* opplevd risiko. Individuell mestring i rolle kan slik sett forstås å utfordre omfanget av den mellommenneskelige risikoens betydning for mulighet til utfoldelse.

4.5 Roller

“I jobbkontekst så har jeg jo på en måte alltid en formell rolle. Jeg slipper aldri unna at jeg har den rollen jeg har, eller bevisstheten hos de ansatte om at jeg har den rollen jeg har.”

Informant B.

«Også kan jeg gjøre bare akkurat det jeg vil da, så rollen min gir meg veldig rom til å faktisk gjøre nesten det jeg vil.» Informant E

Sitatene belyser rollens betydning i spørsmålet om utfoldelse. Videre gjennomgås funn og analyse knyttet til hvordan rollen kan påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner.

4.5.1 Rollen som beskytter - Frakken og skallet

Empirien indikerer at beskyttelse mot negativ respons fra de andre i gruppen kan handle om hvor klart definert rollen er. Informant B forteller at han alltid har en formell rolle på jobb. Han er leder, og lederrollen er en typisk formalisert og definert rolle. I eksempelet fra forrige delkapittel opplever informant B seg trygg nok til å ta risiko på vegne av gruppen. Dette kan forklares og forankres i hans rolle. Flere av informantene beskriver sine roller med ord som; *rustning, frakk* og *uniform*. Videre vil jeg bruke metaforen *frakk* når jeg omtaler en rolle som beskytter. Informant D beskriver dette i sin arbeidssituasjon:

«Den frakken jeg tar på meg har en kunnskapsbase som er viktig for meg (...) Det blir jo verktøy. Ofte så kler jeg meg annerledes også, sånn at jeg føler meg mer seriøs, eller at man blir tatt litt mer på alvor. Utseendemessig kanskje. Og jeg hadde jo aldri hatt flagrende hår, da hadde jeg gjort et eller annet med det, sånn at det ble litt mer sånn business-forankra. Så dette ville jo den formelle rollen tatt på meg. Kanskje ville jeg brukt mer vanskelige ord for å oppfattes mer autoritær kanskje. Jeg ville brukt mer faguttrykk enn jeg kanskje ville gjort i et team som kjenner meg. Ja, jeg blir tydeligere og mer presis kanskje.» Informant D

Forventninger er rollens viktigste generator (Ashforth 2012, 4). En rolle kan sies å være sterk eller svak. Hvis den er sterk, kan den gi en tykk beskyttelse mellom Selvet og opplevd risiko, er den svak, kan beskyttelsen være tynnere. Jo klarere en rolle er definert, dess tydeligere kommuniseres hva som kan forventes (Ashforth 2012, 4).. Dette igjen vil påvirke hvor sterk rollen er, og hvor tykk beskyttelse rollen gir (Ashforth 2012, 4; Biddle 1986, 69).

Rollen som en frakk man tar på seg, kan gi de ressursene som trengs for å mestre oppgaver som ligger foran – en ressursrolle. Et annet ord informantene bruker for å beskrive sine roller, er *skallet*. Informant A beskriver.

«Det kommer jo naturlig for noen mennesker [å være en trygg utgave av seg selv]. Men jeg må tvinge meg litt ut av mitt skall (...) I enkelte sammenhenger på jobb vil det antakelig aldri skje at jeg blir helt meg selv.»

Skallet blir her en metafor på roller hvor informantene opplever personlig tilbaketrekning. Det personlige skjules i rollen i frykt for at det personlige skal bli dømt (Kahn 1990, 694). Når det på folkemunne blir sagt: *hun er bare et tomt skall*, siktes det til nettopp at Selvet er skjult, og personen oppleves av andre som et tomt skall. Dette er ved ekstrem tilbaketrekning. «Hatten» er et annet ord, men med lignende mening:

«Ja da har jeg ofte på meg den hatten, fordi jeg ikke kan dele så mye rett og slett, jeg synes det blir for utleverende.» Informant A

Både frakken og skallet kan forstås som et *skjold* mellom Selvet og den mellommenneskelige risikoen i sosial interaksjon. Forskjellen er at frakken fremgår som en *ressursrolle* som muliggjør personlig engasjement noe vi vet genererer kreativitet, innovasjon og prestasjon (Kahn 1990, 701). Skallet derimot, kan kalles en *skyggerolle* som evakuerer og skjuler Selvet i rollen. Dette kan gi upersonlig og forsvarende atferd, som gjør at individet opptrer kun som en skygge av seg selv, og som i verste fall kan føre til utbrenthet og apati (Kahn 1990, 701).

Å føle seg hjemme i rollen

Hvordan individet identifiserer seg med sine roller, ser ut til å ha betydning for rollens funksjon som beskyttende. Roller fremforhandles og får identitet med utgangspunkt i dragninger fra både organisatoriske krav og personlige ønsker (Ahrne 1994, 2). Noen ganger er kravene fra organisasjonen så sterke at personlige krav må vike:

«Når jeg er på jobb, da er jeg på jobb. Da er jeg den personen, mens jeg er nok en annen privat. Jeg tror jeg blir oppfattet som veldig streng, men det er jo fordi jeg føler at jeg ikke kan by på personlige ting også, fordi jeg synes det blir for utleverende.» Informant A.

Dette kan forsås i sammenheng med det Goffman kaller dobbeltinvolvering. Rolleidentiteten og den personlige identiteten kan ha ulik grad av overlapp avhengig av ulike roller og personer. Konflikt mellom identitetene kan føre til ubehag og personlig tilbaketrekning (Ashforth 2001, 40). Flere av informantene beskriver roller hvor de brenner inne med personlig engasjement, og ikke opplever rom for å uttrykke seg fritt. De beskriver ulike former for konflikt mellom hvem de er, og hva som forventes av dem i rollen. I sitatet under ser vi hvordan Informant D i sin rolle blir påvirket av kravene fra organisasjonen, når hun beskriver en av sine arbeidssituasjoner:

«(...) altså da har jeg planlagt det jeg skal si, og kommer ikke med noen sånne morsomheter eller spøker som ikke er planlagt. Da har jeg en strammere regi, kjøreplanen er der, og, ja - skjønner du, det blir litt mer sånn regelrytting.»

Dette kan forstås ut fra det teoretiske rammeverket som at aktørens opptreden blir transformert til å være handlinger som skjer mer på vegne av organisasjonen heller enn på vegne av personen (Ahrne 1994, 2). Dette kan også ses i sammenheng med en personlig tilbaketrekning, fordi den personlige energien ikke lenger utfoldes i rollen. Jo større overlapp det er mellom rolle og person, dess mer er det grunn til å anta at individet opplever å «føle seg hjemme» i sin rolle (Ashforth 2001, 40).

Hvis rolleidentiteten og den personlige identiteten har stort overlapp, kan man anta at rollen fungerer som en ressursrolle som gir en tykk beskyttelse til Selvet, men som på samme tid muliggjør personlig utfoldelse. Hvis det er svak eller ingen overlapp mellom identitetene, vil kanskje rollen være en skyggerolle mer lik et skall, og den personlige energien og engasjementet skjules og trekkes tilbake, til fordel for en mer distansert, organisatorisk atferd.

