

Elise Lofnes Meek

MEDARBEIDERSAMTALEN

En tematisk analyse av lederes refleksjoner om medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype og mulige kommunikative dilemma.

Antall ord: 19804

Masteroppgave i Språk og kommunikasjon i profesjoner

Veileder: Heidi Gilstad

Juni 2023

Elise Lofnes Meek

MEDARBEIDERSAMTALEN

En tematisk analyse av lederes refleksjoner om medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype og mulige kommunikative dilemma.

Antall ord: 19804

Masteroppgave i Språk og kommunikasjon i profesjoner
Veileder: Heidi Gilstad
Juni 2023

Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet
Det humanistiske fakultet
Institutt for språk og litteratur



Kunnskap for en bedre verden

Sammendrag

Medarbeidersamtalen er en institusjonell samtale som har fått mye oppmerksomhet, og en etablert plass i en rekke organisasjoner (Asmuß, 2008; Scheuer, 2014). Det økte fokuset og den økte bruken ses gjerne i sammenheng med det moderne arbeidsliv økte krav og endringer, som følgelig får konsekvenser for menneskene som står i endringsprosessene. Medarbeideroppfølging, og utvikling forstås i den sammenheng som viktig for ivaretagelse av de ansatte, men og som et konkurransefortrinn for organisasjonene. I lys av denne utviklingen er studiens formål å undersøke hvilke refleksjoner avdelingsledere gjør seg om medarbeidersamtalen, og hvilke kommunikative dilemma som kan oppstå i gjennomføringene av den. Dette undersøkes gjennom studiens forskningsspørsmål: *Hvilke refleksjoner gjør avdelingsledere om den kommunikative virksomhetstypen medarbeidersamtalen, og kommunikative dilemma som kan oppstå i gjennomføringen av den?*

Studios forskningsspørsmål belyses videre gjennom to delspørsmål:

- 1. Hva karakteriserer medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype i denne bedriften?*
- 2. Hvilke kommunikative dilemma kan avdelingslederne møte ved gjennomføringen av medarbeidersamtaler?*

Masteroppgaven skrives i tråd med fagdisiplinen anvendt språkvitenskap, og inntar et interaksjonistisk perspektiv på språk og kommunikasjon. Studien baserer seg på transkribert, empirisk intervjudata med tre avdelingsledere i en norsk bedrift som har gjennomføringer av medarbeidersamtaler som en del av sine arbeidsoppgaver. Intervjudataen har blitt analysert gjennom bruk av tematisk analyse. Analysen viser blant annet en forståelse om at medarbeidersamtalen fungerer som en fastsatt, strukturert arena for prat om temaer som ikke snakkes om til det daglige. Avdelingslederne anerkjennes medarbeidersamtalen som en tid og ressurskrevende samtale, hvor bruk av ferdigskjemaer med spørsmål er gjennomgående. Oppnåelse av åpenhet i samtalen synes å være et kommunikativt dilemma, hvor medarbeiders tillit til leder og samtalen som helhet forstås som avgjørende for oppnåelsen av gode, og velfungerende medarbeidersamtaler.

Studien er et bidrag til å belyse et understudert forskningsområde, og som kan gi en stemme til menneskene som årlig gjennomfører samtalen om deres opplevelser, perspektiver og tanker knytt til samtalen.

Abstract

Performance appraisal interviews have gained significant attention and become an established practice in numerous organizations (Asmuß, 2008; Scheuer, 2014). The increased focus and usage of these interviews are often associated with the heightened demands and changes in the modern workplace, which consequently impact individuals going through these processes. Employee follow-up and development are understood as crucial for employee well-being and as a competitive advantage for organizations. Considering this development, the purpose of this study is to examine the reflections made by department managers regarding performance appraisal interviews and the communicative dilemmas that may arise during their implementation. This investigation is carried out through the following research questions: *What reflections do department managers have about the communicative nature of performance appraisal interviews, and what communicative dilemmas may arise during their implementation?*

The research questions of the study are further elucidated through two sub-questions:

1. What characterizes the performance appraisal interview as a communicative practice in this company?
2. What communicative dilemmas may department managers encounter during the implementation of performance appraisal interviews?

This master's thesis is written within the discipline of applied linguistics and adopts an interactionist perspective on language and communication. The study is based on transcribed empirical interview data with three department managers in a Norwegian company, where conducting performance appraisal interviews is part of their job responsibilities. The interview data has been analyzed using thematic analysis. The analysis reveals, among other things, an understanding that the performance appraisal interview functions as a predetermined and structured platform for discussing topics that are not typically addressed in daily interactions. Department managers acknowledge that the interviews are time-consuming and resource-intensive, with the use of standardized questionnaires being prevalent. Achieving openness in the conversation appears to be a communicative dilemma, where the employee's trust in the manager and the overall conversation is perceived as crucial for successful and effective performance appraisal interviews.

This study contributes to shedding light on an understudied research area and provides a voice to individuals who conduct these annual interviews, exploring their experiences, perspectives, and thoughts regarding the interviews.

Forord

Ooog der var offisielt 5 år som student i verdens fineste studieby og masterskriving over. Denne innleveringen markerer også starten på et nytt kapittel i livet. For nå blir lesesaler og forelesningssaler byttet ut med en helt ny jobbhverdag, i ny by. Vemodig, men også fint! Masterskrivingen har vært en berg-og-dalebane, og jeg har flere år takke for at jeg kan levere denne oppgaven.

Jeg vil rette en stor takk til MSKIP, og alle de tilhørende faglærerne, Heidi, Kristin, Gøril og Ingrid. Takk for at dere alltid engasjerer, motiverer og brenner for faget deres- det motiverer og smitter! Og en spesiell takk til deg Heidi, som har vært min veileder gjennom masterskrivingen! Jeg vil også takke til intervjudeltakerne som har stilt opp i denne studien, og til overordnet leder i bedriften. Uten dere hadde denne masteroppgaven ikke vært mulig å gjennomføre!

Til tross for at dette gjerne skal være en takk i forbindelse med masteroppgaven vil jeg gjerne takke alle de fantastiske menneskene, medstudentene og faglærerne jeg har møtt gjennom mine 5 år som student i Trondheim. Jeg vil alltid huske studietiden som noen av de beste årene i mitt liv, og tar med meg nye vennskap og alle de gode minnene videre i livet!

Ikke minst takk til min gode samboer og kjæreste, Torstein. Jeg er heldig som har hatt deg hele studietiden, og i masterskrivingen!

På gjensyn Trondheim! Alltid i hjertet mitt.

Elise Lofnes Meek

Trondheim, Juni 2023

Innholdsfortegnelse

Tabeller	x
Forkortelser/symboler.....	x
1 Introduksjon	1
1.1 Studiens mål og forskningsspørsmål.....	2
1.2 Studiens bidrag	2
1.3 Oppgavens oppbygging	3
2 Bakgrunn	4
2.1 Medarbeidersamtalen	4
2.2 Tidligere studier om medarbeidersamtalen	4
2.3 Empirisk kontekst: Medarbeidersamtalen i en norsk, mekanisk industribedrift..	7
3 Teoretisk rammeverk	9
3.1 En dialogisk tilnærming til språk og kommunikasjon.....	9
3.1.1 Et interaksjonistisk perspektiv på kommunikasjon.....	9
3.2 Institusjonelle samtaler	10
3.3 Medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype.....	11
3.4 Et tekstualisert arbeidsliv.....	11
3.5 Kommunikative dilemmaer.....	11
3.6 Tillit og mistillit.....	12
4 Metode og materiale	13
4.1 Semistrukturerte intervjuer for innsamling av data.....	13
4.1.1 Bakgrunnskunnskap.....	14
4.1.2 Utvikling av intervjuguide.....	15
4.2 Utvalgsriterier.....	16
4.2.1 Rekruttering av deltakere	17
4.3 Datainnsamling	18
4.3.1 Gjennomføring av digitale intervjuer	18
4.4 Forskerposisjon	19
4.4.1 Brukermedvirkning	20
4.5 Forskningsetiske betraktninger	21
4.5.1 Bruk av lyd og videoopptak i individuelle intervjuer.....	21
4.5.2 Fra videomateriale til transkripsjon	22
4.6 Tematisk analyse.....	22
4.6.1 Analysens faser.....	23
5 Analyse	26
5.1 Medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype i bedriften.....	26

5.1.1	«Det er kort hva en forbinder med en medarbeidersamtale»- samtalen og dens formål	26
5.1.2	«Det er ganske greit å ha et sånt redskap for å sette en sånn arena da» - Medarbeidersamtalen som fastsatt arena for prat	28
5.1.3	«Sånn du får en god samtale om de tingene som er viktige»-Skjemabruk som disposisjon og agenda	29
5.1.4	«Jeg føler ikke jeg har tiden da»- tid og ressurser i medarbeidersamtaler ..	30
5.2	Medarbeidersamtalen, tillit og kommunikative dilemma.....	31
5.2.1	«nei det er dette her med åpenhet da»- Tillit som premiss for åpenhet i medarbeidersamtalen	32
5.2.2	«Det er utrolig hva man kan klare å få til når man klarer å få den tryggheten»- Tillit som betingelse for handling	34
6	Diskusjon	36
6.1	Medarbeidersamtalen som kommunikatv virksomhetstype.....	36
6.2	Kommunikative dilemma i medarbeidersamtalen.....	39
6.3	Underliggende vilkår som faktor for behov for tillit i medarbeidersamtalen.....	39
6.3.1	Følsomme temaer i medarbeidersamtalen	40
6.3.2	Asymmetri i medarbeidersamtalen.....	40
6.3.3	Ansiktsarbeid	41
6.4	Tillit i bunn som et premiss for åpenhet og velfungerende medarbeidersamtaler	42
7	Avslutning.....	44
7.1	Relevans for forskningsfeltet	44
7.2	Videre forskning	45
	Referanser	46
	Vedlegg	51

Tabeller

Tabell 1: Oversikt over bedriftens rutiner for medarbeidersamtaler	8
Tabell 2: Intervjuenes fasestruktur med inspirasjon fra Tjora (2012)	15
Tabell 3: Utvalgsriterier.....	16
Tabell 4: Identifikasjonskoder, intervjuform og varighet.....	18
Tabell 5: Braun & Clarkes seks faser for gjennomføring av tematisk analyse	23

Forkortelser/symboler

MSKIP
NTNU

Master i språk og kommunikasjon i profesjoner
Norges teknisk-naturvitenskapelige universitet

1 Introduksjon

Arbeidslivet har gjennomgått betydelige endringer de siste tiårene (Ledema & Scheeres, 2003, s.336), hvor faktorer som økt digitalisering, teknologisk utvikling, grønt skifte og demografiske utfordringer spiller en sentral rolle. Endringer påvirker både organisasjonene og menneskene som jobber i organisasjonene. Ansatte anses også som organisasjoners viktigste ressurser, og dermed blir ivaretagelse og oppfølging av ansatte i endringsprosesser og i et moderne arbeidsliv stadig viktigere (Arbeidsmiljøsentret, 2020; Golser-Wamser, 2005). Mer og mer rettes det et søkelys på viktigheten av det som forstås som god intern kommunikasjon, for ivaretagelse av ansatte og sikring av organisatorisk vekst (Golser-Wamser, 2005). En ser videre økte investeringer fra organisasjoner i tiltak og ressurser for å sikre en slik ivaretagelse og utvikling (Asmuß, 2008), hvor samtaler gjerne anses som et bidragsytende verktøy på hjelp til oppnåelsen av dette (Thunqvist et al., 2012, s.17). Medarbeidersamtalen kan forstås som en slik samtale.

Medarbeidersamtalen defineres og forstås ofte som en årlig samtale mellom leder og medarbeider. Samtalen har i de fleste organisasjoner blitt en etablert praksis, og noe de fleste arbeidsplasser benytter seg av. Det investeres slik både tid og ressurser i samtaler, fra planlegging til gjennomføring. Medarbeidersamtalen har videre mange gjenkjennbare trekk når det gjelder deltakere, roller, formål og struktur. Disse felles trekkene gjør at samtalen kan betraktes som en *kommunikativ virksomhetstype* (Linell, 2011, b). Jeg vil komme tilbake til dette begrepet og de gjenkjennbare trekkene i studiens kapittel 2.

Medarbeidersamtalen omtales også ofte som et "ledelsesverktøy" (Asmuß, 2013). Denne oppfatningen knyttes gjerne til et syn på samtalen som en rolle i bedriftsutvikling og som et verktøy for resultatstyring. Denne oppfatningen gjenspeiles også i den engelske termen for medarbeidersamtale, "Performance Appraisal Interview". Imidlertid ser man spesielt i en skandinavisk kontekst at det blir lagt mer vekt på medarbeiderutvikling og en forståelse av medarbeidersamtalen som en samtale, like mye som et intervju (Asmuß, 2013; Nathan et al., 1991). Dette er grunnen til navnet "medarbeidersamtale". Samtidig pågår det en debatt om hvorvidt medarbeidersamtalen fortsatt kan betraktes som et nyttig verktøy, eller om den har utviklet seg til en rutinemessig oppgave med begrenset funksjonalitet (Semundseth, 2018). Det hevdes at medarbeidersamtaler kan ha gode hensikter, men at de kanskje ikke alltid oppnår de ønskede resultatene. Dette gir grunnlag for en interessant debatt om hvorvidt medarbeidersamtalen er et godt verktøy for å støtte ansattes utvikling og prestasjoner. En studie om hvordan menneskene som gjennomfører disse årlige samtaler faktisk opplever de kan dermed være et interessant bidrag i den pågående debatten. En slik studie kan gi innsikt i hvordan medarbeidersamtalen oppleves i praksis og hvilke faktorer som kan påvirke dens funksjonalitet. Dette kan bidra til å identifisere mulige forbedringer eller alternative tilnærminger til medarbeidersamtaler som bedre møter behovene til både organisasjoner og ansatte.

1.1 Studiens mål og forskningsspørsmål

Målet med denne studien er å undersøke hvilke refleksjoner avdelingsledere gjør seg rundt medarbeidersamtalen, og dens mulige kommunikative dilemma. Studien tar utgangspunkt i individuelle semistrukturerte intervjuer med tre avdelingsledere i en norsk, mekanisk industribedrift som har gjennomføringer av medarbeidersamtaler som en del av sine arbeidsoppgaver. Studien vil belyse følgende forskningsspørsmål:

Hvilke refleksjoner gjør avdelingsledere om den kommunikative virksomhetstypen medarbeidersamtalen, og kommunikative dilemma som kan oppstå i gjennomføringen av den?

Forskningsspørsmålet belyses gjennom to delspørsmål:

1. *Hva karakteriserer medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype i denne bedriften?* Delspørsmålet danner utgangspunktet for å undersøke hvordan avdelingslederne forstår medarbeidersamtalen på sin arbeidsplass. Spørsmålet bidrar samtidig til å kaste lys på eksisterende praksis, utførelsesmetode og karakteristiske tegn ved virksomhetstypen, og dens utspillelse i den aktuelle bedriften.
2. *Hvilke kommunikative dilemma kan avdelingslederne møte ved gjennomføringen av medarbeidersamtaler?* Jeg ønsker her å se nærmere på mulige kommunikative dilemma knyttet til den kommunikative virksomhetstypen. Tematisk fokus i denne sammenheng er tillit.

De aktuelle forskningsspørsmålene har som hensikt å kunne skape et bilde av virksomhetstypens karakteristikk, dilemmaer og hvordan den utspiller seg i det aktuelle empiriske feltet. Det er avdelingsledernes perspektiver og synspunkter av medarbeidersamtalen som danner utgangspunktet for dette masterprosjektet.

1.2 Studiens bidrag

Studien skrives gjennom masterprogrammet for språk og kommunikasjon i profesjoner ved NTNU, Trondheim. Masterprogrammet tar utgangspunkt i fagdisiplinen anvendt språkvitenskap som undersøker språk i bruk. Teori anvendes på praktiske og empiriske problemer fra den virkelige verden hvor språk spiller en sentral rolle (Brumfit, 1991). Denne studien skrives i tilknytning til delen av fagfeltet som gjerne omtales som anvendt språkvitenskap innen profesjoner, hvor man undersøker kommunikasjon i arbeidslivet og i profesjonsutøvelse (Sarangi, 2005). Praktikerens perspektiver og erfaringer på kommunikative situasjoner og utfordringer er her gjerne et nøkkeltema (Roberts, 2003), noe denne studien vil kaste lys på.

Gjennom denne studien er målet å bidra til ny kunnskap om hvordan menneskene som gjennomfører medarbeidersamtalen opplever virksomhetstypen. Medarbeidersamtalen har som tidligere nevnt fått en etablert plass i en rekke organisasjoner og det eksisterer i dag på mange måter en etablert forståelse om at samtalen er nødvendig og viktig. Eksisterende forskning på feltet har vært dominert av normative og preskriptive tilnærminger (Pälli & Lehtinen, 2014). Innen personaleledelse og forretningslitteratur har dette ofte innebært å gi informasjon og retningslinjer for hvordan man kan bruke medarbeidersamtaler på mest mulig effektiv måte, og også hvordan man bør og kan håndtere prosessen og gjennomføringen av samtale. Fra et kommunikasjonsperspektiv

har forskningen gjerne vært opptatt av hva som er god og effektiv kommunikasjon, og mer neglisjert samtalens interaktive karakter (Asmuß, 2008, Clifton, 2012, Fletcher, 2001, Gordon og Steward, 2009, sitert i Pälli & Lehtinen, 2014). I lys av dette er ikke målet for denne studien å evaluere medarbeidersamtalen som helhet, men heller å undersøke hvordan menneskene som gjennomfører disse samtalene reflekterer rundt virksomhetstypen og opplever samtalen. Å studere faglige samtaler er avslutningsvis viktig for å kunne forstå og utvikle nye aspekter, som eksempelvis innflytelse, deltakelse og makt (Goffman, 1983 sitert i Thunqvist et al., 2012).

1.3 Oppgavens oppbygging

Studien består av syv kapitler, inklusiv dette kapitlet. Videre følger kapittel to som er studiens bakgrunnskapittel, hvor jeg går nærmere inn på hva medarbeidersamtalen er, og gjør rede for tidligere forskning som er gjort på feltet. Kapittel tre er studiens teorikapittel. Her introduseres det dialogiske perspektivet på språk og kommunikasjon, samt relevante begreper som interaksjonisme, et tekstualisert arbeidsliv, kommunikativ virksomhetstype, kommunikative dilemma, tillit og mistillit. Kapittel fire er studiens metodekapittel hvor jeg gjør rede for intervju som metode, og min fremgangsmåte fra start til slutt for gjennomføringen av denne studien. Redegjørelser knytt til forskerposisjon, og etiske betraktninger gjør seg gjeldende. Tematisk analyse som metode blir presentert, og jeg vil greie ut om de ulike analysefasene av intervjudataen, i tråd med Braun & Clarkes (2006) fremgangsmåte. Tillit som analytisk tema gjør seg gjeldende.

I kapittel fem finner man studiens analysedel. Transkripsjonsutdrag fra de gjennomførte intervjuene vil her bli presentert, og kommentert for å vise hva avdelingslederne sier og hvordan de reflekterer rundt medarbeidersamtalen og dens kommunikative dilemmaer.

Kapittel seks er studiens diskusjonsdel. Jeg vil i denne delen av masterstudien diskutere funnene som er gjort rede for i analysedelen av oppgaven opp mot studiens forskningsspørsmål. Med utgangspunkt i dette diskuterer jeg karakteristiske trekk ved den kommunikative virksomhetstypen i bedriften, før jeg undersøker kommunikative dilemma som kan oppstå under medarbeidersamtalen. Følsomme tema, asymmetriske relasjoner og roller samt ansiktsarbeid opp mot tillit gjør seg her aktuelt. Avslutningsvis i kapittel syv, vil jeg sammenfatte hva som har blitt undersøkt i denne studien, samt presentere studiens empiriske og teoretiske bidrag. Veggen videre fra denne studien vil og bli løftet frem.

2 Bakgrunn

I denne delen av studien vil jeg se nærmere på medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype og dens karakteristikk. Dette vil gi et innblikk i praksiser og tiltenkte formål som kan skape et fundament for å forstå konteksten studien tar utgangspunkt i. Videre følger en oversikt over tidligere forskning som er gjort om medarbeidersamtalen fra et språkvitenskapelig perspektiv. Gjennom denne oversikten vil jeg forsøke å gi et innblikk i status på forskningsfeltet og hvordan og på hvilke måter medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype har blitt studert tidligere.

2.1 Medarbeidersamtalen

Medarbeidersamtaler kan forstås som en interaksjon mellom leder og medarbeider (Asmuß, 2008), og defineres av Nathan et al., 1991, s.353) som «'once-a-year reviews on employees' motivation, performance, satisfaction, attitudes toward their companies». Samtalen kjennetegnes videre av å inneha en klar tidsramme, og innebære temaer og sider som tilfredshet, motivasjon og medarbeiderengasjement (Asmuß, 2008). Medarbeidersamtaler forstås videre som nevnt innledningsvis som et "veletablert ledelsesinstrument", og fått en etablert plass i en rekke organisasjoner, og deres praksis (Asmuß, 2008; Scheuer, 2013). Et av medarbeidersamtalens overordnede formål beskrives å sikre en systematisk og løpende kompetanseutvikling for medarbeidere. Denne sikringen skjer gjerne i form av å etablere og forme felles mål mellom medarbeider og leder, og ideelt sett forme en veg for å nå disse målene i fellesskap (Scheuer, 2013). Samtalen tar videre utgangspunkt i medarbeider, og kan slik forstås som individualiserende i en positiv forstand (Scheuer, 2013, s.222). Medarbeidersamtalene skal videre kunne være en arena hvor både leder og medarbeider har muligheten til å ta opp konfliktområder eller utfordringer med hverandre. Dette kan være konfliktområder som misnøye med lønn fra medarbeiders perspektiv, eller en misnøye med medarbeiders oppnådde resultat fra en leders perspektiv. Videre er det fra en skandinavisk kontekst en tanke om at medarbeidersamtalen skal være en dialog mellom to likestilte parter, og en konfliktløsende samtale (Asmuß, 2013; Scheuer, 2020). Samtidig er det en premiss ved samtalen at samtalen skjer mellom to parter som fra et organisatorisk ståsted ikke er likestilte (Scheuer, 2013), men motsetningsvis står i en asymmetrisk relasjon som leder-medarbeider. Målet er at den formelle og organisatoriske relasjonen skal jobbes bort fra, og at man skal snakke sammen som «likestilte mennesker» (Scheuer, 2013). "

2.2 Tidligere studier om medarbeidersamtalen

Denne studien er en intervjustudie om medarbeidersamtalen, i et dialogisk, interaksjonistisk teoretisk rammeverk. Det har vært utfordrende å finne tilsvarende studier fra norsk kontekst. Etter litteratursøk gjennom søkemotorer som Oria (NTNU sin søkemotor) og Google Scholar, har jeg ikke lyktes i å finne tilsvarende studier fra språkvitenskapelig ståsted. Jeg har imidlertid valgt å forholde meg til språkvitenskapelig

litteratur i lys av at denne studien skrives gjennom fagfeltet anvendt språkvitenskap, og inntar et interaksjonistisk perspektiv på språk og kommunikasjon. I tråd med en avgrensning til språkvitenskapelig litteratur har jeg måttet utvide det empiriske feltet fra norske organisasjoner til å også se til studier utenfor Norge. Siden medarbeidersamtalen er en kommunikativ virksomhetstype som også brukes utenfor Norge, har dette vært mulig. Med bakgrunn i at medarbeidersamtaler fra skandinavisk kontekst forstås som samtaler som bunnar i like prinsipper (Asmuß, 2013; Scheuer, 2020) har jeg i utgangspunktet valgt å se til språkvitenskapelige studier om medarbeidersamtalen fra andre nordiske land. I tilfeller der jeg har funnet studier utenfor Norden har det vært en vurdering om studiene anses som relevante til å belyse denne studiens tematikk, men jeg tar forbehold om at kontekstene kan være preget av ulikheter.

Forskning på medarbeidersamtalen fra et språkvitenskapelig ståsted har overvekt av samtaleanalytisk (CA) tilnærming, med observasjonsstudier som metode (Eksempelvis: Asmuß, 2013; Clifton, 2012; Pälli & Lehtinen, 2014, Mikkola & Lehtinen, 2014; Van De Mieroop & Vrolix, 2014; Scheuer, 2013 & 2014). Bakgrunnen for at studier om medarbeidersamtalen fra et språkvitenskapelig ståsted har hatt overvekt av samtaleanalytisk tilnærming begrunnes i at studiene ønsker å være en motvekt til eksisterende forskning på feltet, fra andre fagfelt. Eksempelvis har det blitt gjort mye forskning på medarbeidersamtalen fra et samfunnsvitenskapelig ståsted, men forskningen er preget av bruk av kvalitative intervjuer og/eller kvantitativ forskning som spørreskjemaer. Studier av hvordan interaksjonen faktisk foregår har imidlertid blitt lite studert (Clifton, 2012; Fletcher, 2001). Forskning fra et språkvitenskapelig ståsted har dermed ønsket å belyse og gi et nyansert perspektiv på forskningsfeltet, medarbeidersamtalen (Fletcher, 2001, Asmuß, 2008, Clifton, 2012, Gordon og Steward, 2009, sitert i Pälli og Lehtinen, 2014).

Fra et språkvitenskapelig perspektiv på medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype ser vi at bruken av skjemaer i forbindelser med gjennomføringer av medarbeidersamtaler, har fått oppmerksomhet (Van de Mieroop & Vrolix, 2014; Mikkola og Lehtinen, 2014). Av forskere som har vært opptatt av denne tematikken er Van de Mieroop & Vrolix (2014). Forskerne mener at forekomsten av skjemabruk i forbindelse med gjennomføringer av medarbeidersamtalen har økt i takt med det økende søkelyset på arbeidsmiljø og medarbeiderutvikling. I deres studie fremmer de en påstand om at medarbeidersamtalen har gått i det de omtaler som «en profesjonalisert retning og utvikling». Profesjonaliseringen vises videre igjennom bruk av spørreskjemaene som distribueres blant ledere og ansatte som støtte fra forberedelser til gjennomføring og etterarbeid. Bruk av skjema i gjennomføringene beskrives også å være gitt som anbefaling til menneskene som gjennomfører samtalen (Van de Mieroop & Vrolix, 2014).

De finske forskerne Mikkola & Lehtinen (2014) har på sin side undersøkt effekten av å bruke skjemaer i gjennomføringene av medarbeidersamtalene. Studien tar utgangspunkt i empirisk data fra medarbeidersamtaler i ulike finske organisasjoner. Med utgangspunkt i studien oppdaget forskerne både fordeler og ulemper i bruk av skjemaer i medarbeidersamtaler. Av fordeler ble skjemaenes strukturerende effekt for planlegging og gjennomføring fremhevet. Skjemaene ga videre en sikker gjennomgang av de mangfoldige emnene skjemaene inneholdt. Samtidig som skjemaene sikret en gjennomgang av emner som motiverte ansatte til å reflektere over åpenbare, men også

mindre åpenbare sider ved deres jobb og arbeidshverdag. Ulempene på sin side beskrives å være tidsbruken både i form av utarbeidelsen av skjemaene, men og i form av at skjemaene inneholder en rekke emner som skal gjennomgås. I tillegg til dette kom det frem i studien at skjemaene i flere tilfeller inneholdt terminologi som i flere sammenhenger skapte behov for utdypelser undervegs i samtalen. Mengden av grad involvering fra medarbeiderne synes også å være svingende, og dette ses gjerne i sammenheng med samtalens orientering. Eksempelvis svinger samtalens orientering mellom det mer personlige og det mer organisatoriske nivå, hvor førstnevnte gjerne innebærer høy medarbeiderinvolvering, og sistnevnte en mindre grad av involvering (Mikkola & Lehtinen, 2014).

Medarbeidersamtalen har også blitt studert fra dansk kontekst. Den danske språkviteren Asmuß (2013) har i sin forskning på medarbeidersamtalen undersøkt samtalens komplekse relasjoner mellom et ideal om en dialog mellom likeverdige parter på den ene siden, og de institusjonaliserte normene og rollene som inneholder hierarkiske forestillinger og posisjoner på den andre. Forskeren tar en samtaleanalytisk tilnærming, og baserer sin studie på empirisk materiale fra faktiske medarbeidersamtaler i danske organisasjoner. Studien retter videre søkelys på hvordan idealene faktisk leves opp til, og utspiller seg i gjennomføringer av medarbeidersamtaler (2013).

En annen dansk språkviter som har rettet sin forskning mot medarbeidersamtalen, og dens asymmetriske og symmetriske aspekter er Jann Scheuer (2013). Scheuers (2013) studie baserer seg på observasjonsstudier av faktiske medarbeidersamtaler som utspiller seg i danske organisasjoner. Forskeren har sett på muligheter og utspillelse av deltakelse og myndiggjøring i medarbeidersamtale, sett i lys av asymmetriske dimensjoner i bunn.

Scheuer har i en annen studie fra 2014 undersøkt hvordan ledere håndterer ansattes snakk om utfordringer i sin arbeidshverdag, under medarbeidersamtalene. Bruk av skjemaer under samtalene forstås i lys av Scheuers (2014) studie som et viktig verktøy i håndteringen av samtalene. Studien viser også at leders svar på medarbeiders utfordringer, blir møtt med råd og det Scheuer (2014) kaller «positiv prediksjon». Analysene gir også en innsikt i hvordan medarbeidersamtalen blir det som forstås som et mellom-medium i form av en bro mellom skrifter og hvordan denne prosessen gjennomføres i turtakingsprosedyrer- fra spørsmål til spørsmål (Scheuer, 2014).

I lys av at medarbeidersamtalen er en samtale som skal kunne romme deling av utfordringer og mulige konfliktområder (se kapittel 2.1), har bruk av ansiktsarbeid i medarbeidersamtalen fått oppmerksomhet fra språkvitere. Ansiktsarbeid begrepet forbindes gjerne med samfunnsviteren Erving Goffman, og kan forstås som kan forstås som det bilde en person tegner og skaper av seg selv i form av hva som forstås som aksepterte, og godkjente sosiale egenskaper (Goffman, 1967). Eksempelvis at leder ønsker å fremstå som en seriøs leder, og tar sosiale valg for å opprettholde et ansikt som en slik seriøs aktør. Clifton (2012) er av språkvitere som gjennom bruk av samtaleanalytisk tilnærming har undersøkt hvordan deltakere i medarbeidersamtaler tyr til ansiktsarbeid for å håndtere det som forstås som en «ømfintlig» situasjon. Analysene gjort av forskerne avdekket hvordan partene samarbeidet i interaksjonen for å oppnå ansiktsarbeid til en etablering av en etos av typen «ingen har skyld», for at partene skal

oppretholde et godt arbeidsforhold og motsetningsvis ikke skape dårlig stemning. Dette gjennom ulike strategier som accounts, og karakterarbeid (Clifton, 2012).

2.3 Empirisk kontekst: Medarbeidersamtalen i en norsk, mekanisk industribedrift

Denne studien skrives med utgangspunkt i et datamateriale som er basert på avdelingsledere i en norsk, mekanisk industribedrifts refleksjoner om virksamhetstypen medarbeidersamtalen og dens kommunikative utfordringer. Jeg vil følgelig greie ut om den kontekst avdelingslederne snakker ut fra, og kontekstuelle faktorer ved gjennomføringen av medarbeidersamtaler i den aktuelle bedriften, som og har innvirkning på deres praksis. Dette da kontekst alltid er relevant for meningsdanning i og for sosiale prosesser, og vil kunne ha betydning for avdelingsledernes refleksjoner (Linell, 2010; Svennevig, 2020).

I bedriften avdelingslederne er ansatt i, er det et mål om at medarbeidersamtaler skal gjennomføres en gang årlig. Bedriften er relativt liten, men er organisert i ulike avdelinger, med tilhørende avdelingsledere til hver avdeling. Per i dag er det avdelingslederne som besitter ansvaret for gjennomføringen av medarbeidersamtaler med sine medarbeidere på egen avdeling. Avdelingslederne som er intervjuet i denne studien rapporter om varierende størrelser i de ulike avdelingene i spenn fra 10-30 ansatte på hver avdeling. Avdelingslederne er også i stillinger som prosjektledere, og er slik ikke ansatt i personalstillinger, men har personaloppgaver som en del av sine arbeidsoppgaver i tilknytning lederrollen. Jeg vil i studien veksle mellom å omtale avdelingsleder som «intervjudeltakerne», og «avdelingslederne». I steder hvor jeg benevner «leder» eller «overordnet leder», refereres dette til avdelingsledernes leder, og ikke avdelingslederne.