4.5.4 Rollen som berettiger – Jeg sitter jo egentlig på bakerste rad og er drit uenig

Informant D beskriver et eksempel på rollens kraft til å gi og frata berettigelse:

«Ja, kall det en maskulin kultur, da. Hvor de høye herrer og hatter bare; nei det har vært sånn i langt tilbake til atten-pil-og-bue. Det systemet der; den ene snakker og de andre liksom tilslutter seg. Ja, det henger liksom igjen. Jeg sitter jo egentlig på bakerste rad og er drit uenig.»

Jeg fant at rollen trolig påvirker informantenes opplevde mulighet til å utfolde seg på grunn av posisjon og makt. Informantene beskriver dette følgende:

«Jeg har en uformell stil, og er noen ganger litt tøysete og fjasete, så tenker jeg at det er nok lettere for meg fordi jeg har den rollen jeg har (...). Altså nå tar jeg på en måte ansvar i forhold til å skape stemning og atmosfære i større grad enn det jeg gjorde før jeg fikk rollen.»

Informant B

«Det gir meg mer autoritet ut i organisasjonen, hvis jeg kan si at jeg er prosjektleder for det her - nå skal vi gjøre sånn og sånn. (...).» Informant A

«Hvis jeg vil de skal vite at her har de faktisk ikke noe valg, så bruker jeg signaturen min. Der står det stilingstittel og alt, det gjør det liksom mye mer offisielt. Så jeg bruker sånne ting bevisst, både oppover og nedover alt ettersom hva jeg vil.» Informant A

«Altså at jeg har det ansvaret jeg har, både når det gjelder på en måte beslutninger, økonomi og personal, så blir det på en måte lettere å utfolde seg i form av at det.»

Informant B

«Men forankringen har jeg i min leder og administrerende som har liksom fått meg inn for å gjøre jobben. Så de har full tillitt der, så da kan jeg gjøre liksom hva jeg vil.» Informant E

Berettigelse kan sees i sammenheng med begreper som mandat, handlingsrom, ansvar og myndighet. Ulike posisjoner, har ulikt formelt handlingsrom nedskrevet i kontrakter og rollebeskrivelser. Dette kan gi helt konkret berettigelse i arbeidssituasjoner. Hvordan posisjoner og maktforhold spiller seg ut i praksis tilhører en annen diskusjon, og dette vil selvsagt variere på tvers av organisasjoner og individer.

4.5.5 Klarhet - Det blir lettere å utfolde seg, for da har jeg et mer formelt grunnlag

«Jeg kan si det at jeg har en rolle som før har vært litt uformelt, men nå har blitt formell. (...) Det blir lettere å utfolde seg, for da har jeg et mer formelt grunnlag for å jobbe med ting jeg synes er spennende, som jeg kan utfolde meg litt i.»

«Det ligger jo i at nå har jeg fått dette ansvaret, og jeg må gjennomføre, det er en del av min formelle rolle. Jeg har en større følelse av plikt på liksom at jeg må gjøre det. Og en trygghet i at dette kan jeg si noe om på vegne av oss, for det er mitt ansvar.»

Når informantene snakker om roller og utfoldelse, kommer det frem at rollens berettigelse muliggjør utfoldelse fordi rollen gir en klarhet i hva som kreves av informantene. Informant C beskriver at rollen gir en trygghet i hva som er innafor, og informant F beskriver hvordan det å formalisere og definere rollen klart, kan gi rom til utfoldelse.

4.5.6 Oppsummering: rolle

Informantene opplever at rollen påvirker deres opplevde mulighet til å utfolde seg på flere vis. Rollen kan sies å gi en beskyttelse; enten som en ressursrolle, hvor det personlige engasjementet ivaretas i rolleutøvelsen, eller gjennom en skyggerolle, hvor det personlige trekkes tilbake. Hvorvidt informantene føler seg hjemme i sin rolle kan være knytte til om de opplever at rolleidentiteten overlapper med sin personlige identitet. Lav overlapp kan gi en atferd styrt av organisatoriske krav. Stor overlapp kan skape et personlig engasjement og en mer helhjertet utfoldelse. Rollen kan tilsynelatende berettige utfoldelse forankret i posisjon og sees i sammenheng med mandat, handlingsrom, ansvar og myndighet.

Informantene opplever i flere tilfeller en større mulighet til å utfolde seg på grunn av en formalisering og klargjøring av rollen.

4.6 Rammer

Hvor klart definerte rollene er, kan henge sammen med hvor klart definerte rammene er. Sitatet under illustrerer dette:

«Så forskjellen her er at jeg har et mandat i styringsgruppa, det er jeg som skal kjøre gjennom hva vi har gjort, det er jeg som skal løfte frem problemstillingen, det er jeg som styrer prosessen, så det blir litt annerledes (...) og det var mitt prosjekt. Da visste jeg at nå er ramma lagt for at jeg skal kunne være meg.»

Informant D.

Ytterlige sitater underbygger dette; Informant C beskriver at det som har størst påvirkning på hennes opplevde mulighet til å utfolde seg er settingen rundt, hvor mange som er til stedet, og hvem hun er sammen med. Informant B forklarer at det som styrer han, handler om en strategisk vurdering av hva

som er hensiktsmessig i forhold til den konteksten han er i. Hvilken ramme som etableres rundt individets arbeidssituasjon, fremstår som viktig for informantenes opplevde mulighet til å utfolde seg.

Når situasjoner er uklare, inkonsistente, eller uforutsigbare, kan det oppleves risikabelt og truende å utfolde seg (Kahn 1990, 708). Innramming antas å være viktig fordi det reduserer kompleksiteten, gir mening til det som foregår og setter standarder for hva som er passende oppførsel (Album 1996, 22). Rollebeskrivelser kan forsås som en type innramming som definerer individets handlingsrom og skaper tydelighet i hva som kan forventes av individet i rollen.

“Hvis jeg gir noen et oppdrag, og ikke beskriver handlingsrommet; altså enten hva de kan, grensene for hva de kan bestemme, eller tilsvarende, så ville jeg få høre det med en gang.”

Informant B

4.6.1 Fremforhandlede rammer

Tilbake til eksempelet med bekken: Når informant B tar på seg risiko på vegne av gruppen, og modellerer at det er trygt, kan dette tolkes dithen at han fremforhandler rammen for hva som er sosialt akseptert. Han valgte hvordan han ville handle og spille ut sin rolle, og slik fremforhandler han både rammen for sin egen utfoldelse, og rammen for hele gruppen. Dette kan forsås som en del av hvordan individer virkeliggjør seg selv i eller gjennom en bestemt rolle i situasjonen. Rammer er mer konstante enn situasjoner, men krever samtidig et fortolkende arbeid av aktørene (Goffman 1974, 1). Informant B sammenligner det å fremforhandle rammer med sosiale kontrakter:

«Etter hvert som man på en måte blir kjent med de man jobber med, så vet du etter hvert noe om hva du kan forvente fra hver enkelt person, også tror jeg alle etablerer på en måte sosiale kontrakter mellom hverandre. Også endres de når man går inn i grupper og møter.» Informant B

Rammene kan slik sett både endres i samme situasjon, med samme folk, fordi medlemmene fremforhandler oppdaterte rammer. Eller ved at noe i situasjonen endrer rammen. Dette kan trolig også ha en motsatt effekt; Individuer endrer og tilpasser seg ulike typer rammer, og dette kan skje fra ett møterom til et annet.