Videre er en del av bedriftens rutiner knytt til medarbeidersamtaler å benytte skjemaer i gjennomføringene. Skjemaene inneholder strukturen for samtalen, og spørsmål/temaer som skal bli tatt opp. Jeg illustrerer i tabellen nedenfor bedriftens rutiner for gjennomføringer av medarbeidersamtalene, på mer detaljnivå. Denne informasjonen er innhentet fra datamaterialet, og fra uformelle samtaler med overordnede leder (se kap. 4.1.1).

Tabell 1: Oversikt over bedriftens rutiner for medarbeidersamtaler

RUTINER FOR GJENNOMFØRING AV MEDARBEIDERSAMTALER I AKTUELL BEDRIFT
<p style="text-align: center;">Overordnet informasjon:</p> <ul style="list-style-type: none">• Avdelingslederne i bedriften gjennomfører medarbeidersamtaler med sine medarbeidere<ul style="list-style-type: none">• Skjemaer brukes som en del av gjennomføringen, både før, under og etter.
<p style="text-align: center;">Før medarbeidersamtalen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Medarbeiderne får tilsendt skjema før medarbeidersamtalen av sin overordnede.• Medarbeiderne skal reflektere og skrive ned sine tanker om de ulike temaene som skjemaene inneholder før samtalen.• Avdelingsleder ser over tidligere utfylte skjemaer fra forrige medarbeidersamtale, og gjør seg opp egne tanker.
<p style="text-align: center;">Under medarbeidersamtalen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Avdelingsleder styrer samtalen, med å stegvis gå gjennom spørsmålene i skjemaet<ul style="list-style-type: none">• Avdelingsleder noterer hva som kommer frem i samtalen undervegs<ul style="list-style-type: none">• Det utarbeides fremtidsmål
<p style="text-align: center;">Etter medarbeidersamtalen:</p> <ul style="list-style-type: none">• Avdelingsleder fyller ut skjemaet → signerer → sender til medarbeider → medarbeider signerer<ul style="list-style-type: none">• Utfylt skjema lagres frem til neste medarbeidersamtale

Tabellen ovenfor gir en oversikt over bedriftens nåværende rutiner for gjennomføringer av medarbeidersamtaler. Ut fra tabellen ser en at medarbeidersamtaler har både forarbeid, og etterarbeid. Skjemaene brukes også gjennomgående, fra start til slutt. Jeg fikk på forhånd av gjennomføringene av intervjuene innsyn i skjemaene avdelingslederne bruker (ikke utfylte). Skjemaene avdelingslederne bruker inneholder på den ene siden en rekke spørsmål som skal gjennomgås i samtalen, og på den andre siden en kolonne hvor avdelingslederne skal skrive ned det som kommer frem i samtalen. Denne nedskrivningen skal skje både under og etter samtalen er gjennomført. Skjemaene inneholder videre spørsmål om praktiske forhold som verktøy, til spørsmål knytt til medarbeiders arbeidshverdag, tilbakemeldinger, måloppnåelse og ambisjoner.

3 Teoretisk rammeverk

I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for studiens teoretiske rammeverk. Jeg vil i første delkapittel gjøre rede for en dialogisk tilnærming og følgelig et interaksjonistisk perspektiv på språk og kommunikasjon, og hvordan denne perspektivforståelsen gjør seg aktuell opp mot en undersøkelse av medarbeidersamtalen. Videre vil aktuelle begreper som kommunikativ virksomhetstype, et tekstualisert arbeidsliv, kommunikative dilemmaer og tillit/mistillit introduseres.

3.1 En dialogisk tilnærming til språk og kommunikasjon

Et dialogisk perspektiv på språk og kommunikasjon er det overordnede teoretiske rammeverket for denne studien, hvor den svenske språkforskeren Per Linell er en kjent og sentral teoretiker (Linell, 1998). I motsetning til et mer formalistisk perspektiv på språk og kommunikasjon med søkelys på grammatikk og språket som et system, tar dialogismen en mer funksjonell tilnærming (Svennevig, 2020). Med en funksjonell tilnærming forstås språk som handling, som eksempelvis at man bruker språket for å uttrykke tanker og følelser. Svennevig (2020, s.22) beskriver språkets kommunikative funksjoner slik: «Språkssystemet er rett og slett skapt slik at vi, når vi former en setning, må vi ta valg som formidler noe om vårt verdensbilde, vår holdning til emnet og vår relasjon til adressaten.». Svennevig (2020) vektlegger her kontekstens betydning i meningsproduksjonen i interaksjonen. En dialogisk tilnærming forstår nemlig kommunikasjon som noe dynamisk, interaktivt, sosialt og meningsskapende (Linell, 2011; Tunqvist et al., 2012). En slik forståelse av kommunikasjon står i motsetning til et mer kognitivt syn som forstår kommunikasjon som overføring og prosessering av informasjon, fra avsender til mottaker (Tunqvist et al., 2012; Linell, 2001). Kommunikasjon må med utgangspunkt i en dialogisk tilnærming slik forstås som en dialogisk samkonstruksjon av mening, og som noe kontekstsensitivt.

3.1.1 Et interaksjonistisk perspektiv på kommunikasjon

Ved en dialogistisk tilnærming på språk og kommunikasjon inntar jeg et interaksjonistisk perspektiv på kommunikasjon (Järvinen & Mik-Meyer, 2005). Mens det dialogiske perspektivet fungerer som et overordnet teoretisk rammeverk, gir det interaksjonistiske perspektivet konsekvenser for hvordan studere kommunikasjonen (Järvinen & Mik-Meyer, 2005). Dette vil jeg komme tilbake til i kapittel 4.

Medarbeidersamtalen har interaksjon både som en forutsetning og et resultat, og et interaksjonistisk perspektiv blir dermed relevant og aktuelt for studien av samtalen (Måseide, 2008, s.2). Kommunikasjon må betraktes som en relasjonell prosess der mening skapes gjennom interaksjon mellom mennesker, med seg selv og/eller med tekster (Järvinen & Mik-Meyer, 2005; Linell, 2009). Det relasjonelle aspektet ved interaksjonen innebærer at mening ikke kan oppfattes som en uavhengig størrelse som kan avdekkes, men heller som noe som bestemmes av situasjonen og den konteksten interaksjonen finner sted i. Med utgangspunkt i et interaksjonistisk perspektiv kan vi betrakte og forstå medarbeidersamtalen som en dialog mellom leder og medarbeider,

samt en kompleks samhandling med skjemaer og andre kontekstuelle faktorer, som for eksempel organisatoriske regler.

Kommunikasjonen og meningsdannelsen som foregår i medarbeidersamtalen, eller intervju, dreier seg derfor ikke bare om utveksling av tanker, refleksjoner og ideer, men også i høy grad om de menneskene som er involvert i interaksjonen, kontekstuelle faktorer og sosiale relasjoner (Thunqvist et al., 2012; Järvinen & Mik-Meyer, 2005). Kommunikasjon er dermed ikke en passiv overføring av informasjon, men formes gjennom en dynamisk prosess som involverer dialog med kontekstuelle faktorer og deltakerne i interaksjonen (Linell, 1990; Fairclough, 1992; Potter & Wetherell, 1996; Sarangi & Roberts, 1999; Saljö, 2010, sitert i Thunquist et al., 2012).

3.2 Institusjonelle samtaler

Arbeidslivet består av en rekke kommunikasjonssituasjoner og kommunikative aktiviteter fra uformelle samtaler om været med kollegaer til mer formaliserte, og organiserte samtaler mellom leder og medarbeider. Medarbeidersamtalen anses gjerne å være sistnevnte, og kan slik forstås som en overordnet *institusjonell samtale* (Linell, 1990).

Institusjonelle samtaler er samtaler hvor minst en av deltakerne har en institusjonell rolle, og orienterer seg mot gitte institusjonelle mål. Eksempelvis en leder som gjennomfører medarbeidersamtalen for å kartlegge medarbeiders opplevelse av egen arbeidshverdag (Skovholt et al., 2021, s.23). I tillegg forstås institusjonelle samtaler som mer oppgaveorienterte og agendastyrte enn mer hverdagslige samtaler (Thunqvist et al., 2012). De institusjonelle samtalene er også gjerne mer tidsstyrte, for eksempel i form av at det er avsatt en spesifikk tidsramme for gjennomføringen av samtalene (Thunqvist et al., 2012). Kategoriseringen av hvorvidt en samtale er institusjonell eller ikke, handler imidlertid ikke bare om at samtalen skjer på en arbeidsplass eller ikke (Måseide, 2008). Like mye er hvordan deltakerne trekker inn sine institusjonelle eller profesjonelle identiteter i samtalen med på å kategorisere samtalen som institusjonell eller ikke (Drew og Heritage, 1992). Et eksempel på dette er at leder styrer samtalen i form av spørsmål, og da som et resultat av sin institusjonelle rolle som leder med plikt og ansvar om at medarbeidersamtaler skal gjennomføres. Det er også et moment i institusjonelle samtaler at samtalene kan preges av en innebygd asymmetri. Denne asymmetrien ser en gjerne som et resultat av at deltakerne i interaksjonen deltar i samtalen i ulike roller, med ulik kunnskap og maktgrunnlag (Thunqvist et al., 2012, s.22). En slik asymmetrisk dimensjon er også gjeldende for medarbeidersamtalen, hvor det eksisterer en hierarkisk ulikhet i form av blant annet deltakernes institusjonelle rolle, som leder versus medarbeider. Lederrollen er fra et hierarkisk ståsted høyere oppe på rangen, med tilhørende mer makt enn sin «underordnede». Deltakerroller på yringsnivå kan videre forstås og knyttes til begrepet diskursroller (Halvorsen & Sarangi, 2015). Begrepet diskursroller forstås som forholdet mellom deltakerne og budskapet og som videre står i et avhengighetsforhold til deltakernes sosiale mandat (Sarangi & Slembrouck, 1996) Med utgangspunkt i medarbeidersamtalen kan en forstå dette som at avdelingsledernes yringer må ses i sammenheng med leders sosiale mandat som leder og møteleder.

3.3 Medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype

Det finnes mange typer institusjonelle samtaler. Etablerte samtaler som er gjenkjennbare og har gjenkjennbare trekk kan spesifikt kategoriseres som kommunikative virksomhetstyper (Linell, 2011, b). Som referert til innledningsvis kan medarbeidersamtalen forstås som en kommunikativ virksomhetstype, i tillegg til å være en mer overordnet institusjonell samtale (ref. kap 3.2). virksomhetstype kan ses i sammenheng med Stephen Levinsons definisjon av begrepet aktivitetstype, som han definerer på denne måten: «I take the notion of an activity type to refer to a fuzzy category whose focal members are goaldefined, socially constituted, bounded, events with constraints on participants, setting and so on, but above all on the kinds of allowable contributions» (Levinson, 1992, s. 69). I lys av definisjonen til Levinson (1992) kan kommunikative virksomhetstyper dermed forstås som gitte samtalesituasjoner som preges av gjentakende mønster, med medfølgende begrensninger som en følge av de fastsatte mønstrene (Linell, 2011, b). Eksempelvis skiller man i en medarbeidersamtale mellom leder og medarbeider, hvor leder har rolle som planleggeren og gjennomføreren av samtalen og medarbeideren er personen som skal bli stilt spørsmål. Leder har gjerne også medarbeidersamtaler som del av sine fastsatte arbeidsoppgaver, hvor organisatoriske rutiner setter styring for hvordan og når samtalen skal gjennomføres.

3.4 Et tekstualisert arbeidsliv

Arbeidslivet er i en kontinuerlig utvikling, noe som medfører nye krav i arbeidstakernes kompetanser i arbeidslivet. Av dette ser en økte krav til språk- og kommunikasjonsskyndighet som springer ut av en rekke faktorer, som blant annet et mer tekstualisert arbeidsliv. Karlsson (2006) mener vi lever i det hun omtaler som et skriftsamfunn der det forventes at arbeidstakere og borgere i samfunnet skal håndtere et stadig mer tekstbasert arbeids- og hverdagsliv. Dette skjer eksempelvis gjennom dokumenteringer, rapporteringer, beskrivelser, forhandlinger, og dette på tvers av profesjons og organisasjonsgrenser (Ledema & Scheeres, 2003, s.336). I forbindelse med medarbeidersamtalen, ser en denne tekstualiseringen i form av skjemabruk i gjennomføringene av samtalen. Her stilles det krav til at avdelingslederne bruker skjemaene både før, under og etter gjennomføringene av samtalen. På mange måter er medarbeidersamtaler hendelser hvor skriving og snakk skal kombineres. Slike hendelser kan betegnes som et *literacy event* (Karlsson, 2009), i form av at avdelingslederne sitter med et skjema fremfor seg i samtalen og skriver ned stikkord om hva som kommer frem i samtalen underveis.

3.5 Kommunikative dilemmaer

Innen institusjonelle samtaler og i samtaler som helhet, kan kommunikative *dilemmaer* oppstå. Kommunikative dilemmaer er situasjoner der deltakerne i en kommunikasjonssituasjon står overfor motstridende krav eller forventninger som gjør det vanskelig å ta beslutninger eller handle på en måte som tilfredsstillende alle parter (Linell, 2011, s.572, a). Dette betyr også at det ikke alltid er mulig å oppfylle alle krav og forventninger samtidig, og at det dermed kan være nødvendig å foreta avveininger eller kompromisser. Kommunikative dilemma forstås videre som en sentral del av sosial interaksjon, og kan også være en konsekvens av kommunikasjonssituasjoners

underliggende vilkår Eksempelvis i en medarbeidersamtale hvor et underliggende vilkår er asymmetriske roller.

Viveka Adelswärd (1988) introduserte begrepet i hennes studie av jobbintervju, som profesjonell samtale. Dilemmaet ble omtalt som «selvrepresentasjon», og handlet om balanse ganger mellom å vise seg fra sin beste side, men samtidig unngå å oppleves for selvsikker, eller motsetningsvis forsiktig. Linell (2011) har også introdusert kategorien «følsomme tema» som et kommunikativt dilemma. Følsomme temaer handler om tema som kan oppleves som sensitive, slik som kritikk. Håndtering av følsomme temaer i kommunikasjonssituasjoner, kan medvirke til mulige dilemmaer (Linell, 2011). Et eksempel kan være i en medarbeidersamtale, hvor leder skal måtte kunne gi tilbakemeldinger til sin medarbeider og må balansere problematisk informasjon, med noe positivt (Linell, 2011, s.575-577).

3.6 Tillit og mistillit

Denne studien har et overordnet tematisk søkelys på tillit som aspekt. Tillit og motsetningsvis mistillit forstås videre i dette prosjektet i lys av Arribas-Ayllon & Sarangi (2014) forståelse av begrepet. Forskerne forstås tillit og mistillit i lys av Luhmann & Lewickiet al (1979 og 1998, sitert i Arribas-Ayllon & Sarangi, 2014, s. 174) som en form for sameksisterende strategi for å håndtere komplekse sosiale relasjoner. Begrepene tillit og mistillit forstås slik som en dynamisk fremstilling av relasjoner, i motsetning til mer distinkte posisjoner (Markova et al. 2008). Tillit eller mistillit må slik forstås som noe relasjonelt, og ikke noe av tilfeldighet eller et resultat av en sannsynlighetsberegning (Markova et al., 2008). For å illustrere forstås tillit som trygge og positive forventninger knytt til en annen persons oppførsel. Et eksempel i denne sammenheng kan være at den ansatte føler seg trygg på at sin overordnede vil gjøre det beste for at hen skal ha en givende arbeidshverdag. I motsetning til tillit forstås mistillit på sin side som mer negative og selvsikre forventninger til en annen persons oppførsel som at medarbeider ikke har tillit til at sin overordnede leder ikke følger opp vedkommende (Arribas-Ayllon & Sarangi, 2013, s.174).

Tillit som fenomen beskrives av forskerne Oliveira et al. (2013) som en nøkkelrolle i kritiske sosiale prosesser, eksempelvis i samarbeidssituasjoner. Forskerne (2013) gjorde blant annet en intervjustudie med konsulenter i et internasjonalt selskap som viste at jo mer de ansatte opplevde støttende organisasjonsmiljøer ville de føle seg trygge til å stole på hverandre, være seg selv, bygge og forsterke relasjoner både med kollegaer, men og sine overordnede. Studien viste også at mangelen på tilgang til å samhandle med kollegaer eller leder, kan være en utfordring i skapelse av tillit, men og opprettholdelsen av tillit.

4 Metode og materiale

Studiens interaksjonistiske perspektiv på språklig kommunikasjon får konsekvenser for den metodologiske tilnærming og hvordan jeg som forsker kan bearbeide og jobbe med det empiriske materiale (Järvinen & Mik-Meyer, 2005, s.15). I lys av dette vil jeg i dette kapitlet gjøre rede for studiens utvikling fra start til slutt. Dette kapitlet inneholder derfor en prestasjon av min fremgangsmåte i planleggingen, rekrutteringen og gjennomføringen av de semistrukturerte intervjuene som danner datagrunnlaget for studien. Valg av bruk av nettopp semistrukturerte intervjuer for å belyse valgt forskningsspørsmål vil og bli gjort rede for samt etiske betraktninger og overveielser som har blitt gjort i forbindelse med arbeidet med studien som min forskerposisjon og etiske spørsmål studien har reist. Avslutningsvis vil jeg i dette kapitlet gå nærmere inn på tematisk analyse som metode, som ligger til grunn for analysen av det transkriberte intervjumaterialet. Min fremgangsmåte i analysen av datamaterialet vil og bli presentert, og belyst i tråd med Braun & Clarkes (2006) modell for tematisk analyse.

4.1 Semistrukturerte intervjuer for innsamling av data

Jeg har i denne studien valgt å benytte meg av semistrukturerte intervjuer med avdelingsledere i en norsk, mekanisk industribedrift, for innsamling av data. Semistrukturerte intervjuer er en svært utbredt metode innen kvalitativ forskning (Silverman, 2017) med hensikt om å skape en relativt fri samtale hvor intervjudeltakerne kan reflektere over egne erfaringer og meninger rundt de aktuelle teamene som forsker har forberedt (Tjora, 2012). Valg av metode bør videre reflektere og tilpasses det aktuelle forskningsspørsmålet. I lys av studiens forskningsspørsmål kan intervju som metode muliggjøre for innhenting av detaljerte refleksjoner, tanker og perspektiver fra avdelingslederne om virksomhetstypen og dens kommunikative dilemma (Skilbrei, 2019).

Det finnes imidlertid begrensninger knyttet til intervju som metode, som bør nevnes ettersom studiens empiriske datagrunnlag ene og alene baseres på intervju som metode. Ved bruk av semistrukturerte intervjuer vil man ikke få tilgang til hva som «egentlig» skjedde og skjer før, under og etter gjennomføringer av medarbeidersamtaler, eller hva avdelingslederne «egentlig» gjør (Skilbrei, 2019, s.177; Silverman, 2017). Intervjuene gir meg heller ikke innsikt i hvordan skjemaene faktisk brukes eller utarbeides. Dataen må på bakgrunn av dette ikke forstås som en tilgang til hva som har skjedd, men heller som en innsikt i deltakernes fortolkninger av det som har skjedd, også i tråd med en interaksjonistisk forståelsesramme (Järvinen & Mik-Meyer, 2005).

Et annet aspekt som bør nevnes i tråd med en interaksjonistisk perspektiv på intervju som metode, er at intervju må forstås som et aktivt og kommunikativt samarbeid (Holstein & Gubrium, 2016; Järvinen & Mik-Meyer, 2021). Jeg som intervjuer må i lys av dette forstås som en aktiv påvirker i fortellingen som skapes i intervjuinteraksjonen. Intervju som metoden må slik ikke forstås som «et søk og avdekk-oppdrag» (Järvinen & Mik-meyer, 2021, s.15). I interaksjonistiske analyser må en også legge fokus på

meningsproduksjonen (intervjuets hvordan) i like stor grad som selve meningsinnholdet (intervjuets hva). Meningsskapingen skapes ikke i et tomrom, fordi deltakerne interaksjonen vil komme til å trekke på gjenkjennelige ressurser som eksempelvis iboende kunnskap om samtaletema, normer for hvordan opptre/forventet oppførsel og diskurser som omkranser intervjuet (Holstein & Gubrium, 2016; Aiello & Nero, 2019). Min rolle som forsker og intervjuer, må slik anerkjennes og forstås som en del av meningsskapingen i datamaterialet som ligger til grunn for denne studien.

4.1.1 Bakgrunnskunnskap

Å finne ut noe man lurer på, er store deler av formålet med et forskningsprosjekt (Skilbrei, 2019, s.13). For å finne ut noe, må man få kilder til kunnskap. I tillegg til selve intervjudataen, brukte jeg i planleggingen av studien en rekke kilder som på mange måter dannet utgangspunktet og kunnskapsgrunnlaget for skriveingen og oppstarten av denne studien. Jeg vil følgelig gi en liten introduksjon til de ulike kildene til kunnskap jeg benyttet meg av:

Tidlig i planleggingen av masterprosjektet tok jeg kontakt med overordnet leder i bedriften intervjudeltakerne tilhører. Bakgrunnen for at jeg tok kontakt med leder i bedriften var en personlig interesse for ledelse og personalforskning. Jeg var også interessert i å snakke med leder om det var kommunikasjonssituasjoner, eller kommunikasjonsutfordringer leder opplever på sin arbeidsplass. Gjennom et par uformelle samtaler, ble medarbeidersamtalen et gjentakende tema. Det kom også frem under de uformelle samtalene at medarbeidersamtalen var noe bedriften ønsket mer kunnskap om, og at de de senere årene har forsøkt å rette mer søkelys på gjennomføring av disse samtalene. Jeg fikk videre en overordnet kunnskap, og innsikt i bedriftens nåværende prosedyrer og rutiner tilknyttet gjennomføring av medarbeidersamtaler. Uformelle samtaler om dette ga en økt kontekstuell innsikt og forståelse av bedriften, og en fot inn i bedriftens praksisfellesskap og forståelse for praksisfeltet som jeg endte opp med å undersøke (Sarangi, 2005).

Parallelt med uformelle samtaler brukte jeg også tid på å lese meg opp på medarbeidersamtalen, og tidligere forskning på feltet. Jeg opplevde at ved å starte tidlig med søking av kunnskap fra ulike aktører oppnådde jeg å få et mer overordnet bilde av tematikken. Forberedelsene ga meg et kunnskapsgrunnlag jeg kunne bygge videre på i utarbeidelsen av prosjektskissen som la føringer for selve masteroppgaven, forberedelsesfasen og selve masterskrivingen. De mer uformelle samtalene, og møtene er slik ikke en del av datamaterialet, men har vært mer for meg som studentforsker for å forstå rammene jeg undersøker. Samtalene har også bidratt med kunnskap som jeg opplever har vært viktig for vinkling av forskningsspørsmål, og igangsettelse av studien.

Til tross for de ulike kildene som har blitt nevnt ovenfor som ga meg økt tilgang til praksisfeltet, og kunnskapsfeltet valgte jeg bevisst å ikke møte praksisfeltet med forhåndsdefinerte forskningsspørsmål. Dette gjorde jeg i tråd med Hak (1999) advarsel om en slik låsing, hvor han motsetningsvis mente at studien heller burde starte med å bli kjent med konteksten, før man identifiserer og låser seg til data for analyse. På denne måten fikk jeg også involvert deltakerne i en form for felles problematisering av aktuelle forskningsspørsmål og tema. Jeg opplevde denne involvering som viktig og nyttig, i og

med det er praktikerne som selv kjenner sitt felt og sin praksis best. Forskningsspørsmålet ble dermed på mange måter et resultat av både det jeg hørte, så og leste som forsker i denne studien (Skilbrei, 2019).

4.1.2 Utvikling av intervjuguide

Ved utarbeidelsen av intervjuguide valgte jeg å ta utgangspunkt i Tjoras (2012) overordnede fasestruktur for utvikling av intervjuguide (s.112-113, se tabell 2):

Tabell 2: Intervjuenes fasestruktur med inspirasjon fra Tjora (2012)

Faser:	Innhold:
Oppvarmingsspørsmål:	Inneholdt spørsmål knytt til intervjudeltakernes roller og erfaringer. Hensikt: oppnå en myk start på intervjuet, og etablere en ramme for samtalen videre.
Refleksjonsspørsmål:	Preget av åpne spørsmål med hensikt om å invitere intervjudeltakerne til å reflektere rundt deres erfaringer og bedriftens praksis knytt til medarbeidersamtalen. Jeg utarbeidet også oppfølgings spørsmål for å gi støtte til spørsmålene dersom det skulle bli behov for det under samtalen.
Avrundings spørsmål:	Avrundingsfasen inneholdt mer løsrivende prat, hvor intervjudeltakerne fikk mulighetene til å komme med innspill, utdypelser eller innvendinger på hva som hadde blitt snakket om. Praktiske forhold ble avklart og informert om. Samt en takk til intervjudeltaker for deltakelse og bidrag til denne studien. Hensikt: avrunde samtalen og gi intervjudeltakeren rom til å komme med spørsmål, eller utdypelser. Gi informasjon om veien videre.

Intervjuguiden (se vedlegg 1) ble som vist ovenfor satt sammen av en rekke spørsmål tilpasset de ulike intervjufasene i Tjoras (2012) fasestruktur. Intervjuets hoveddel besto i all hovedsak av refleksjonsspørsmål hvor intervjudeltakerne fikk mulighetene til å redegjøre for sine tanker og perspektiver. Spørsmålene var her knyttet til både generelle erfaringer og tanker knyttet til medarbeidersamtalen, men og mer detaljerte spørsmål knytt til rutiner, erfaringer, kommunikative dilemmaer og skjemabruk, i tråd med studiens forsknings spørsmål. Jeg fikk også på forhånd tilsendt malen for skjemaene avdelingslederne brukte i gjennomføring av medarbeidersamtalene, som jeg brukte til å utarbeide mer detaljerte spørsmål spesifikt rettet mot deres praksis.

Hensikten med forhåndsbestemte temaer var at intervjudeltakerne skulle få et så likt utgangspunkt som mulig, samt at de ulike intervjuene enklere kunne sammenlignes i forhold til hverandre i motsetning til om det var en mer fri struktur. Å ha en intervjuguide ga også meg som studentforsker en struktur for gjennomføring av intervjuene.

Intervjuguiden inneholdt totalt 19 spørsmål. Antall spørsmål ble et resultat av å fylle tidsrammen som var satt på 30-60 min per intervju. Tidsrammen ble satt som veiledende i forhold til at intevjudeltakerne skulle ha nok tid til å kunne gi så utfyllende svar og refleksjoner som de ønsket, men også at samtalene skulle oppleves overkommelige for deltakerne som deltok og dermed ikke være for langvarige.

Jeg valgte også å gjennomføre et testintervju med min samboer for å kunne avdekke eventuelle svakheter med guiden før jeg tok den i bruk. I tillegg til dette benyttet jeg min veileder aktivt under utarbeidelsen av intervjuguiden, hvor vi sammen gikk over spørsmålene og gjorde gjentatte og nødvendige revideringer.

4.2 Utvalgskriterier

I planleggingen av et forskingsprosjekt er også vurderinger om hvem som skal delta viktig. Ikke minst må utvalg av deltakere tilpasses studiens omfang og forskningsspørsmål (Skilbrei, 2019). Med dette som utgangspunkt satte jeg et mål om å inkludere et utvalg bestående av minimum to deltakerne og maksimum seks deltakere. Antallet vurderte jeg som passelig og tilstrekkelig til å kunne belyse mine forskningsspørsmål, og også realistisk i henhold til at prosjektet skrives gjennom en bedrift som er relativt liten. I tillegg til dette var det et faktum at det samlede datamaterialet måtte være overkommelig for meg som forsker å nå over i tråd med dette prosjekts omfang. Jeg satte videre tre utvalgskriterier for rekrutteringer av intervjudeltakere som jeg jobbet ut fra:

Tabell 3: Utvalgskriterier

- | |
|--|
| <ol style="list-style-type: none">1. Ansatt i aktuell bedrift2. Avdelingsleder i aktuell bedrift3. Har medarbeidersamtaler som en del av sine arbeidsoppgaver |
|--|

Utvalgskriteriene som illustreres ovenfor gjorde på en side en fin avgrensning til meg som forsker, men bidro også til muligheten til å rekruttere mennesker til prosjektet som har mye erfaringer med medarbeidersamtalen. I aktuell bedrift visste jeg på forhånd basert på mine uformelle samtaler med overordnede leder (underkapittel 4.1.1) at det er avdelingslederne i bedriften som besitter ansvaret for å gjennomføre årlige medarbeidersamtaler med sine ansatte på tilhørende avdeling. Jeg fikk dermed innhentet intervjudeltakere som står i en særposisjon til å kunne reflektere rundt og dele sine erfaringer med medarbeidersamtalen, da de har gjennomført mange medarbeidersamtaler. Avdelingslederne er også de som praktiserer rutinene som er satt for medarbeidersamtaler i bedriften, og de bruker alle samme skjema i gjennomføringen av samtalene. Det ble slik enklere for meg som forsker å utarbeide intervjuguiden, og kunne sammenligne på tvers av datamaterialet med et så tilnærmet likt utgangspunkt som mulig. Jeg gjorde dermed et strategisk utvalg med utgangspunkt i et ønske om å dekke spesifikke erfaringer, og samtidig ha en ganske avgrenset rekruttering (Silverman, 2005). En avgrenset rekruttering er imidlertid i tråd med overordnet forskningsspørsmål

som etterspør refleksjoner og erfaringer fra en spesifikk gruppe, altså avdelingsledere. På mange måter kan en dermed si at jeg har gjort en balanse av faglige og praktiske hensyn (Skilbrei, 2019). Faglig i form av å tilpasse deltakere opp mot forskningsspørsmål og forskningsinteresse, og praktisk i form av en avgrensning i tråd med størrelsen på et masterprosjekt.

4.2.1 Rekruttering av deltakere

Med utvalgsriteriene satt startet jeg med rekrutteringen av intervjudeltakerne. I første omgang var det overordnet leder i bedriften jeg tok kontakt med, som på mange måter fungerte som min kontaktperson i bedriften. Etter avtale med overordnet leder besluttet vi at det i førsteomgang var hensiktsmessig at det var han som leder som gikk ut til bedriftens totalt 5 avdelingsledere og hørte om det var interesse for å delta i studien. Dette opplevdes mest ryddig for både meg som forsker, og leder i bedriften i henhold til en mer sikring og ivaretagelse av de ansattes personvern (Skilbrei, 2019). I forbindelse med leders «spørrunde» for deltakelse i prosjektet, utarbeidet jeg et informasjonskriv om prosjektet som leder kunne sende eller gi til avdelingsledere i bedriften. For at deltakerne skulle føle seg så trygge som mulig, ønsket jeg å gi de så mye opplysninger om studien som mulig (Hoel, 2000). Informasjonskrivet inneholdt informasjon om masterprogrammet, forskningsinteresse, forskningsmetode og forskningsetiske hensyn. Hensikten var at mulige deltakerne kunne få mer inngående kunnskap om formålet og selve gjennomføringen av prosjektet som de kunne ta med seg i beslutningen om de ønsket å delta eller ikke (Skilbrei, 2019; Hoel 2000).

Det var til slutt tre avdelingsledere som takket ja til å delta i studien, hvor alle fylte utvalgsriteriene som var satt. De to andre som takket nei begrunnet avslaget med at de ikke hadde gjennomført medarbeidersamtaler i denne bedriften, og følte dermed ikke de hadde mye å komme med angående tematikken. Jeg hadde som vist til i kap. 4.2 bestemt på forhånd at jeg ønsket minimum to deltakere, og i samråd med veileder ble dermed et totalt antall på tre deltakere til prosjektet vurdert som tilstrekkelig. Tilstrekkelig i form av rammene av masterprosjektet, og tilstrekkelig til å få belyst mitt forskningsærend, om å få kunnskap om avdelingslederens refleksjoner og tanker knytt til virksomhetstypen. Overordnet leder satt meg dermed i kontakt med de aktuelle deltakerne gjennom e-post og de fikk i forbindelse med dette tilsendt samtykkeerklæring (vedlegg) og min kontaklinformasjon.