4.6.2 Ulike rammer generer ulike roller – Å stige inn og ut av paradigmer

Informantene beskriver hvordan de endrer roller fra en situasjon til en annen; Informant A forteller at i noen situasjoner er det veldig naturlig å innta en lederrolle, mens i andre situasjoner er hun underlegen.

Informant B beskriver at han i en type situasjon utfolder seg fritt, men i en annen type situasjon er han formell og selvbevisst. Informant D bruker ordet «paradigme» for å beskrive to av sine arbeidssituasjoner. I det ene paradigmet er rammen preget av det uformelle, prosessorienterte og kreative. I det andre paradigmet er det motsatt:

«Når man stiger inn i et paradigme hvor hierarki og linjer og sånn er ramma, så vil jeg føle meg underlegen for de som har såkalte høyere stillinger. Også er det en masse uskrevne og skrevne regler for hvordan du skal opptre overfor den gjengen her. Ja, da trekker jeg meg tilbake, da er jeg stille, kommer ikke med alle disse gode tankene og ideene, med mindre jeg blir spurt kanskje.» Informant D.

4.6.3 Sette scenen for utfoldelse – Jeg gjør det vel for å skape mer handlingsrom

Informant E forteller at som leder hender det at hun eksplisitt definerer sin egen og de andres roller, for å etablere en ramme som hun mener vil fremme utfoldelse i situasjonen:

«(...) så for å komme i mål, så ser jeg at det er mye smartere å faktisk definere den rollen. Jeg gjør det vel for å skape mer handlingsrom.» Informant E

Vi vet fra det teoretiske rammeverket, at det å sette en ny ramme for situasjoner er helt sentralt for å skape psykologisk trygghet (Edmondson 2019, 155). Det er viktig å skifte ut våre automatiske rammer og skape delte rammer som mer presist representerer realiteten (Edmondson 2019, 155). Rammer kan sies å påvirke individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner. Både fordi rammen enten legger til rette for – eller blir en barriere for utfoldelse i arbeidssituasjonen. Og fordi rammen kan påvirke individets rolle; hvor definert den er, hvor stor overlapp denne rollen har med personlig identitet, og dermed om rollen blir en ressursrolle eller en skyggerolle.

4.7 Kapitteloppsummering

Jeg fant at individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner kan påvirkes av følgende forhold:

- (1) *Psykologisk trygghet* er avgjørende fordi det senker eller fjerner den mellommenneskelige risikoen, som fører til at informantene ikke er redde for å bli dømt, og dermed opplever stor mulighet for å utfolde seg. Utfoldelsen er her forankret i en gruppes felles opplevelse av trygghet.
- (2) Utfoldelse forankret i informantenes *individuelle mestring i rolle*, handler om to forhold. Først at

trening og erfaring *utrustrer* informantene slik at de opplever å kunne tilfredsstille ytre krav og forventninger som igjen senker mellommenneskelig risiko. For det andre handler det om at erfaring av å gjentatte ganger ha opplevd ubehag ved høy mellommenneskelig risiko, *herder* informantene til fremtidige lignende situasjoner. Personlig mestring kan gi overskudd av trygghet til å ta risiko på vegne av gruppen, noe som fremmer utfoldelse.

(3) *Roller beskytter* gjennom å fungere som et skjold mellom Selvet og sosial interaksjon. Slik fungerer rollen på den ene siden som en *ressursrolle* med de verktøyene individet trenger for å utføre sin jobb, eller på den andre siden som en *skyggerolle*, hvor individet blir beskyttet, men det personlige engasjementet trekkes tilbake og skjules. I tillegg fant jeg at rollen gir *berettigelse* gjennom posisjon og klarhet ved definerte rollebeskrivelser som skaper forutsigbarhet og trygghet.

(4) Overordnet er *rammer* en viktig del av å fremme opplevd mulighet til utfoldelse.

5.0 Diskusjon

Analysen viser at forhold som påvirker individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjonen kan være indre styrt; på et individ-nivå gjennom individuell mestring i rolle, og gjennom ulike faktorer ved selve rollen. Eller mer ytre styrt; gjennom rammen for arbeidssituasjonen. Rammer og roller kan forstås som to sider av samme mynt, fordi de kan sies å være gjensidig avhengig av hverandre. Det kan likevel argumenteres for å være en betydelig distinksjon mellom rammen og rollen i møte med å belyse problemstillingen. I dette kapittelet tar jeg først for meg en diskusjon av hvilken betydning rammer kan ha, før jeg snur mynten og beveger meg over i en diskusjon av rollens- og individets betydning for opplevd mulighet til utfoldelse i arbeidssituasjoner.

5.1 Et trygghetsparadoks

Jeg har valgt å ta for meg to typer innramming av arbeidssituasjoner som utgangspunkt for første del av diskusjonen. En *åpen* ramme innebærer få rollebeskrivelser, flatere strukturer, en mer uformell kultur, og høy grad av autonomi. En *lukket* ramme bærer derimot preg av det motsatte: klart definerte rollebeskrivelser, hierarkiske strukturer, mer formelle kulturer og lavere grad av autonomi. Som det utgår av analysen vil de to ulike type innrammingene kunne generere to forskjellige typer trygghet. Eksempelvis trygghet gjennom psykologisk trygghet og autonomi i flatere strukturer, eller trygghet gjennom klart definerte roller og avklart handlingsrom i mer hierarkiske strukturer. Valg av innramming blir slik sett et valg av trygghet. Og her vil jeg argumentere for at det oppstår et trygghetsparadoks, fordi man velger den ene type innramming på bekostning av den andre. Det går ikke an å åpne opp og lukke

igjen en innramming samtidig. Hvordan vite hvilken innramming av arbeidssituasjonen som mest hensiktsmessig påvirker individets opplevde mulighet til å utfolde seg?

5.1.1 Åpne rammer

Det positive med rammer som åpner opp, er at det kan gi ansatte større handlingsrom når det kommer til å velge hvordan man kan spille ut sin rolle. I stedet for at organisasjonen styrer individets utfoldelse gjennom definerte beskrivelser, blir det i en åpen ramme trolig mer rom for at individet kan bringe en større del av sitt Selv inn i sin utøvelse. Sagt med termer fra Ahrnes (1994) artikkel, er det den menneskelige delen av den organisatoriske kentauren som her er dominerende (Ahrne, 1994). Atferd i åpne rammer antas dermed å bli mer uformell, uforutsigbar og kreativ, noe som trolig er et resultat av at ansatte opplever lav terskel for å by på seg selv (Edmondson 2019, 9; Kahn 1990, 692).

Åpne rammer kan legge til rette for at ansatte selv designer sin rolleidentitet til å overlapse med den personlige identiteten (Ashforth 2001, 40). Dette kan avverge konflikt mellom Selvet og rollen, fordi de organisatoriske kravene samstemmer med personlige behov, noe som forhindrer at den menneskelige delen av kentauren evakueres i rolleutøvelsen til fordel for en pliktig utførelse av organisatoriske krav (Ahrne 1994, 2). Utfoldelse vil dermed ikke oppleves som forpliktende, men heller skape en helhjertet og indre motivert atferd (Ahrne 1994, 2).