Deltakerne sendte etter hvert signerte samtykkeerklæringer og intervjudtidspunkt ble avtalt fortløpende. I tillegg til dette fikk deltakerne en forespørsel om å sende skjemaene de bruker under medarbeidersamtaler. Jeg visste som nevnt tidligere at skjemaet var en del av rutinene for gjennomføringer av medarbeidersamtaler i denne bedriften. Ved innhenting av disse skjemaene på forhånd fikk jeg muligheten til å utforme spørsmål som lå stå tett opp mot deltakernes praksis som mulig. Alle de tre avdelingsledere som ønsket å delta i intervjuet sendte sine skjemaer, og det ble gjennom innsendelsen bekreftet at alle brukte de samme skjemaene. Like skjemaer opplevdes igjen fordelaktig for den analytiske delen av prosjektet hvor dataen da tilsynelatende har samme utgangspunkt.

Tabell 4: Identifikasjonskoder, intervjuform og varighet

Identifikasjonskoder for deltaker	Intervjuform og varighet
AL1= Avdelingsleder 1	Videointervju gjennom teams 36 minutter og 10 sekunder
AL2= Avdelingsleder 2	Videointervju gjennom teams 22 minutter og 51 sekunder
AL3= Avdelingsleder 3	Videointervju gjennom teams 34 minutter og 24 sekunder

Tabellen ovenfor viser en oversikt over hva intervjudataen er basert på, samtidig som de skiller de ulike intervjuene fra hverandre. Identifikasjonskodene for hver deltaker står for avdelingsleder (AL) og nummer 1-3 er satt for å skille de ulike deltakerne fra hverandre. Tabellen viser og oversikt over intervjuform og varigheten på de ulike intervjuene. En ser også ut fra tabellen at intervjudataen tilsynelatende har et noe likt utgangspunkt med tanke på varighet på intervju, og måten intervjuene har blitt gjennomført på.

4.3 Datainnsamling

4.3.1 Gjennomføring av digitale intervjuer

Intervjuene som ligger til grunn for denne studien ble gjennomført digitalt i februar 2023, gjennom Microsoft teams. Jeg som intervjuer satt da hjemme i rolige omgivelser, mens deltakerne satt på sitt kontor på sin arbeidsplass. Alle intervjuene ble gjennomført som videooverførte samtaler hvor begge kunne se hverandre. Intervjudeltakerne ble i forkant av intervjuet informert både gjennom samtykkeerklæringen og e-post kontakt i forkant av intervjuene at de ville bli gjennomført digitalt. Samtykke om opptak var dermed et kriterie før intervjuene ble gjennomført. Jeg valgte også å informere om dette i hvert enkelt intervju, og ga tydelig beskjed om når jeg startet og avsluttet opptaket. Videointervjuene ble videre gjennomført i tråd med intervjuguiden, hvor deltakerne ble stilt et og et spørsmål og fikk tid til å reflektere fritt rundt disse.

Det finnes videre fordeler og ulemper ved gjennomføring av digitale intervjuer. I dette tilfelle ble digitale intervjuer det mest aktuelle på grunn av praktisk hensyn som blant annet lang reisevei. Ved digitale intervjuer stilte jeg meg mer fleksibel til intervjutidspunkt, og åpnet for en større fleksibilitet for deltakerne som skulle delta. Jeg opplevde likevel at intervju over video kunne være noe utfordrende ved at man gjerne mister kroppsspråket i større grad enn fysiske intervjuer. Det kunne dermed være utfordrende til å skille mellom når intervjudeltakeren anså seg som ferdig med å svare på spørsmålet og når hen bare trengte litt ekstra tid til å tenke. Jeg ønsket i utgangspunktet og begrense min deltakelse i intervjuet og legge minst mulige føringer for informantenes redegjørelser, og slik ta en så tilbaketrukket rolle som mulig (Skilbrei, 2019). Det oppleves imidlertid viktig å påpeke at meningsproduksjonen i intervjuene har blitt påvirket både av forskningsprosjekts design, og også min rolle som forsker og intervjuer i

interaksjonen, som også er i tråd med et interaksjonistisk perspektiv (Järvinen & Mik-Meyer, 2005, s.17; Hoel, 2000) noe som jeg erfarte kanskje ble enda mer aktualisert i forbindelse med bruk av digitale intervjuer, hvor det mer synlige kroppsspråket ble minsket.

Intervju som metode gir også mulighet til å bruke ressurser som støtte i samtalen. Bruk av ulike ressurser kan videre være noe som påvirker og utfordrer intervjudeltakerne på interessante måter (Skilbrei, 2019, s.157). Jeg valgte som nevnt tidligere å innhente skjemaene som brukes i gjennomføringen av medarbeidersamtalene på forhånd, og utarbeide spørsmål i lys av disse. Her formulerte jeg spørsmål opp mot hvordan de opplever skjemaet fungerer og brukes samt hvilke spørsmål avdelingslederne opplevde fungerte, og eventuelt ikke fungerte like godt. Denne bruk av ressurser kan ses som et eksempel på det Lillis (2009) omtaler som «talk around text», hvor en får muligheten til å få perspektiver og refleksjoner på tekster fra menneskene som bruker tekstene. Eksempelvis at avdelingslederne i denne studien fikk muligheten til å reflektere rundt skjemaene de selv bruker i gjennomføringene.

I forkant av intervjuene og i arbeidet med intervjuguiden var jeg opptatt av å utarbeide en intervjuguide som skulle passe tidsrammen som var avtalt på 30-60 minutter. Jeg erfarte under intervjuene at det var noe utfordrende å få deltakerne til å dele i detaljer, spesielt i forbindelse med refleksjoner rundt bruk av skjema. Dette resulterte i at intervjuene ble kortere enn jeg hadde antatt, og ga mulig en indikasjon på at deltakernes ekspertise eller kompetanse knytt til blant annet bruk av skjema kan være en form for taus kunnskap som deltakerne har et mindre bevisst forhold til (Sarangi, 2005). Mindre detaljerte utgreiinger her kan og være en konsekvens av manglende kunnskap om det, eller bevissthet rundt tema.

4.4 Forskerposisjon

Fortolkning av datamaterialet er en sentral del av kvalitativ forskning og det er dermed viktig å reflektere over egen forskerposisjon (Skilbrei, 2019). Dette har vært særlig aktuelt for meg, da jeg har en familiær relasjon til overordnet leder i bedriften. Min familiære relasjon til overordnede leder har på en side trolig gitt meg en økt innsikt i konteksten studien tar utgangspunkt i, og gjort at jeg har fått muligheten til å komme nærmere på praksisfellesskapet på en enklere måte enn om vi ikke hadde vært i relasjon. En annen side av vår familiære relasjon er imidlertid at relasjonen gjerne stiller økte krav til meg som studentforsker å være min posisjon bevisst. En slik åpenhet og bevissthet knytt til egen posisjon opplevdes viktig både for prosjektets skyld, men og for intervjudeltakerne som valgte å delta.

Jeg valgte i lys av min relasjon til overordnede leder å poengtere i samtykkeskjema som ble sendt ut til intervjudeltakerne i forkant av intervjuet at deres rolle og deltakelse i prosjektet ikke ville påvirke deres rolle i bedriften. Å poengtere dette opplevdes viktig for å bygge en økt tillit, og også fordi vår relasjon i minst mulig grad skulle oppleves begrensende for hva deltakerne ønsket å dele og ikke dele om deres praksiser og opplevelser. I det informerte samtykke ble også retten til å trekke seg når de måtte

ønske fremhevet, for å hindre en så utilbørlig tvang og påvirkning som mulig (Hoel, 2000).

Et annet aspekt å belyse er at det som tidligere nevnt var tre av fem som fikk tilbud om å delta som takket ja. Det oppleves viktig å reflektere om hvorvidt og i hvilken grad deltakerne opplevde deres deltakelse som frivillig med bakgrunn i min og deres overordnede leders relasjon. Tenkelig kan det ha vært mer utfordrende for avdelingslederne å si nei til sin leder med et utgangspunkt hvor jeg som forsker trengte deltakere til mitt prosjekt og var i relasjon til leder, enn om vi ikke hadde vært det. Å poengtere forskningsinteressen for prosjektet ble dermed viktig, hvor det ble tydeliggjort at det ikke er en evaluering av deres praksis jeg var ute etter, dog heller ikke personlig informasjon, men mer redegjørelser og erfaringer fra deres ståsted som avdelingsledere. Deltakernes anonymitet ble understreket, og jeg var også tydelig på at hva som kom frem i intervjuet ikke var noe som ville bli rapportert til deres leder.

Fra en interaksjonistisk perspektivforståelse på intervju som metode er det også viktig å poengtere i lys av min relasjon til intervjudeltakernes leder at intervjudeltakerne kan jobbe for å fremstille seg som det Järvinen & Mik-Meyer (2005) forstår som fornuftige, normale og respektable mennesker. Denne fremstillingen ses gjerne i lys av Goffman (1987) sine dramaturgiske perspektiver i analyse av datamateriale, hvor en forstår intervjudeltakernes forhandlinger om mening presenteres av et «foretrukket selv», og ikke «et essensielt selv» (Järvinen & Mik-Meyer, 2005). I lys av Goffmans forståelse kan min relasjon til leder, samt min rolle som intervjuer og forsker i denne prosjektet være påvirkende til hvordan intervjudeltakerne posisjonerer seg selv og sin karakter på en måte som oppleves hensiktsmessig i intervjusituasjonen (Järvinen & Mik-Meyer, 2005). Slik kan både min rolle som forsker, og rolle i form av en relasjon til deres leder være en faktor for meningsskapingen og produksjonen som skjer og skjedde i intervjusituasjonen.

Det er imidlertid viktig å påpeke at jeg utenom min familiære relasjon til overordnet leder, ikke hadde noe inngående kunnskap om bedriftens rutiner knytt til medarbeidersamtalen, eller tilhørighet til bedriften. Informasjonen jeg fikk og dannet meg om tematikken kom som et resultat av de mer uformelle samtalene jeg hadde med leder, intervjuene med avdelingslederne og litteratursøk. Min forskerposisjon ga meg mer en forutsetning til innsikt, og en større mulighet til å utforske tematikken (Hoel, 2000).

4.4.1 Brukermedvirkning

Innen fagfeltet anvendt språkvitenskap eksisterer det en forståelse om at forskning bør utføres i samarbeid med forskningsdeltakerne (Roberts & Sarangi, 2003). Jeg opplever at jeg i ulik grad har tilrettelagt for en slik medvirkning i mitt prosjekt.

Før prosjekts oppstart ble de uformelle samtalene jeg hadde med overordnede leder i bedriften (kap. 4.1.1) på mange måter utgangspunktet for å studere akkurat medarbeidersamtalen. Gjennom de uformelle samtalene fikk jeg innspill fra menneskene som best kjenner sitt praksisfelleskap på tematikker som kunne vært interessant både for meg og de å få belyst. Jeg har videre under hele prosessen vært tydelig på at det bare er å ta kontakt om det skulle være spørsmål, innspill eller tilføyelser.

Intervjudeltakerne fikk også mulighet på slutten av intervjuet til å tilføye noe til tematikken som de kanskje syntes manglet. Avdelingslederne fikk også forespørsel om de ønsket å lese studien en når den var ferdig, hvor en av deltakerne gjerne ønsket en skriftlig presentasjon av studien (Skilbrei, 2019). En mer skriftlig presentasjon ble vi enige om i fellesskap, med bakgrunn i å gjøre forskningen mer tilgjengelig for hen som står mer utenfor fagfeltet anvendt språkvitenskap (Skilbrei, 2019). Denne delingen av oppgaven er imidlertid tiltenkt å skje etter prosjektslutt. Jeg har dermed ikke involvert deltakerne i arbeidet med datamaterialet som tolkningsprosessen og analyseprosessen. Triangulering er en måte å øke validitet og sikre seg mot subjektive tolkninger (Hoel, 2000). Bruk av triangulering begrunnes ofte med å se et fenomen fra flere perspektiver og vinklinger, med en hensikt om at analysen skal bli rikere og mindre subjektiv. Eksempelvis kunne jeg sendt analysen jeg har gjort av intervjudataen til intervjudeltakerne og fått deres perspektiver og synpunkter. Hvorvidt man foretar en slik form for triangulering er imidlertid et praktisk spørsmål (Hoel, 2000). Til tross for at en involvering av deltakerne i større grad enn jeg har gjort i mitt prosjekt kan anses som et ideal, og være fordelaktig opplevde jeg at det ikke alltid er like enkelt å gjennomføre en slik involvering i praksis. Intervjudeltakerne i dette prosjektet er mennesker som har en hektisk arbeidshverdag, hvor tid ikke er ubegrenset. I kjølvannet av at dette prosjektet også er en masteroppgave ville en større involvering av deltakerne under arbeidet med intervjudataen, og skriveprosessen tatt opp mye tid.

4.5 Forskningsetiske betraktninger

Siden dette masterprosjektet inneholder og baserer seg på empirisk forskning, har jeg som forsker måtte gjøre forskningsetiske overveielser underveis i prosessen. Det er videre en flytende grense mellom metodiske og etiske bestemmelser man gjør i et prosjekt (Hoel, 2000). Eksempelvis vil valget mitt på intervju som metode, ha etiske implikasjoner og motsetningsvis vil etiske hensyn kunne få metodiske konsekvenser (Hoel, 2000). Å stille kritiske spørsmål til eget arbeid og praksis, er dermed svært viktig for gjennomføring av forsvarlig og ikke samfunnskrekende forskning. Ikke minst er det viktig for å sikre en tillit til forskningen (Skilbrei, 2019). I dette kapitlet vil jeg dermed gjøre rede for en rekke vurderinger jeg har gjort fra start til slutt. Hensikten er at en transparens i valgene jeg har gjort i arbeidet med denne masteroppgaven skal kunne gi en økt troverdighet og gyldighet til forskningen (Skilbrei, 2019).

4.5.1 Bruk av lyd og videoopptak i individuelle intervjuer

Jeg valgte å benytte meg av lyd og bildeopptak i forbindelse med min datainnsamling. Lyd og bilde opptak er sensitive da de anses som svært personidentifiserbare. For å ivareta deltakerne i studiens lovbeskyttet personvern (Skilbrei, 2019, s.109) sendte jeg allerede i desember en søknad om å få gjennomføre prosjektet til Norsk senter for forskningsdata (NSD), som etter 1.Januar 2022 ble en del av Sikt-kunnskapssektorens tjenesteleverandør (NSD, 2022). Søknaden inneholdt detaljert informasjon om prosjektet og gjennomføringen, og datainnsamlingen ble ikke gjennomført før godkjenning lå til grunn (Godkjenning mottatt 5.januar.2023).

Det stilles imidlertid også krav til at selve datainnhenting blir gjennomført og oppbevart på en forsvarlig måte i tråd med NTNUs retningslinjer for behandling av personopplysninger i forskningsprosjekt (NTNU, 2022, a). For å sikre en sikker datainnhenting ble intervjuene tatt opp gjennom Microsoft Teams og dataen ble automatisk lagret på en sikker skylagring gjennom NTNUs skytjenester (Onedrive), ikke lokalt på min datamaskin.

For å ivareta deltakernes anonymitet nevnes det ikke i denne studien personsensitiv informasjon som blant annet navn på deltaker, bedriftsnavn, alder, kjønn eller utdanningsbakgrunn. I tråd med at studien retter et fokus på medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype, og jeg ikke har vært ute etter subjektive meninger, følelser eller tanker har jeg vurdert at informasjonen som er anonymisert ikke er relevant for dette prosjektet, og at å anonymisere denne informasjonen ikke vil være svekkende for selve prosjektet.

4.5.2 Fra videomateriale til transkripsjon

Jeg valgte å transkribere hele datamaterialet, og skrive ut alt som ble sagt. Under transkripsjonsarbeidet ble også etiske betraktninger gjort gjeldende. Et eksempel var at jeg var nødt til å lage koder for de ulike intervjudeltakerne for å skille dem fra hverandre, men også for å verne om deres anonymitet. I tillegg til dette tok jeg tidlig et valg om å transkribere bort eventuell dialekt og dialektord, og skrive alt på bokmål som også var et valg som var begrunnet for å gjøre datamaterialet så lite sensitivt som mulig og ikke gjenkjennbart. Stedsnavn eller andre forhold som ble vurdert som anonymitetssvekkende ble også fjernet og erstattet med enten «xxx» eller kodeord.