Moxnes (2016) kaller denne typen rolle for en *kjernerolle*, i sin bok; fasettmennesket. Fordelen med å jobbe i sin kjernerolle, er at den skaper en livslang energi, motivasjon og vitalitet (Moxnes 2016, 199). Moxnes sammenligner det å være i sin kjernerolle med flytsonen, som vi vet er prestasjonsfremmende (Moxnes 2016, 199). Roller blir i denne sammenheng ikke utelukkende forstått som posisjoner i en struktur; individet fremforhandler rolleidentiteten kontinuerlig og rollens mening og innhold vil være i stadig endring, i takt med at den personlige identiteten er i endring. Det vil si at åpne rammer kan tilrettelegge for improvisasjon, noe som blir stadig viktigere i en verden full av endring. Eksempelvis er dette aktuelt i kompleks problemløsning, hvor man etterspør fleksibilitet, innovasjon og kreativitet i team-medlemmers rolleutøvelse for å løse et problem hvor problemets natur ikke er gitt. En åpen innramming legger til rette for frihet til å møte det ukjente – på det ukjentes premisser.

Kjernerollens natur resonerer både med psykologisk trygghet og personlig engasjement, og gir en følelse av å ha funnet sin identitet, sin plass og sin oppgave i livet (Moxnes 2016, 199; Edmondson 2019; Kahn 1990). Mye tyder på at det er enklere å etablere psykologisk trygghet i en mer åpen ramme. Kanskje er dette fordi det da vil være mer fokus på den menneskelige delen av kentauren; det uforutsigbare og

uperfekte, i kontrast til den organisatoriske delen av kentauren som mer kontrollert forsøker å etablere forutsigbarhet, høye standarder, og streber etter det perfekte?

Kan det bli for mye av det gode?

Åpne rammer kjennetegnes i stor grad av det samme som psykologisk trygghet og personlig engasjement; blant annet at ansatte kan utfolde hele sitt Selv på jobb, uten å ta på seg masker. Slik sett høres dette ut som den utelukkende beste måten å ramme inn arbeidssituasjoner på for å fremme utfoldelse. Men hva er utfordringen med de åpne innrammingene? Kan det bli «for mye av det gode»?

Den negative ytterkanten av åpne rammer handler om at det kan oppleves kaotisk uten forventninger, rollebeskrivelser og avklarte rammer. Når situasjoner er uklare, inkonsistente, eller uforutsigbare, kan det oppleves risikabelt og truende å utfolde seg (Kahn 1990, 708). Det er en vakker idé at læring og kreativitet får blomstre uten regler og begrensninger. Men hva skjer i åpne rammer når arbeidssituasjoner er skiftende og diffuse? Når rammer og forventninger er uklare, og det finnes få eller ingen beskrivelser av rollen kan dette i verste fall føre til en opplevelse av å være overlatt ene og alene til egen kreativitet og autonomi – kanskje med et par mål å styre etter. Ytterkanten av dette er handlingslammelse og ubehag fordi ansatte ikke vet hvordan spille ut sin rolle (Kahn 1990, 701).

Slik sett vil en åpen innramming stille krav til nøye overvåkning for å unngå en dysfunksjonell ytterkant av det å skape frihet. Faren er at det som i en åpen innramming i utgangspunktet skal legge til rette for psykologisk trygghet, kreativitet og innovasjon, ender med å gi et motsatt utfall; utslitte ansatte som ikke evner å ramme inn eller gi retning til egne roller og arbeidssituasjoner. Sett i lys av Goffmans dramaturgi skal frontstage fungere slik at ansatte tar på seg masker og kostymer for å fremføre sine forberedte opptredener og tilfredsstiller situasjonen og publikumet slik at de unngår negativ respons (Goffman 1956, 486). Men i dysfunksjonelle åpne rammer finnes det kanskje ikke manuskript i det hele tatt. Det forventes bare at ansatte «er seg selv», noe som betyr at de må ta av seg maskene og komme uten kostyme. Er dramaturgien her snudd på hodet, slik at backstage er blitt det nye frontstage? Forventer organisasjonen at hvem de ansatte er i sitt backstage, skal dras hensynsløst og nakent ut på frontstage?

5.1.2 Lukkede rammer

Fordelen med en mer lukket innramming, er paradoksalt nok det motsatte av hva som var fordelene med den åpne: at ansatte i mindre grad kan velge hvordan de skal spille ut sin rolle. Det å slippe å skulle designe sin rolleidentitet, gjør at man slipper å ta formelt og uformelt ansvar for hvem man skal være, og hvordan man skal opptre. Følgelig kan ansatte trolig bekymre seg mindre for den mellommenneskelige

risikoen i arbeidssituasjonen, noe vi har sett både fra teori og empiri gir en større opplevd mulighet til å utfolde seg. En mer begrenset og definert innramming av roller kan sies å gi større gjenklang med grunntanken i Goffmans dramaturgi. Dette blir synliggjort gjennom eksempelvis et typisk internasjonalt selskap: Nyutdannede får tittelen «Associate», og med denne rollen følger en hel oppstartspakke av manuskript og beskrivelser for hvordan spille ut rollen. Det kan til og med hende de får en beskrivelse av hva slags «kostyme» de skal ha på de ulike scenene på jobb.

Disse definerte rollene, kan sees i sammenheng med Moxnes *overflaterolle*, som er en rolle man trer inn i som gir individet et slags sett med verktøy for å takle de utfordringene man står overfor (Moxnes 2016, 186). Dette fremkommer av analysekapittelet hvor rollen omtales som en ressursrolle. Overflaterollen er en «som-om»-rolle vi spiller, og på mange måter er det å tre inn i overflateroller det samme som *inntrykksstyring*, som handler om å justere seg selv med hensikt å styre andres inntrykk av en (Moxnes 2016, 186).

Overflaterollen gir trygghet og styrke fordi den beskytter mennesket i rollen. Men hva skjer hvis et individ forblir *kun* i sin overflaterolle? I følge Moxnes vil man miste kontakten med selg selv (Moxnes 2016, 186). Det er dette jeg i analysekapittelet sikter til når rollen omtales som et skall og en skyggerolle. Slike tilfeller bærer preg av en personlig tilbaketrekning, og at Selvet skjules i rolleutøvelsen (Kahn 1990, 694). Det blir derfor viktig å tydeliggjøre distinksjonen mellom rollen som en ressursrolle; hvor Selvet og den personlige energien ivaretas i rolleutøvelsen, og rollen som en skyggerolle; hvor Selvet skjules og i verste fall forsvinner fra rolleutøvelsen (Moxnes 2016, 186; Kahn 1990, 694). Sistnevnte kan sies å være et eksempel på en dysfunksjonell lukket innramming.

5.2 Reaktiv vs. proaktiv

Premisset hittil i diskusjonen har vært at det er innrammingen av arbeidssituasjonen som legger føringer for individets opplevde mulighet til utfoldelse. Dette kan omtales som en reaktiv tilnærming. Her forstås utfoldelse som en mer automatisk, ubevisst reaksjon på den innrammede arbeidssituasjonen. Dette kjenner vi igjen fra teorien om psykologisk trygghet; Et psykologisk trygt miljø gir en felles tro på at det er trygt å by på seg selv, og muligheten for å utfoldes seg oppleves stor (Edmondson 2019, 8). Er det derimot fravær av psykologisk trygghet, skjer trolig en personlig tilbaketrekning mer automatisk (Edmondson, Lei 2014, 25). Slik kan individet antas å være avhengig av at ledere og kollegaer skaper handlingsrom gjennom å sette gode rammer for arbeidssituasjonen, uten at individet selv tar ansvar. Utfoldelse kan slik sett forstås som en tilfeldighet, betinget av situasjonelle faktorer som individet selv ikke har kontroll over. En reaktiv tilnærming til arbeidssituasjoner kommuniserer at utfoldelse er

uløselig knyttet til trygghet. Spørsmålet som da reiser seg er om individet *selv* kan fremforhandle sin rolle. Følgelig vil jeg argumentere for at et mulig svar er: *ja*.

I tillegg til å bli reaktivt påvirket av ytre betingelser i innrammingen, fant jeg at ansatte i stor grad forankrer sin mulighet til utfoldelse i en indre styrt tilnærming, som er proaktiv snarere enn reaktiv. En proaktiv tilnærming til opplevd mulighet til utfoldelse innebærer dermed at det ikke lenger er arbeidssituasjonen som er betingelsen for utfoldelsen, men utfoldelsen som er betingelsen for (hva som skjer i) arbeidssituasjonen. Proaktive ansatte kan trolig fremforhandle sin mulighet til å utfolde seg *på tross av* utrygghet i arbeidssituasjonen. Det antas i analysekapittelet at en proaktiv tilnærming ikke bare påvirker individets egen mulighet til å utfolde seg, men også fremforhandler de andres mulighet til utfoldelse gjennom å sette en ny ramme for arbeidssituasjonen.

Individets holdning til hvilken makt man har til å påvirke egen mulighet til utfoldelse – ser ut til å ha konsekvens for den faktiske opplevde muligheten til å utfolde seg. Jeg fant en tendens til at informantene kan bestemme seg for å utfolde seg også uavhengig av om de opplever trygghet. Det interessante her er at det ikke lenger er snakk om at utfolde utelukkende er en følge av trygghet (herunder psykologisk trygghet), men at utfoldelse like gjerne kan skjer *på tross av* utrygghet.

5.3 Autentisitetparadokset

Et av dilemmaene i trygghetsparadokset kan videreføres til et autentisitetparadoks hvor essensen går ut på følgende: er det mest hensiktsmessig å ta av seg maskene og være seg selv, eller å tre inn i definerte roller og ta på seg maskene. Det fremgår av forskning på psykologisk trygghet at ansatte skal kunne komme på jobb uten å måtte ta på seg masker. Oppriktighet står her som avgjørende for å skape psykologisk trygghet (Edmondson 2019, 16). Det skal være rom for å være ærlig, si det man mener - rom for å ta av seg maskene og være seg selv (Edmondson 2019, 16).

Ibarra (2015) sin forskning på autentisitet utfordrer denne tankegangen (Ibarra 2015, 53). Hva med utfoldelsen som er forankret i å ta maskene på? Er dette en falsk trygghet? Ibarra (2015) peker på at autentisitet har blitt en gullstandard i det moderne arbeidslivet, men at en forenklet forståelse forhindrer vekst og læring (Ibarra 2015, 55). Autentisitetparadokset går ut på at hvis du blir for opptatt av å være tro mot ditt Selv, ender du opp med å sky unna alle situasjoner hvor du må strekke deg eller gjøre noe du er usikker på (Ibarra 2015, 55). Her ligger kjernen i paradokset: i tankegangen rundt psykologisk trygghet fokuseres det på at det å være tro mot sitt selv, og ta maskene av – er det som fremmer læring. I forskningen rundt autentisitetparadokset påstås det motsatte; å være *for* tro mot sitt Selv kan hindre

læring. Her oppmuntres det heller til å ta maskene på. Paradokset fordrer en nyansert tilnærming til hvordan vi snakker om utfoldelse og trygghet, roller, rammer.

Et kjent ønske i arbeidslivet er ansatte som utfolder seg på en måte som genererer læring, kreativitet og innovasjon i organisasjonen. I følge forskningen rundt autentisitet krever utvikling at man beveger seg langt utenfor komfortsonen (Ibarra 2015, 54). Arbeidslivet tillater oss sjeldent å bli værende i vårt behagelige Selv. Det kreves læring, endring og innovasjon. Men hva med den ubehagelige følelsen av å ikke være seg selv? Formulert annerledes: hva skjer når overflaterollen går på akkord med hva vi opplever er vår personlige identitet?

«*Feeling like a fake can be a sign of growth*» (Ibarra 2015, 52).

Det å velge å ta på seg masker og tre inn i roller, kan faktisk være et tegn på vekst, trygghet og sann identitet, heller enn frykt, tilbaketrekning og mangel på kreativitet. I slike roller er den personlige energien bevart i rollen. Dette er den proaktive tilnærmingen til utfoldelse, som handler om at det å velge å begynne å utfolde seg *på tross* av en utrygg situasjon endrer betingelsene for arbeidssituasjonen.

Det å gå imot våre naturlige tilbøyeligheter kan få oss til å føle oss som bedragere, og derfor har vi en tendens til å klamre oss til autentisitet som en unnskyldning for å holde oss til det som er behagelig (Ibarra 2015, 54). Fordi det ukjente føles utrygt, kan det bli viktig å ha kunnskap om ulike *typer* trygghet og utrygghet, slik at følelsene kan adresseres riktig. Er utryggheten jeg kjenner på noe som gjør at jeg skal beskytte meg? Eller betyr det at jeg er på vei i riktig retning? Det å utfolde seg når man opplever utrygghet er gjerne konstraintivt, og gir en følelse av å ikke være tro mot seg selv (Øverli 2021). Her indikerer mine funn at det å begynne å agere på tross av utrygghet, kan være nettopp det som genererer trygghet både for individet, og for gruppen.

I utrygge arbeidssituasjoner vil det være hensiktsmessig med en proaktiv tilnærming, med kunnskap om at det er greit å tre inn i en rolle som beskytter, selv om man kan kjenne på ubehaget av å ikke føle seg hundre prosent som seg selv. Kanskje handler det ikke om å enten ta maskene av, eller å ta maskene på. Arbeidslivet krever trolig at vi evner *både* å ta maskene av, og på. Autentisitetsparadokset stiller spørsmålsteget ved om man alltid skal trenge å føle seg som «seg selv» for å utfolde seg. Det utfordrer tanken om at trygghet er det optimale utgangspunktet for all utfoldelse.

6.0 Konklusjon

Innledningsvis så jeg på eksisterende forskning med utgangspunkt i den lange tradisjonen til Edmondson. Hennes svar på hvilke forhold som påvirker individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner er å *etablere psykologisk trygghet*. Dette mener hun gjøres gjennom å sette hensiktsmessige rammer og kommunisere meningen i arbeidet. I tillegg påpeker hun viktigheten i å modellere nysgjerrighet, åpenhet og feilbarhet, samt å etablere systemer for deltakelse og tilbakemelding (Edmondson 2019). Grad av psykologisk trygghet undersøkes ved å måle ansattes holdning til risiko og feil; hvorvidt ansatte tilbyr og spør om hjelp; og hvor inkluderende og mangfoldig kulturen er (Edmondson 2019). Psykologisk trygghet gir en følelse av aksept og støtte, samt en trygghet i å bli verdsatt fra ansatte og kollegaer. Slik sett muliggjør psykologisk trygghet utfoldelse i arbeidssituasjoner, og gevinsten er læring, innovasjon og tilpasningsdyktige ansatte (Edmondson 2019). Jeg gjorde funn som både støtter Edmondsons forskning, men også som nyanserer hennes svar. Jeg fant at individets opplevde mulighet til å utfolde seg i sine arbeidssituasjoner kan påvirkes av følgende forhold:

(1) Informantene frykter å bli dømt som uvitende, dumme og inkompetente, og ønsker å fremstå best mulig. Konsekvensen av dette er at de foretar inntrykksstyring for å unngå negativ respons. Denne tilpasningen beskrives som en kameleon-følelse. Funnene indikerer også at psykologisk trygghet er viktig for informantenes opplevde mulighet til å utfolde seg, da et psykologisk trygt miljø senker eller fjerner den mellommenneskelige risikoen som gjør at informantene ikke er redde for å drite seg ut.