4.6 Tematisk analyse

Studiens datamateriale har blitt analysert ved hjelp av tematisk analyse (Braun & Clarke, 2008 og 2021). Tematisk analyse har blant annet innen psykologi vært en mye brukt analytisk innfallsvinkel, men har også blitt mye brukt i en rekke ulike fagretninger (Braun & Clarke, 2008 og Terry et al., 2017). Metoden er egnet for å identifisere, analysere og rapportere mønstre eller tema innen et datasett (Braun & Clarke, 2006, s. 79). Forskers aktive rolle i prosessen blir også anerkjent ved bruk av tematisk analyse som metode. Jeg har på bakgrunn av dette vurdert at metoden vil passe valgt forskningsmetode og egner seg for analyser i et interaksjonistisk perspektiv ved at forsker forstås som en aktiv deltaker i intervjuet, og videre at ytringer ikke kan forstås som en sannhet, men mer som refleksjoner av deltakernes tanker, perspektiver (Järvinen & Mik-Meyer, 2013).

En av fordelene Braun & Clarke (2008) fremhever med tematisk analyse er dens fleksibilitet, og forskerne har utarbeidet en «oppskrift» for gjennomføringen av tematisk analyse. Denne «oppskriften» tar utgangspunkt i seks faser (egne oversettelser fra engelsk til norsk):

Tabell 5: Braun & Clarkes seks faser for gjennomføring av tematisk analyse

<p>Braun & Clarkes seks faser for gjennomføring av tematisk analyse:</p> <ol style="list-style-type: none">1. Bli-kjent fasen2. Koding3. Temasøk4. Temagjennomgang5. Definere tema6. Produksjon

Braun & Clarke (2006) har imidlertid måtte møte innvendende kritikk for sin modell fra 2006. Kritikken har i grove trekk vært rettet mot at modellen fremmer rigide og konkrete «regler» for hvordan gjennomføre kvalitativ forskning. Prosedyre hevdes å ha blitt prioritert, fremfor teoretisk sensitivitet og refleksivitet (Braun & Clarke, 2023). Forskerne har møtt kritikken med å fremme at fremgangsmåten for TA ikke nødvendigvis sikrer en «god TA», og ønsker snarere at modellen skal forstås som et verktøy for en prosess, og ikke som et eneformål for analyse av kvalitativ forskning. Fasetilnærmingen er ikke ment å følges strengt (Braun & Clarke, 2023), noe jeg har valgt å følge i min analyseprosess med tematisk analyse som utgangspunkt. Analysen har vært en rekursiv prosess bestående av jobbing frem og tilbake med datamaterialet, kodene og analysen av dataen jeg har produsert (Braun & Clarke, 2006; Braun & Clarke, 2023). Jeg vil videre gjøre rede for min analyseprosess:

4.6.1 Analysens faser

Med utgangspunkt i Braun & Clarke (2006) seks ulike faser for tematisk analyse var fase 1. å bli kjent med datamaterialet. Denne bli-kjent fasen forstås gjerne som fundamentet for en god tematisk analyse. Etter intervjuene var gjennomført startet jeg prosessen med å bli kjent med datamaterialet gjennom å høre gjennom lydopptakene. Samtidig som jeg lyttet forsøkte jeg å notere ned tanker og gjentakende temaer. Videre fulgte en prosess med å transkribere intervjudataen, som er et sentralt og innledende steg i bli-kjent fasen (Braun & Clarke, 2006). Transkripsjon kan forstås som en transformasjon fra en muntlig samtale til skriftlig tekst (Kvale & Brinkmann, 2009, s.204). Denne transformasjonen ble gjort i kort tid etter gjennomføringen av intervjuet med deltakerne, og gikk ut på at jeg hørte gjennom dataen med halvert hastighet, og noterte ordrett det som ble sagt. Jeg støttet meg på Kvale & Brinkmann (2009) i transkripsjonsdelen av fasen som sier at det ikke er noe fasit om hvor detaljert en transkripsjon skal være, men at det er forsker selv som kan ta stilling til dette ut fra forskningsinteresse og hva transkripsjonen skal brukes til. Med utgangspunkt i fokusområder på innhold og ikke like mye detaljer som eksempelvis i samtaleanalyse gjorde jeg i førsteomgang en grov transkripsjon av materialet med enkle markører for lange pauser «...» og latter (@). Transkripsjonsarbeidet var likevel en tidkrevende prosess som innebar gjentatte

gjennomlyttinger for å forsikre meg om at det som ble skrevet ned var riktig. Gjennomlyttingene resulterte imidlertid at jeg opplevde å bli godt kjent med datamaterialet, som ga meg et bredere overblikk over tema som kunne bli relevant for videre arbeid (Braun & Clarke, 2006).

Etter å ha blitt bedre kjent med transkribert datamaterialet gikk jeg inn i analysens fase 2: koding. Begrepet *koding* forstås gjerne som den prosessen hvor data blir behandlet og differensiert av forskeren (Skilbrei, 2019, s.183). Kodene som lages blir videre byggeblokker for analysedelen, og er dermed en viktig del av arbeidet. Med utgangspunkt i en induktiv tilnærming gikk jeg gjennom det transkriberte datamaterialet fra start til slutt for å gi så lik og full oppmerksomhet som mulig til alt av datamaterialet. Dette da det ved kodingsarbeid kan dukke opp mange temaer i lange intervjuer (Skilbrei, 2019). Her valgte jeg å skrive ut transkripsjonsdataen før jeg videre gikk systematisk gjennom intervjuene stegvis. Denne delen var preget av en mer tilfeldig og spontan koding hvor jeg satte søkelys på å bli kjent med materialet fremfor meg. Videre dro jeg paralleller mellom de ulike intervjuene og hvert enkelt intervju for å se sammenhenger og eventuelle mønstre (Skilbrei, 2019). Etter hvert som jeg jobbet med materialet ble jeg mer oppmerksom på gjennomgående koder som kunne være aktuelle for å belyse masterprosjektets forskningsspørsmål. Koder som dukket opp på dette stadiet var eksempelvis snakk om tillit, snakk om mistillit, rutiner, skjemabruk, utformelser av skjemaer, medarbeiders følelser, snakk om ansvar, kommunikative dilemma, tid og ressurser.

Kodearbeidet var likevel ikke en linær prosess, men innebar en rekke justeringer, endringer og gjennomlesinger. For å skape meg en oversikt og også komme «nærmere» datamaterialet flyttet jeg arbeidet fra notering for hånd, til arbeid på pc-en. Her benyttet jeg meg av kommentarfunksjonen i Word og lagde meg også fargekoder for å skille de ulike kodene fra hverandre.

Videre jobbet jeg med å se hvordan ulike koder kunne forme seg til overordnede temaer, som er i tråd med Braun & Clarkes (2006) 3 fase. Her var det viktig for meg å prøve å visualisere kodene jeg hadde kommet frem til, og så skape en form for sortering hvor jeg satt de ulike kodene mer sammen for å se om de hadde noen fellesnevner som kunne kategoriseres i mer overordnede temaer. For å bygge en oversikt over kodene jeg hadde funnet i fase 2, lagde jeg en tabell med tre kolonner. En av kolonnene var tiltenkt aktuelle overordnede temaer, en annen var til koder som passer under de overordnede temaene og siste kolonne var for «sitater» fra datamaterialet som kunne kobles til de ulike kodene og temaene. I denne delen av opplevde jeg at jeg fikk mer en overordnet oversikt, og klarte å se temaer i lys av kodene jeg hadde laget meg på forhånd. Den viktigste betraktningen å ta med i denne prosessen var imidlertid om temaene vare relevante for å belyse studiens forskningsspørsmål (Braun & Clarke, 2006). Eksempler på tema som ble utkrystalliserte i denne fasen var blant annet «endring», og «samarbeid». Temaer som sto igjen som aktuelle var blant annet «tillit» og «ansvar».

Analysens 4 og 5 fase gikk for meg litt inn i hverandre. Den 4 fasen: tema gjennomgang handler om å revidere temaene forskeren lagde seg i fase 3. Analysens 5 fase handler på sin side om definering av identifiserte temaer, og en eventuell revurdering av de identifiserte temaene (Braun & Clarke, 2006). Disse to fasene var sentrale faser som jeg

brukte mye tid på å vurdere, forkaste og utdype temaene jeg på forhånd hadde etablert, som tillit og ansvar er eksempler på. Det ble her viktig å identifisere hvordan temaene fungerte i tråd med datasettet og mine forskningsspørsmål. Jeg landet her på et overordnet tematisk fokus på tillit. Bakgrunnen for valget på tillit som overordnet tematisk fokus var at snakk om tillit både eksplisitt og implisitt viste seg å være en gjennomgående dimensjon i intervjudeltakernes refleksjoner rundt virksomhetstypen, og dens kommunikative utfordringer. Det andre temaet jeg hadde vurdert som var «ansvar» kunne også vært et relevant tema, men jeg tok en beslutning om at temaet tillit ble mer aktuelt opp mot min forskningsinteresse mot blant annet kommunikative utfordringer i virksomhetstypen. Jeg opplevde også at jeg hadde mer data som kunne knyttes opp mot et tematisk fokus på tillit. I lys av et overordnet tematisk fokus på tillit sin plass i medarbeidersamtalen, ble andre temaer også viktige og relevante å fremme. Eksempelvis kom det frem av intervjudataen flere temaer under snakk om tillit som aspekt. Tillit ble sett i sammenheng med den kommunikative virksomhetstypens karakteristikk og andre faktorer som blant annet tid og ressurser og skjemabruk.

Som følge av spissing og identifisering av tema ble forskningsspørsmålet også modifisert i tråd med tematisk fokus i etterkant av denne prosessen. Dette er i henhold til Skilbrei (2019, s.103) som skriver at forskningsspørsmål kan revideres underveis, som også påpekes å være en av fordelene med kvalitativ forskning ved at det gir en form for fleksibilitet. Dette kan også anses som en styrke med kvalitativ forskning ved at forskningsspørsmålet kan justeres i møte med empirien, som og gjør at forskeren ikke låser seg til en fast fenomenforståelse (Skilbrei, 2019).

Avslutningsvis finner vi analysens siste og sjette fase. Fase 6: produksjon, handler på sin side om å skrive selve analysekapittelet. Fasen strekte seg over lang tid, og innebar også en rekke revideringer og justeringer underveis. Jeg valgte videre en kombinasjon av Braun & Clarkes (2006) skrivestiler i utformingen av min tematiske analyse. Braun & Clarke (2006) fremmer to måter for å skrive rundt data i tematiske analyser: illustrativ og analytisk. Kommende analyse (kapittel 5) er videre illustrativ i form av transkripsjonsutdragene som eksemplifiserer temaene jeg har analysert, og analytisk i form av analytiske kommentarer tilknyttet transkripsjonsutdragene.

Som vist til ovenfor involverer tematisk analyse en rekke valg som jeg som forsker har måttet tatt underveis i prosessen (Clarke & Brown, 2006). Det finnes imidlertid ingen fasit ved gjennomføring av kvalitativ forskning. Det viktigste er at det teoretiske rammeverket og metodene samsvarer med det jeg som forsker ønsker å finne ut, og at beslutningene som legger føringer for det endelige resultatet blir anerkjent av forsker og at man igjen gjenkjenner dem som valg (Clarke & Brown, 2006). Det er likevel viktig å påpeke at jeg som forsker, gjennom denne fremgangsmåten har tatt data fra alle deler av datamaterialet og på tvers av datamaterialet for så å ordne det under tematiske overskrifter. Eksempelvis gjorde jeg et utvalg av eksempler basert på å se sammenhenger mellom datamaterialet, hvor jeg har plukket ut utdrag hvor de ulike deltakerne snakker om samme tema, deler meninger eller har ulike meninger. Jeg valgte også representativere for hva flere deltakere ytret. Dataen må slik forstås som min konstruksjon (Holiday, 2007), og ville kunne sett annerledes ut ved annet tematisk fokus, forskningsinteresse eller forsker.

5 Analyse

I dette kapitlet vil jeg i tråd med et interaksjonistisk perspektiv på intervju belyse hva intervjudeltakerne sier, men og hvordan det sies (Järvinen & Mik-Meyer, 2005). Gjennom å vise til transkripsjonsutdrag fra intervjuene som har blitt gjennomført i forbindelse med dette masterprosjektet får jeg belyst hva og hvordan intervjudeltakerne reflekterer rundt medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype, og dens utfordringer.

Innledningsvis vil jeg se nærmere på fremtredende temaer i avdelingsledernes snakk rundt sin forståelse av hva medarbeidersamtalen er, hvordan den fungerer, og deres opplevelse av virksomhetstypen. Intervjudeltakernes perspektiver på disse tematikkene vil videre danne utgangspunktet for å forstå hvordan virksomhetstypens karakteriserer seg i denne bedriften, som og er i tråd med oppgavens forskningsspørsmål. Jeg vil videre se nærmere på avdelingsledernes redegjørelser for virksomhetstypens dilemmaer, og da i lys av det overordnede tematiske fokus, tillit. Tillit som aspekt ble et fremtredende tema i arbeidet med datamaterialet, og på mange måter et underliggende tema i snakk og forståelse av medarbeidersamtalens utfordringer. Belysningen av intervjudeltakernes perspektiver og tanker om utfordringer med virksomhetstypen, er og i tråd med forskningsærendet i masterprosjektet.

5.1 Medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype i bedriften

Jeg vil i denne delen av analysen presentere et utvalg av transkripsjonsutdrag hvor avdelingslederne redegjør og reflekterer for sine perspektiver, meninger og tanker knyttet til medarbeidersamtalen som virksomhetstype. Denne delen er relevant for forskningsspørsmål 1.

5.1.1 «Det er kort hva en forbinder med en medarbeidersamtale»- samtalen og dens formål

Avdelingsledernes forståelse av medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype, og dens formål kan være relevant for å gi en kontekst for å videre forstå sammenhengene eller omgivelsene av ytringer som kommer frem i videre analyse (Svennevig, 2020). Dette da en ytring må ses i den sammenheng den oppstår i. Avdelingsledernes forståelse av samtalen, vil slik danne grunnlaget for hva avdelingslederne beskriver som fordelene og utfordringene med samtalen som senere skal bli presentert.

I redegjørelsene om hva avdelingslederne tenker om medarbeidersamtalen ser en kontraster mellom de ulike avdelingslederne, hvor noen opplever medarbeidersamtalen som et viktig verktøy for leder selv, og for bedriften, men hvor noen motsetningsvis er

usikker på dens funksjon. En ser likevel likhetstrekk i hvordan avdelingslederne forstår samtalen:

Utdrag 1:

AL1: «det første jeg tenker på er at medarbeidersamtalen ofte er forbundet med en sånn årlig samtale der en leder snakker med sine medarbeidere og snakker da om ja hvordan hen opplever vedkommende og der vedkommende får muligheten til å forberede seg og komme med tilbakemeldinger da til sin leder. Det er kort hva en forbinder med en medarbeidersamtale».

AL1 setter her ord på de «typiske trekkene» for samtalen, og trekk de fleste kjenner til og forbinder med medarbeidersamtaler. Eksempelvis at det er en årlig samtale, og at det er en samtale mellom medarbeider og leder (Scheuer, 2013). Leder snakker og på et generelt grunnlag ved å bruke ord på «hva en forbinder», og snakker slik ikke bare om sin egen forståelse av samtalen, men henviser til forståelsen på et mesonivå, og slik eksisterende diskurser på hva samtalen er og hva den skal inneholde. En kan slik si at medarbeidersamtaler er noe som forstås som allment kjent, og noe flere har et forhold til.

Ved beskrivelsen av samtaleformålet snakker intervjudeltakerne motsetningsvis mer på et mikronivå, og ut fra hvilket formål medarbeidersamtalen har for vedkommende som leder:

Utdrag 2:

AL3: «formålet mitt er at jeg får først og fremst identifisere og og hmm hvordan skal jeg si det. Forsikre meg om at de ansatte har det bra på arbeidsplassen sin og uansett få et bilde på det. Samtidig ønsker jeg å forstå hvor ansatte ønsker å være ee om et år, tre år, fem år fremover og så er det generelle hverdag om det er noe ubehag eller ting eller om det er faktorer i hverdagen som gjør at vedkommende kanskje mistrives eller faktisk blir mobbet trakassert, eller slike ting da som ikke nødvendigvis er lett å snakke om».