(2) Det jeg har kalt for individuell mestring i rolle innebærer funn av:

(a) at informantene opplevde mulighet til å utfolde seg forankret i at de var trygge på seg selv, eller på at de «hadde» det arbeidssituasjonen krevde av dem; f.eks. kunnskap, ferdigheter osv. Dette kalte jeg for *trening og kompetanseheving*.

(b) For det andre fant jeg at hvis informantene hadde erfaring av å mestre det å ikke mestre en arbeidssituasjon, ble dette en erfaring som genererte en trygghet som gav en opplevd mulighet til å utfolde seg. Dette kalte jeg for *herding*.

Det interessante med disse funnene er at informantene fant forankring til å utfolde seg på tross av utrygghet og fravær av psykologisk trygghet. Stedfortredende trygghetskilder ble gjeldende i stedet.

(3) Den samme stedfortredende logikken ble gjeldende i funn knyttet til roller. Informantene forankret sin utfoldelse i trygghet gitt av rollen. Jeg fant at rollen gir to overordnede typer beskyttelse, hvor den ene bevarer det personlige engasjementet i rolleutøvelsen – det kalte jeg for ressursrolle. Den andre

evakuerer Selvet og det personlige engasjementet trekkes tilbake og skjules – det kalte jeg for en skyggerolle. I tillegg berettiger roller utfoldelse gjennom posisjon og makt.

(4) Til slutt tok jeg for meg funn som viser at rammen har stor betydning for opplevd mulighet til utfoldelse. Dette er i tråd med Edmondsons fokus på viktigheten av å ramme inn arbeidssituasjoner for å fremme psykologisk trygghet. Mye av det jeg fant støtter dermed Edmondsons forskning. I tillegg inkluderer jeg hvordan rammen påvirker utfoldelse også gjennom personlig mestring og roller, noe som nyanserer Edmondsons teori.

Hvilken betydning har arbeidssituasjonens innramming? Her gjør trygghetsparadokset seg gjeldende i form av at ulik grad av innramming generer ulik type trygghet - men du velger det ene på bekostning av det andre. Dette gjør seg spesielt gjeldende når individet har en reaktiv tilnærming. Med en proaktiv tilnærming er mynten snudd, og i stedet for at innrammingen er betingelsen for utfoldelse, er det individet selv som kan fremforhandle sin rolle. Her gjør et nytt paradoks seg gjeldende.

Autentisitetparadokset utfordrer Edmondson og den åpne innrammingens tankegang om at det å ta maskene av er en gullstandard for å fremme opplevd mulighet til utfoldelse. Ibarra løfter frem viktigheten av å våge å “fake it till you make it”, gjennom å peke på at det å være for opptatt av å være tro mot sitt selv, kan stå i veien for vekst, kreativitet og læring.

6.1 Videre arbeid

Jeg har underveis i arbeidet oppdaget mange forhold av betydning for utfoldelse i arbeidssituasjoner. Jeg ser at det ville vært interessant å se på ulike organisatoriske konteksters betydning. Hva er forskjellen mellom å skulle etablere psykologisk trygghet i en hierarkisk, formell og mer lukket kultur og struktur, kontra i en flat, uformell og mer åpen kultur og struktur?

Jeg har også blitt nysgjerrig på om det er en forutsetning for å skape psykologisk trygghet at man tar av maskene, og ikke er i definerte roller. Er tryggheten som skapes i formelle hierarkiske kulturer psykologisk trygghet slik Edmondson definerer det, eller er det en annen type trygghet, forankret mer i roller og forutsigbarhet, slik vi har sett? Dette er et interessant forskningsfelt som forfølges av mange miljøer. Det vil være spennende å se bidrag hvor betingelser knyttet til variasjoner i rolle og situasjoners innramming utforskes.

7.0 Kildeliste

Album, Dag. 1996 «Nære Fremmede». TANO A.S.

Alvesson, Mats og Sköldberg, Kaj 2018. «Reflexivve Methodology». 3. Utg. Los Angeles, California: *SAGE*.

Ahrne, Göran. 1994. «Social Organizations: Interaction inside, outside and between Organizations. Organizational Centaurs». *SAGE*. 28. 2021. 28-49.

Ashforth, Blake E. 2001. "Role Transitions in Organizational Life". 2. Utgave. 2012. Routledge, New York.

Askheim, Ola Gaute Aas og Grenness, Tor. 2008. «Kvalitative metoder for markedsføring og organisasjonsfag.» 1.Utg. Universitetsforlaget.

Beyers, Jan, Braun Caelesta, Marshall, Bruycker, Iskander. 2014. "Let's talk! On the practice and method of interviewing policy experts." *Springer Link*. (174-187). <https://doi.org/10.1057/iga.2014.11>

Biddle, B. J. 1986. "Recent Development In Role Theory." *Aannual Review of Sociology*. 12.

Blumer, H. (1954). What is Wrong with Social Theory? *American sociological review*, 19(1), 3-10. <https://doi.org/10.2307/2088165>

Converse, Jean M, Presser, Stanley. 1986. "Survey Questions. Handcrafting the standardized questionnaire". *SAGE publication*.

Charles, Duhigg. 2016. "What Google Learned From Its Quest to Build the Perfect Team." *New York Times*. 25. Februar 2016. <https://www.nytimes.com/2016/02/28/magazine/what-google-learned-from-its-quest-to-build-the-perfect-team.html>

Edmondson, A. C 2019. "The Fearless Organization". Canada: Wiley & Sons, Inc.

Edmondson, Amy. Lei, Zhike. 2014. "Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct." *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*. Vol. 1. 23- 43.

Gioia, D. A., Corley, K. G. & Hamilton, A. L. 2012. "Seeking Qualitative Rigor in Inductive Research: Notes on the Gioia Methodology". *Organizational research methods*, 16(1), 15-31.
<https://doi.org/10.1177/1094428112452151>

Goffman, Erving 1956. "The Presentation of self in everyday life". Doubleday, Scotland.

Goffman, Erving 1974. "Frame Analysis: An Essay on the Organization of Experience". Cambridge, Mass: Harvard University Press.

Gjerde, Susann. Alvesson, Mats. 2020. "Sandwiched: Exploring role and identity of middle managers in the genuine middle." *Human Relations*. Vol. 72 (1). 124-151.

Henriksen, Ida Marie, Tøndel, Gunhild 2017. «Spontane Dybdeintervjuer: Strategisk interaksjon som sosiologisk forskningsmetode.» *Norsk sosiologisk tidsskrift* 03, volum 1.