I utdraget ovenfor beskriver AL3 hvilke formål hen ser ved medarbeidersamtalen fra sitt ståsted som avdelingsleder. Samtalen beskrives å ha som formål å få et bilde av medarbeiders arbeidshverdag, både i nåtid og i fremtid. En ser også at AL3 legger vekt på arbeidsmiljøfaktorer som hvorvidt den ansatte har det bra på jobb eller ikke, hvor samtalen kan bidra til å få kartlagt dette. AL2 deler også tankene om at det skal være en samtale med formål om få søkelys på medarbeiders perspektiver, følelser og tanker. Se utdrag:

Utdrag 3:

AL2: «nei det er jo å lytte til de ansatte og så prøve å bygge opp sånn at de får utvikle seg at de har sjans til å ja (..) lov til å utvikle seg i jobben sin da. Ha en meningsfylt jobb, få utfordringer de som ønsker det og de som ikke ønsker det kan få lov til å fortsette med sine ting da. Eller jobbe med det som de liker. Det tror jeg er viktig da».

AL2 viser i utdraget at samtaleformålet er å få medarbeiders perspektiver på bordet, for å videre kunne hjelpe medarbeider til å nå egne mål, og få en tilfredsstillende arbeidshverdag. I lys av AL2 sine tanker om samtaleformålet, ser en og en dimensjon av at samtalen er et samarbeid mellom leder og medarbeider i tråd med at leder skal lytte på ansattes perspektiver, og så ut fra sin rolle tilrettelegge for ansattes ønsker. Det er slik ikke bare en tanke om at perspektiver og tanker skal frem, men og at det skal være en løsning på eventuelle utfordringer, eller iverksettelse av tiltak for å imøtekomme

ansattes ønsker. Slik kan en knytte dette til at samtalen i arbeidslivet ofte forstås som en problemløsende faktor, og et redskap til endring (Thunqvist, 2008).

5.1.2 «Det er ganske greit å ha et sånt redskap for å sette en sånn arena da» -Medarbeidersamtalen som fastsatt arena for prat

Et gjennomgående tema i deltakernes refleksjoner av medarbeidersamtalen som virksomhetstype på sin arbeidsplass er en oppfattelse om at medarbeidersamtalen fungerer som en form for redskap til å sette en arena for prat som ikke foregår i det «daglige»:

Utdrag 4:

AL1: «Både her og ellers også i starten så brukte jeg medarbeidersamtalen som et verktøy for å på en måte sette en arena for å ha en sånn samtale. (...) og det er ganske greit å ha et sånt redskap for å sette en sånn arena da for det er ikke alltid at verken som leder eller som medarbeider at man klarer å ha den (...) kall det verken åpenheten eller forståelsen for det å samtale om hvordan man har det og ja om utvikling».

Avdelingslederen setter her ord på hvordan hen bruker og forstår medarbeidersamtalen som et verktøy og en arena for å kunne oppnå institusjonelle mål, som eksempelvis å kartlegge medarbeiders opplevelser av egen arbeidshverdag og utvikling. I lys av formålene avdelingslederne ser av samtaler (ref. Utdr.2 og 3), er det gjennom dens struktur og utførelse lederne ser at formålet blir realisert. Medarbeidersamtalene forstås slik som mer strukturerte, og agendastyrt samtaler enn de mer «uformelle» samtaler som foregår i det daglige på arbeidsplassen (Linell, 2011, b). Dette ser en i avdelingslederens bruk av «en sånn samtale», hvor hen legger en distinksjon mellom medarbeidersamtalen og andre samtaler som foregår på arbeidsplassen til vanlig. AL1 uttrykker at den mer organiserte samtalen skaper et rom for temaer som kanskje ikke blir tatt opp ellers, og uttrykker dette i form «å samtale om hvordan man har det og ja om utvikling». Uttrykke «Å samtale om hvordan man har det» blir slik en måte å si at det åpenheten som kanskje mangles til vanlig, blir mer aktualisert i en samtale som er satt til å inneholde temaer om hvordan man har det. Leder legger slik ikke bare en distinksjon mellom at det er ulike samtaler, med ulike premisser, men og i form av hva samtaler inneholder:

Utdrag 5:

AL3: «som leder per i dag i forhold til den posisjonen jeg er i så syns jeg det er en av de viktigste verktøyene vi har i firmaet så jeg er veldig stor tilhenger av å ha medarbeidersamtale og det gir på en måte en ekstra hva skal man si arena der man må ha en tett dialog med ansatte. Så da tenker jeg at det er en strukturert måte å få satt opp noen konkrete mål i løpet av året».

Avdelingsleders refleksjon rundt virksomhetstypen, viser en tiltro til samtalen som et lederverktøy for å få en organisert samtale som kan gi leder oversikt og en kartlegging av den enkelte ansatt (Asmuß, 2013). En ser også at avdelingslederen løfter medarbeidersamtalens fordeler opp på et selskapsnivå, ved å beskrive at det også er et viktig verktøy for selskapet. Medarbeidersamtalen forstås slik som noe av organisatorisk verdi (Scheuer, 2013). Innholdsmessig synes det å være en forståelse av at med å ha fastsatte samtaler, som er tidsstyrte og mer organiserte enn andre samtaler (Linell, 2011, b) får en snakket om temaer på en mer strukturert måte, og også «fremtvunget»

prat om temaer som ikke like ofte blir pratet om, som utvikling. I tillegg til å være et ledelsesverktøy, og ha fordeler på selskapsnivå, forstås medarbeidersamtalen også som noe som er til fordel for medarbeiderne:

Utdrag 6:

AL3: «Jeg mener at medarbeidersamtalen skal egentlig være ment for ansatte (..) så det er jo, man kan jo godt si et nyttig lederverktøy, men ja det hjelper oss litt med å prøve følge opp de konkrete tingene vi ehm avtaler med ansatte da. At vi på en måte klarer å oppnå de målene i fellesskap».

AL3s reflekterer her rundt at medarbeidersamtalen først og fremst skal være ment for medarbeider (Scheuer, 2013), men erkjenner også at samtalen har fordeler for hen som leder. Til tross for at samtalen forstås som noe som tjener avdelingsleder, forstås samtalen som noe som må oppnås i fellesskap. Begge parter i samtalen anerkjennes dermed som viktige, og som å ha et felles kommunikativt prosjekt (Svennevig, 2020).

5.1.3 «Sånn du får en god samtale om de tingene som er viktige»- Skjemabruk som disposisjon og agenda

Bruk av skjemaer som en del av gjennomføringen av medarbeidersamtalen kommer frem som en del av intervjudataen. Bruk av skjema beskrives videre å være en del av den institusjonelle praksisen i selskapet, og brukes som støtte til å sikre formålet om å kartlegge medarbeiders arbeidshverdag og utvikling:

Utdrag 7:

AL1: «ja skjema det er sånn som det handler igjen om å sette en (..) disposisjon og en agenda for et sånt møte sånn at en får en god samtale om de tingene som er viktige i relasjonen mellom en leder og en medarbeider.»

Leder beskriver i dette utdraget sin forståelse av skjemaenes funksjon i gjennomføringen av medarbeidersamtalen. Bruk av skjema i gjennomføringen av medarbeidersamtaler forstås slik som en anledning hvor slike hjelpemidler kan være på sin plass (Scheuer, 2013, s.223). Skjemaene forstås videre som en kjøreplan for selve samtalen, med at skjemaet inneholder emner og temaer som anses som viktige å snakke om under medarbeidersamtalen:

Utdrag 8:

AL2: «ja man bør ha en struktur da sånn at man ikke glemmer noe og sånn at alle får samme behandlingen og prater om de samme tingene da.»

Utdrag 9:

AL2: «det er at du har en systematisk fremgangsmåte som er forutsigbar både for den ansatte og så er det veldig lett å ja jeg har jo brukt de til å lage statistikk av det for å se hva folk samlet sett er opptatt av å forbedre i bedriften og såne ting og så har vi satt inn tiltak på det».

I forståelsen av at skjema som hjelpemiddel under medarbeidersamtalen fungerer som en disposisjon og agenda legger også avdelingslederne en forståelse om at denne agendaen er det som gjør at man får det de kaller og forstår som en «god samtale» (ref. Utdrag 4). En god samtale blir slik forstått som en samtale som har en fast struktur, og innhold. Det eksisterer slik en forståelse om hva samtalen bør inneholde, og skal

inneholde som igjen utspiller seg i utformingen av skjemaene. Skjemaene beskrives også å gi en form for lik behandling til de ansatte, noe som intervjudeltakerne beskriver som fordelaktig og viktig. Hva som kommer frem under samtalen blir også et utgangspunkt for videre tiltak noe som AL2 beskriver i utdrag 6.

I likhet med at avdelingslederne forstår medarbeidersamtalen som en arena og strukturert arena for prat om tema som ikke nødvendigvis blir tatt opp i en vanlig arbeidshverdag (utdrag 4), ser en og av intervjumaterialet at det også eksisterer en tiltro til at spørsmålene i skjema er medvirkende til at temaene faktisk blir tatt opp. Av spørsmål som skjemaene inneholder er det og spørsmål som kan forstås å være i kategorien av mer følsomme temaer (Linell, 2011, b). Eksempler på følsomme temaer som dukker opp i medarbeidersamtalen er spørsmål om medarbeiders trivsel, lønn og spørsmål om tilbakemeldinger til leder. Dette nevner blant annet AL3 som noen av de mest utfordrende spørsmålene skjemaene inneholder:

Utdrag 10:

AL3: «Kan jo vertfall nevne først det med tilbakemeldinger til sin leder, det er jo @@ det tror jeg må være vanskelig for dem og så tror jeg at det med sånn trivsel og den biten der da kan trigge en del ting da som de kanskje ikke har lyst til å nevne høyt og ja. Så ja i tilfelle om jeg har opplevd noe som ikke skal være på en arbeidsplass kan det være vanskelig at de snakker om det da»

Til tross for at avdelingslederne uttrykker at samtalen som helhet, og bruk av skjema åpner opp for samtaler om temaer som ikke til vanlig blir tatt opp, ser også lederne utfordringer med disse temaene. I utdraget ovenfor uttrykker AL3 blant annet at hen tenker at enkelte spørsmål kan oppleves som vanskelige og utfordrende for medarbeiderne å dele med sin overordnede. AL3 understreker «til sin leder», og påpeker med dette den asymmetriske leder-medarbeider relasjonen som ligger i bunn for denne kommunikasjonssituasjonen. En kan si at AL3 i dette utdraget beskriver vilkår som følger kommunikasjonssituasjonen, og som kan gi kommunikative dilemma som følge av underliggende vilkår (Linell, 2011, a). Utfordringer med å dele med, og få medarbeider til å gi tilbakemeldinger til sin egen leder og om eventuelle utfordringer med sin egen arbeidshverdag kan slik forstås som et kommunikativt dilemma ved virksomhetstypen (Linell, 2011, a).

5.1.4 «Jeg føler ikke jeg har tiden da»- tid og ressurser i medarbeidersamtaler

Avdelingslederne beskrev ved snakk om utfordringer knyttet til medarbeidersamtalen som helhet, og mer med søkelys på skjemabruk en rekke utfordringer som kan oppstå ved gjennomføringen av medarbeidersamtaler, hvorav tid og ressurser synes å være en av flere faktorer. Utfordringer med tid og ressurser, og tid og ressurser som faktorer på generell basis kan slik forstås som kontekstuelle aspekter med medarbeidersamtalen som virksomhetstype (Linell, 2011, b). Tid og ressurser ses her gjerne i sammenheng opp mot deres ansvarsområde som følge av deres rolle som avdelingsledere i bedriften. Rollen deres medfølger personalansvar for et gitt antall medarbeidere, og som i praksis har krav til å få gjennomført en medarbeidersamtale årlig med sin overordnede. AL3 OG AL2 setter ord på nettopp dette:

Utdrag 11:

AL2: «*ja det er en utfordring da, det går nesten ikke an, i hvertfall ikke i min rolle å sitte i to måneder i året minst og jobbe bare med det da. For alt jeg vet kan det godt hende det hadde vært lurt, men jeg føler ikke at jeg har tiden da.*»

AL2 setter her ord på hvordan hen opplever sitt ansvar knytt til gjennomføringer av medarbeidersamtaler, i sin rolle. Det fremkommer også i lys av utdraget at medarbeidersamtalen har et tidkrevende aspekt. AL2 beskriver også samtidig en usikkerhet i hvorvidt tiden og ressursene det tar å gjennomføre medarbeidersamtale er hensiktsmessig, eller ikke. Tid og ressursbruk synes videre av datamateriale å være et kjennetegn på medarbeidersamtalen som virksomhetstype, hvorav medarbeidersamtalen er noe som kommer opp på allerede eksisterende arbeidsoppgaver for avdelingslederne i denne aktuelle bedriften. Av datamaterialet ser en at de ulike deltakerne er enige i at medarbeidersamtaler er tidkrevende, men er ser imidlertid en kontrast i hvorvidt tidsbruken oppleves som verdt det eller ikke, og om en slik årlig oppfølging faktisk er tilstrekkelig:

Utdrag 12:

AL3: «*(..) jeg har jo 30 stykker da og det er jo ganske mye tidsbruk da så ja det. Jeg selv synes det er verdt det da for å si det sånn.*»

Utdrag 13:

AL1: «*det er en utfordring at man skal gjøre det en gang i året, så mener jeg det er for sjeldent.*»

Gjennom intervjudataen er det tydelig at det er en etablert forståelse om at medarbeidersamtalen er og kan oppleves ressurs og tidkrevende for avdelingslederne som står med ansvaret for gjennomføringen. Dette preges i stor grad av mengden samtaler som skal gjennomføres, og tiden det tar fra forberedelser til selve gjennomføringen, og etterarbeid. Det kommer også frem av intervjuene at avdelingslederne tilsynelatende har ulike perspektiver på om hvorvidt denne tidsbruken og prioriteringen på å gjennomføre medarbeidersamtaler er verdt det eller ikke. Deltakerne viser og spenninger i form av hvorvidt den årlige samtalen er tilstrekkelig eller ikke, hvor noen mener det holder, mens andre synes det er for sjeldent og peker på det som en utfordring. Det synes slik å være personlige forskjeller, og som også viser at avdelingslederne selv har varierte tanker og forhold knytt til medarbeidersamtalen og dens formål og hensikt. Dette vises også igjen i praksis, hvor avdelingslederne som faktisk ser fordeler ved medarbeidersamtaler gjennomfører disse, mens avdelingslederne som motsetningsvis er usikker på fordelene de gir ikke nødvendigvis prioriterer samtalerne som fører til mer tilfældigheter og ikke fastsatte rutiner.

5.2 Medarbeidersamtalen, tillit og kommunikative dilemma

Avdelingsledernes beskrivelser av hva de opplever som utfordringer ved gjennomføringen av medarbeidersamtaler og bruk av skjemaer, kan si noe om hvilke aspekter av medarbeidersamtaler de oppfatter som mer vanskelige enn andre og samtidig si noe om virksomhetstypens kommunikative dilemmaer (Linell, 2011, b). Et gjennomgående tema i snakk om utfordringer med medarbeidersamtalen er oppnåelsen av tillit, hvorav en forståelse om at tillit er grunnmuren og utgangspunktet for det avdelingslederne forstår som gode, og velfungerende medarbeidersamtaler. Denne delen er slik relevant for

studiens 2 forskningsspørsmål, som undersøker virksomhetstypens kommunikative dilemmaer fra lederes perspektiv.

5.2.1 «nei det er dette her med åpenhet da»- Tillit som premiss for åpenhet i medarbeidersamtalen

Intervjudeltakerne fikk spørsmål knytt til hvilke utfordringer de opplever i forbindelse med gjennomføringer av medarbeidersamtaler:

Utdrag 14

AL2: «nei det er dette her med åpenhet da. Det er ikke alltid man får åpenhet da og det det er jo mange ting de ansatte ikke ønsker å snakke med sin nærmeste overordnet om så dette er bare sånn jeg vet dette har jeg egentlig @@ ikke noe bevis på er sånn da, men jeg vet på en måte at det er sånn da @ det er noen de svarer ikke ærlig de bare japper med da holdt jeg på å si og svarer det som de tror er det rette svaret.»