Ibarra, Herminia. 2015. "The Authenticity Paradox." *Harvard Business Review*. 52-59.
<https://hbr.org/2015/01/the-authenticity-paradox>

Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. 2010. «Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode» 5. utg. Oslo: Abstrakt.

Kahn, William A. 1990. "Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work". *Academy of Management Journal*. Vol. 33. No. 4.

Klemsdal, Lars 2018. «Hva trenger vi ledere til?» Gyldendal Norsk Forlag AS.

Kvale, Steinar og Svend Brinkmann 2015. 3. utgave. «Det kvalitative forskningsintervju». Oslo. Gyldendal Norsk Forlag

Leech, Beth L, Baumgartner, Frank R, Berry, Jeffrey M, Hojnacki, Marie, Kimball, David C. 2013. "Lessons From the 'Lobbying and Policy Change' Project". Mosley, Layna. *Interview Research in Political Science*. Cornell University Press, Ithaca & London.

Martin, Cathie Jo. 2013. "Crafting Interviews to Capture Cause and Effect". Mosley, Layna. *Interview Research in Political Science*. Cornell University Press, Ithaca & London.

Moxnes, Paul 2016 «Fasett-mennesket, Personlighet og rolle, et utviklingsperspektiv». 2. Utgave. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

PwC. 2021. *PwC Working Culture*. Oppdatert 20. April, 2021.

<https://www.wikijob.co.uk/content/industry/accountancy-professional-services/pwc-working-culture>

Røykenes, Kari. 2009. «Metodetriangulering – et metodisk minefelt eller en berikelse av Fenomener?». *Forskning* 04 (08). 224-227. <https://sykepleien.no/forskning/2009/03/metodetriangulering-et-metodisk-minefelt-eller-en-berikelse-av-fenomener>

Schei, Vidar. Sverdrup, Therese E. Fyhn, Bård. 2020. «Effektive team: Fant Google oppskriften?». *Magma*. Vol. 4. 73-83.

Skågeby, Jörgen 2011. «Online Ethnographic Methods: Towards a Qualitative Understanding of Virtual Community Practices». *IGI Global*.

DOI: 10.4018/978-1-60960-040-2.ch025

Tjora, A. (2020). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*: Gyldendal Akademisk.

Tjora, Aksel. 2021. «Kvalitative forskningsmetoder i praksis.» 4. utg. Oslo: Gyldendal akademisk.

Øverli, Siri Pernille. 2021. «Psykologisk trygghet kan gjøre team mer effektive.» *Idebanken*.

<https://www.idebanken.org/innsikt/intervju/psykologisk-trygghet-kan-gjore-team-mer-effektive>

Antall ord: 15 843.

8.0 Vedlegg

Vedlegg 1 Samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet;

«*Personlig utfoldelse i team*»

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke muligheter og utfordringer ved personlig utfoldelse i team.

I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Formålet er å gjennomføre en kvalitativ undersøkelse og levere en masteroppgave 31.mai 2021, og skrive et kapittel i en antologi for Høyskolen Kristiania, som skal ferdigstilles senest høsten 2021.

Prosjektets formål er å undersøke hvilke faktorer som påvirker personlig utfoldelse i team.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Oslo er ansvarlig for prosjektet. Datainnsamling skjer i samarbeid med Lent.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å delta fordi du er deltaker på Lent sitt prosesslederkurs. Utvalget består av 6-8 informanter, hvor alle er deltakere på dette kurset.

Jeg har fått dine personopplysninger av Lent.

Hva innebærer det for deg å delta?

Det er kvantitativ metode. Hvis du velger å delta i prosjektet innebærer det et dybdeintervju med varighet på omtrent en time. Intervjuene vil gjennomføres på zoom/teams/google meet.

Det vil bli tatt lydopptak av intervjuet, for transkripsjon.

Det er frivillig å delta

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Jeg etterspør ditt navn, din arbeidstitel, alder, telefonnummer og e-post adresse. Dette vil ikke bli publisert. Opplysningene vil bli behandlet konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Alle personopplysninger vil bli lagret adskilt fra data og personopplysninger vil bli erstattet med koder. Dette vil bli lagret i UiOs lagringshotell.

Veileder ved Universitetet i Oslo vil også ha tilgang.

Hva skjer med opplysningene dine når jeg avslutter forskningsprosjektet?

Masteroppgaven leveres 31.mai, men jeg skal jobbe med en kapittele som skal skrives senest i la.høsten 2021. Personopplysningene vil bli slettet/anonymisert med en gang dette kapitlet er ferdigstilt.

Dine rettigheter

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

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

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

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

Hvor kan jeg finne ut mer?

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

Student: Thea Renate Berg; Tlf.: 94860633; E-mail: thea.renate.berg@gmail.com; Universitetet i Oslo.

Veileder: Lars Klemsdal; Tlf.: 22857089

E-mail: lars.klemsdal@sosgeo.uio.no

Data protection official: Roger Markgraf-Bye, E-mail personvernombud@uio.no

NSD – Norsk senter for forskningsdata AS, email (personverntjenester@nsd.no) eller telefon: 55 58 21 17.

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

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

Med vennlig hilsen
Thea Renate Berg

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i dybdeintervju.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til høsten 2021.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 2 Intervjuguide Dybdeintervju

Introduksjon

Small talk

Okei, videre så har jeg forberedt noen spørsmål. Jeg ønsker at du forsøker å svare så åpent og beskrivende som mulig, og jeg vil bare si at ingen svar er dumme eller feil fordi det er nettopp dine egne erfaringer og opplevelser jeg er nysgjerrig på! Også vil jeg bare minne om alt du sier er beskyttet av taushetsplikten.

Har du noen spørsmål før vi setter igang?

Et par korte spørsmål før vi begynner skikkelig

Hvor jobber du, og hva er din stilling?

Hvor lenge har du jobbet der?

Hvor gammel er du?

Personlig engasjement

(1) Kan du tenke på en situasjon hvor du jobbet i team eller arbeidsgruppe, og opplevde at det var naturlig for deg å utfolde deg fritt? Dette kan for eksempel være at det var lett å ta plass, komme ufiltret med ideer, stille dumme spørsmål, spørre om hjelp osv. Kan du beskrive hva du gjorde, og hva du tenkte, følte på og opplevde når du gjorde dette?

(2) Kan du beskrive hva som kjennetegner de situasjonene hvor du føler du kan utfolde deg fritt?

(Hva du opplever at går igjen)

Personlig tilbaketrekning

(3) Kan du nå beskrive en hendelse hvor du heller valgte å trekke deg tilbake? Hva var grunnen til dette? Hva følte eller tenkte du da?

Hvorfor? Hva var grunnen? Skjedde det noe tidligere den dagen? Hvem var i rommet?

(4) Kan du beskrive i hvilke situasjoner opplever du et sånn behov for å trekke deg tilbake?

(hva kjennetegner)

(For eksempel at du ikke tør å si ifra om ideer, feil, eller at det oppleves vanskelig å stille spørsmål?)

Opplever du at du er deg selv i slike settinger? Hvorfor / hvorfor ikke?

Tror du andre opplever deg da, slik du virkelig er.

Hvilke følelser er knyttet til dette?

Teste "hypotetisk" hva informanten tenker/føler i forhold til å skulle "velge" seg trygg i de situasjonene hvor de i realiteten valgte å trekke seg tilbake.

Kan du velge hvilken rolle du går inn i?

(5) Har du opplevd situasjoner hvor det egentlig opplevdes ukomfortabelt å utfolde deg selv helt fritt, men du har gjort det likevel? Hva gjorde at du kunne velge å gjøre dette?

(avdekke muligheten for å velge rolle.)

(har et noe å gjøre med å være seg selv eller ikke.)

(6) Tror du at det å være en trygg utgave av deg selv i et team er et valg? Utdyp?

Formelle og uformelle roller

(7) Kan du beskrive for meg din formelle og din uformelle rolle på jobb?

(8) Kan du tenke på hva det er ved den formelle rollen din som kan gjøre det lettere å utfolde seg? Hva ved den formelle rollen åpner for muligheten til å by på seg selv? (utfoldelse av ditt personlige jeg)

(9) Hva ved den formelle rollen din er et hinder eller er begrensende?

(10) Kan du se for deg et møte og et team hvor det er uklare roller? Beskriv hvordan du opplever å skulle utfolde deg fritt / by på deg selv i denne situasjonen.

Hva er det ved rollen som skaper denne forskjellen, tror du?

Hva er det som gjør at det er lettere å ta plass? Hvorfor? Er det slik alltid? Kan du komme på andre ting som påvirker dette?

Være seg selv?

(11) Kan du beskrive for meg hvordan du opplever deg selv når du føler du kan være “deg selv”?

(12) Kan du forklare hvordan opplever muligheten for å være deg selv i din formelle og din uformelle rolle?

Avslutning

(13) Er det noe du har kommet på underveis i intervjuet, som du tror det ville vært nyttig for meg å høre om? Eller har du noen spørsmål?

Tusen takk for tiden! Dette var veldig spennende. Da sees vi neste uke på kurs! Da vil det også bli et lite refleksjonsnotat etter hver kursdag.

Igjen - tusen takk for at du ville være med på dette!

Ha en fin dag.

Vedlegg 3 - Refleksjonsnotat

Refleksjonsnotat dag 1

Beskriv din opplevelse av trygghet i gruppen i dag. Har det utviklet seg gjennom denne dagen? *

Beskriv utviklingen. Gjerne bruk eksempler, og vis gjerne til konkret atferd.

Lang svartekst
.....

Har du en opplevelse av at du har kunnet være deg selv gjennom kurset i dag? *

Hvis ja: beskriv hvorfor. Hvordan kjenner du at du kan være deg selv? Gi eksempler på atferd?

Hvis nei: beskriv hvorfor. Hva tror du er grunnen? Hvordan gjenspeiler dette seg i din atferd?

Lang svartekst
.....

Hva konkret har gjort at du har følt på trygghet til å kunne ta ordet og by på deg selv? *

Lang svartekst
.....

Hva konkret har gjort at du kan ha kjent på en utrygg følelse, slik at du har holdt igjen ting du tenke på eller ville dele? *

Lang svartekst
.....

Hva trenger du at Lent gjør for at du skal føle deg trygg nok til å by på deg selv i denne gruppen? (eventuelt hva har de allerede gjort?) *

Lang svartekst
.....

Beskriv hvordan gruppen best mulig kan legge til rette for at du skal føle deg trygg nok til å by på deg selv i denne gruppen. *

Lang svartekst
.....

Beskriv hva du selv kan gjøre/tenke for å at du selv skal føle deg trygg nok til å by på deg selv i denne gruppen. *

Lang svartekst
.....

Refleksjonsnotat dag 2

Beskriv din opplevelse av trygghet i gruppen i dag. Har det utviklet seg gjennom denne dagen? *
Beskriv utviklingen. Sammenlign med gårsdagen. Gjerne bruk eksempler, og vis gjerne til konkret atferd.

Lang svartekst
.....

Beskriv gruppedynamikken i dag. Sammenlign med hvordan det var i går. *

Lang svartekst
.....

Har du en opplevelse av at du har kunnet være deg selv gjennom kurset i dag? *

Lang svartekst
.....

Se for deg at du skal gi råd til en person i kurs-gruppen som ikke er trygg nok til å ta ordet, stille spørsmål og skrive i chatten. Hva ville du sagt til vedkommende? Hva kan denne personen selv gjøre for å bli trygg nok til å by på seg selv? *

Lang svartekst
.....

Del eksempler/erfaringer av at noe konkret en annen i gruppen gjorde / sa som påvirket hva du gjorde. (din atferd) *

Lang svartekst
.....

Beskriv viktigheten for deg av å få relasjoner til de andre i gruppen. Hvordan påvirker dette deg? *

Lang svartekst
.....

List opp alle forventninger du kan komme på at stilles til deg i denne gruppen. Både forventninger fra deg selv, fra gruppen og fra lekt. *

Lang svartekst
.....

Refleksjonsnotat dag 3

Har du hatt det gøy i dag? I hvilke situasjon, og hvorfor/ hvorfor ikke?

Lang svartekst

Hvordan opplever du den plassen du har hatt i kurset i dag? Kommenter i hvilken grad du opplever å har fått denne plassen eller å ha tatt denne plassen.

Lang svartekst

Hvordan opplever du ditt handlingsrom i gruppa? Har det endret seg fra forrige gang?

Lang svartekst

Hvilke forhold begrenser din opplevelse av ditt handlingsrom? Hvilke forhold legger til rette for ditt opplevde handlingsrom?

Lang svartekst

Hvilke forventninger har du til dagen i morgen?

Lang svartekst

Refleksjonsnotat dag 4

Beskriv en situasjon hvor du opplevde at du lærte noe i dag. Hva lærte du og hvordan?

Lang svartekst

Opplevde du at du kunne si imot de andres meninger? Har du gjort det? Beskriv:

Lang svartekst

Har du stilt spørsmål i dag? Hvilket type spørsmål, og hvordan var responsen?

Lang svartekst

Var det noe i kurset i dag som du opplevde teit? Hva/ hvorfor?

Lang svartekst

Var det noe i kurset i dag som du opplevde irriterende? Hva/hvorfor?

Lang svartekst

Har du en ide til hva som kunne vært gjort annerledes i kurset for at du skulle trives bedre eller lære mer?

Lang svartekst

Refleksjonsnotat dag 5

Hva fikk du mest energi av på kurset i dag? Hvorfor?

Lang svartekst
.....

Hva var mest energikrevende for deg på kurset i dag? Hvorfor?

Lang svartekst
.....

De neste spørsmålene handler om deg og din jobbsituasjon: Opplever du usikkerhet som en hindring eller en motivasjon til å by på deg selv? Hvorfor?

Lang svartekst
.....

Opplever du press som en hindring eller en motivasjon til å by på deg selv? Hvorfor?

Lang svartekst
.....

Hva trenger du av støttende faktorer for at du skal by på deg selv samtidig som du opplever usikkerhet?

Lang svartekst
.....

Hvilke positive krefter opplever du at kan ligge i å være usikker i en gruppe-situasjon?

Lang svartekst
.....

Det viser seg at noen mennesker er mest redd for å 'være' feil, mens andre er mest redd for å 'gjøre' feil i sin jobbsituasjon. Hva kjenner du deg mest igjen i, og hvorfor?

Lang svartekst
.....