I snakk om utfordringer knytt til medarbeidersamtalen ble åpenhet og ærlighet et gjentakende tema. AL2 kommenterer her en tvil om hvor ærlige medarbeiderne egentlig er, og indikerer en forståelse om at medarbeiderne sier det de tror lederen sin vil høre. Avdelingslederne syntes å dele tankene om at oppnåelse av åpenhet i samtalen bar preg om at det måtte være en tillit i bunn. Tillit til leder og tillit som samtalen som helhet. En forståelse av at denne oppnåelsen av tilliten til både leder og samtalen syntes også å bygge opp under en forståelse som at tillit som fundament fungerer som et premiss for en «god» og velfungerende medarbeidersamtale. Ved spørsmål om hvorvidt medarbeidersamtalen oppleves nyttig svarte AL2 dette:

Utdrag 15:

AVL2: «Det er det om du gjør det på riktig måte og om du klarer å få et godt forhold til den ansatte da. Jeg har inntrykk av at det er en litt sånn klein situasjon både for den ansatte, eller helst for den ansatte da og jeg tror det er veldig mye som blir holdt tilbake av informasjon da».

AL2 legger her en forståelse om at medarbeidersamtalen kan være nyttig om to komponenter er oppfylt: at samtalen gjennomføres riktig, og at et godt forhold til den ansatte ligger i bunn. Avdelingsleders og medarbeiders mellommenneskelige relasjon tenkes her å være en avgjørende faktor for graden av ærlighet i samtalen, og videre at graden av ærligheten gjør samtalen nyttig eller ikke. Ut fra rollebeskrivelsene i institusjonelle rammer er det en allerede eksisterende asymmetrisk relasjon mellom leder og medarbeider, men en mellommenneskelig distanse følger ikke nødvendigvis denne leder-ansatt relasjonen (Svennevig, 2019). Ut fra AL2s redegjørelse er det slik avgjørende at leder klarer å oppnå en mellommenneskelig relasjon uten for stor distanse, for å oppnå en nærhet nok til at informasjon ikke holdes tilbake. Perspektivene om en god relasjon i bunn for åpenhet i samtalen deles videre av de andre intervjudeltakerne:

Utdrag 16:

AL1: «Utfordringer er at om ansatte er komfortable med å dele alt, og et av kapitlene er om lederen og det tror jeg nok også det er enda mer ukomfortabelt.

Utdrag 17:

AL3: «noen ansatte har ikke helt den tilliten til medarbeidersamtalen da. De ser ikke fordelene med det».

I de to utdragene over redegjøres det for to ulike former for tillit. AL1 beskriver utfordringer med deling til leder, i lys av spørsmål som skjemaene og samtalsinnhold. Eksplisitt handler dette om tillit til sin leder. AL3 snakker på sin side om en utfordring med tillit til virksomhetstypen som helhet. Lederne problematiserer slik utfordring i deling til leder på grunn av en mulig manglende tillit, men og som en konsekvens av manglende tillit til samtalen på et generelt grunnlag. Den manglende tilliten til samtalen, beskrives videre som «de ser ikke fordelene med det». Slik forstår AL3 at medarbeiders innstilling til samtalen vil påvirke meningsproduksjonen som skjer i medarbeider og lederinteraksjonen. Tillit til leder eller samtalen, vil kunne skape åpenhet i samtalen, men mistillit til samtalen eller leder vil være en utfordring for samtalsfunksjon. Tillit som praksis beskrives slik som en form og en betingelse for sosial handling (Candlin & Crinchton, 2013), og som et avgjørende aspekt med utgangspunkt i medarbeidersamtalens formål:

Utdrag 18:

AL1:» Så sånn sett medarbeidersamtalen er jo en styrt kommunikasjon mellom en avdelingsleder eller en leder og en medarbeider eee så det det der med å være leder (tenker og mumler) ja det handler om å få med seg folkene sine og ee mot et felles mål og så utvikle ikke bare utvikle, men få den enkelte til å ee gjøre så godt som den kan innenfor de forutsetningene de har.»

I det overordnede utdraget beskriver AL1 sitt ansvar i medarbeidersamtalen i lys av sin posisjon som leder. AL1 forstår videre at hen som leder har et ansvar i å bidra til medarbeiderutvikling, og bruke sine ansattes styrker og svakheter på en god måte for verdiskaping. AL1 må få tilgang til den ansattes styrker og svakheter, og utfordringer for å kunne bruke styrkene og svakhetene på en så god måte som mulig. Tilliten blir her et implisitt moment i forståelsen om at tillit vil være et utgangspunkt for oppnåelsen av deling i medarbeidersamtalen. Samtalens underliggende vilkår blir også nevnt i AL1 sin redegjørelse ovenfor ved å si «medarbeidersamtalen er jo en styrt kommunikasjon mellom en avdelingsleder eller en leder og en medarbeider». En kan forstå leders redegjørelse som en bevissthet om samtals underliggende vilkår som medvirkende til både ansvaret om å få med seg de ansatte, men og som et utgangspunkt for kommunikative dilemmaer i lys av å oppnå åpenhet i samtalen (Linell, 2011). Avdelingsleders rolle forstås gjerne som en stopper for åpenhet, og som styrker viktigheten av en trygghet i bunn:

Utdrag 19:

AL1: «det å få både få medarbeidere til å gi uttrykk for hva som de er sterke på det er ofte ikke noe problem men det å få vedkommende til å gi uttrykk for hva de føler seg usikker på det kan være mer krevende men når du har skapt en sånn trygghet at du får medarbeiderne til å gi uttrykk for hva de er utrygge på, skape ei trygghet som gjør at man både kan utvikle vedkommende men og utvikle bedriften. Man kan vokse som bedrift på den måten da.»

På mange måter setter avdelingslederne ord på at medarbeidersamtalen og skjemaene som tilhører dens praksis presser frem redegjørelser for både medarbeideren selv styrker og svakheter, men og redegjørelser om hva medarbeideren syns fungerer og ikke fungerer i alt fra forhold på arbeidsplassen til tilbakemeldinger til leder. Dette kan sette medarbeideren i en ubehagelig situasjon hvor en er satt til å redegjøre for det som kan

forstås som følsomme temaer, noe som kan forstås som et kommunikativt dilemma i samtaleinteraksjonen. AL1 forstår også her at trygghet er noe som må ligge i bunn for deling av slike tanker, følelser og refleksjoner. Om ikke kan samtalen oppleves som ubehagelig, og informasjon holdt tilbake:

Utdrag 20:

AL2: «(..)Jeg har inntrykk av at det er en litt sånn klein situasjon både for den ansatte, eller helst for den ansatte da og jeg tror det er veldig mye som blir holdt tilbake av informasjon da».

AL2 viser i dette utdraget en forståelse om at medarbeidersamtalen kan være det hen omtaler som «en klein situasjon», sett i lys av hva samtalen skal inneholde. En konsekvens av denne «kleine situasjonen», blir dermed at informasjon kan bli holdt tilbake etter AL2 sin forståelse. Sett i lys av både utdrag 15 og 16, synes det å være en enighet og bevissthet om hvordan samtalen kan oppleves for den ansatte. I tillegg ser en gjennom ledernes redegjørelser knytt til tillit til både leder og medarbeidersamtalen som helhet at graden av tillit vil gi utfall i utbytte av samtalen, og hva som fremkommer i samtalen. I tillegg til individuelle forskjeller, som hvordan menneskene er som personer, hvor noen er mer åpne av natur og noen mer lukket.

5.2.2 «Det er utrolig hva man kan klare å få til når man klarer å få den tryggheten»- Tillit som betingelse for handling

Avdelingslederne ilegger en forståelse om oppnåelsen av tilliten, eller tillit som fundament for samtalen er utgangspunktet for gode samtaler, og videre en form for betingelse for handling. Tilliten settes i sammenheng med at medarbeideren opplever at det er rom i samtalen til å tørre å dele sine styrker, svakheter og meninger, men og i form av at medarbeideren har tillit til selve samtalen og ser at dette kan tjene vedkommende.

Utdrag 21:

AL1: «(..) Når du har skapt en sånn trygghet at du få medarbeiderne til å gi uttrykk for hva de er utrygge på, skaper det en trygghet som gjør at man både kan utvikle vedkommende, men og utvikle bedriften. Man kan vokse som bedrift på den måten da».

Avdelingsleder1 setter i dette utdraget ord på trygghet som fundament for utvikling. Resultatet av åpenhet i medarbeidersamtalen synes å være grunnlaget for utviklingen av den ansatte på et mikronivå, men åpenheten ses også som resultatgivende på et organisatorisk nivå. Graden av åpenhet forstås slik som å stimulere til utvikling på flere plan.

Utdrag 22:

AL1: "det er utrolig hva man kan klare å få til når man klarer å få den tryggheten. Da trenger du ikke bare å ha Ronaldo spisser som leverer topp hele tiden da kan du godt klare deg med @@@ med en ingeniør fra xxx og en i xxx som kan utvikle helt fantastiske mulige ting."

Medarbeidersamtalen forstås slik som en mulighet og en arena for åpenhet, hvorav graden av åpenhet ses som utgangspunktet for utvikling på medarbeiderplan, men og i en organisatorisk kontekst. Resultatet av åpenheten og trygghetene i samtale er fra

AL1 perspektiv fundamentet for samarbeid, og utviklingen av den ansatte, og på organisatorisk nivå.

6 Diskusjon

I analysekapittelet ble deler av intervjumaterialet presentert, og kommentert. På mange måter har studiens analysekapittel dannet grunnlaget for dette kapitlet. Jeg vil ved hjelp av relevant litteratur og noen empiriske studier diskutere funnene fra analysekapitlet i lys av de sentrale temaene som dukket opp med utgangspunkt i studiens forskningsspørsmål:

Hvilke refleksjoner gjør avdelingsledere om den kommunikative virksomhetstypen medarbeidersamtalen, og kommunikative dilemma som kan oppstå i gjennomføringen av den?

og forskningsspørsmålets to delspørsmål:

- 1. Hva karakteriserer medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype i denne bedriften?*
- 2. Hvilke kommunikative dilemma kan avdelingslederne møte ved gjennomføringen av medarbeidersamtaler?*

6.1 Medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype

Gjennom analysen har jeg sett nærmere på avdelingsledernes refleksjoner rundt medarbeidersamtalen som kommunikativ virksomhetstype. Kommunikative virksomhetstyper har som kjent en rekke gjenkjennbare trekk ved seg, som rolle, struktur, formål og deltakere (Linell, 2011). Intervjudataen viste at de mer generelle trekkene med samtalen, som deltakere og roller var aktualisert i bedriften (Utdrag 1). En kan også trekke frem tre overordnede kategorier for å beskrive virksomhetstypens karakteristikk ut fra deltakernes refleksjoner, på tvers av datamaterialet:

- 1) En strukturert, arena for prat
- 2) Bruk av skjema
- 3) Tid og ressurser.

Medarbeidersamtalen forstås slik som en strukturert, arena for prat, hvor bruk av skjemaer er gjennomgående, og hvor samtalen har en tid og ressurskrevende side. Trekkene som nevnes ovenfor kan slik forstås som virksomhetstypens utspillelse i bedriften avdelingslederne jobber i, ut fra deres perspektiver.

Intervjudeltakerne forstår medarbeidersamtalen som en strukturert arena for prat, og skiller slik medarbeidersamtalen fra mer uformelle samtaler med medarbeiderne sine i det daglige (Utdrag 4). Medarbeidersamtalen har på sin side en fastsatt struktur med tilhørende rutiner for hvordan samtalen skal gjennomføres som hva som skal snakkes om og hvem som deltar i samtalen. Temaene som skal tas opp er videre forankret i

skjemaene som avdelingslederne bruker i gjennomføringene av medarbeidersamtalen, som steg for steg skal gjennomgås under samtalen.

Bruk av skjema i samtaler viste seg å være en del av den avdelingsledernes rutiner for gjennomføring av virksomhetstypen (Linell, 2011). Om en ser til annen litteratur ser en at skjemabruk i medarbeidersamtalen ikke er noe unikt med bedriften avdelingslederne i denne studien jobber med. Skjemabruk som ressurs har i mange selskap og organisasjoner fått en etablert plass i gjennomføringer av medarbeidersamtaler (Scheuer, 2013 og 2014; Van de Mierop & Vrolix, 2014). Bruk av skjemaer i gjennomføringer av medarbeidersamtaler kan gjerne ses i sammenheng med den tekstualiserte utviklingen i arbeidslivet, som også har stilt høyere krav til menneskene i organisasjonene som må håndtere denne utviklingen (Karlsson, 2006; Ledema & Scheeres, 2003). Van de Mierop & Vrolix (2014) er av forskerne som i sin studie poengterer en utvikling i gjennomføringer av medarbeidersamtaler. Fra å tidligere være det forskerne omtaler som «enkle kommunikasjonsprosesser» har ressursene som legges i samtaler økt, som bruk av skjemaer er et eksempel på (Van De Mierop & Vrolix, 2014). Skjemaenes etablerte plass i samtaler er også noe denne studiens intervjudeltakere viser til, hvor skjemaer brukes som en ressurs både før, under og etter samtaler. Det forventes også at skjemaene skal brukes aktivt under samtaler, og kommenteres underveis. Slik skal både snakk og skriving kombineres, i tråd med et literacy event (Karlsson, 2009). Datamaterialet viser imidlertid at det eksisterer en tiltro til denne bruk av ressurs i samtaler blant lederne som ble intervjuet, hvor først og fremst fordelene beskrives å være at skjemaene sikrer en struktur og fremgangsmåte for samtaler. Skjemaene forstås også som et nyttig hjelpemiddel for avdelingslederne som gjennomfører samtaler i form for å ha en fastsatt agenda (Linell, 2011). Ikke minst påpekes det at skjemaene også er med på å sikre en lik behandling for medarbeiderne, på tvers av avdelinger (utdrag 8).

I en studie gjort av forskerne Mikkola og Lehtinen (2014) bekreftes avdelingsledernes erfaringer med forskernes funn fra sin empiriske studie om skjemaenes strukturerende effekt i gjennomføringene av medarbeidersamtaler, samtidig som de ga en retning for samtaler. Studien viste også at skjemaene og medarbeidersamtalen som helhet bidro til å motivere ansatte til å reflektere over åpenbare, og mindre åpenbare sider ved egen arbeidshverdag, som gjerne ikke gjør seg like aktuelle i de uformelle, og ustrukturerte samtaler mellom leder og medarbeider (Mikkola & Lehtinen, 2014). På en måte kan man slik forstå skjemaene som brukes ved gjennomføringen som en form for verktøy for å opprettholde virksomhetstypens karakteristikk, som er å ha et mål for samtaler (Linell, 2011). Målene lederne har for samtaler som kan være å få innblikk i medarbeidersamtalens arbeidshverdag kan slik bli sikret i at de aktuelle temaene faktisk blir tatt opp (Utdrag 7 og 8).

Scheuer (2013) har også i sine studier av medarbeidersamtaler som ledelsesredskap undersøkt bruk av skjemaer under medarbeidersamtaler. Scheuers (2013) påpeker at bruk av skjemaer er i tråd med sentrale mål i ledelse som handler om å oppnå deltakelse og involvering (Lewis et al., 2006). Scheuer (2013) mener nemlig at med bruk av skjemaer sikrer man en viss taletid fra medarbeider, på grunn av at skjemaene inneholder direkte spørsmål som gir medarbeider muligheten til å greie ut om ulike temaer. I bedriften, denne studien tar utgangspunkt i ser en også at skjemaene på forhånd skal sendes til medarbeider slik at medarbeider får muligheten til å forberede

seg, og gjøre seg opp tanker på de ulike temaene. Dette kan også ses på som et tiltak for deltakelse, og en mulighet til for deltakelse.

Studien til Scheuer (2013) viser likevel at til tross for at skjemaene gir taletid til medarbeider og dermed en form for deltakelse, er det leder som kvantitativt dominerer taletiden i medarbeidersamtalen, og at det er leder som får siste ord om forhold som medarbeider får spørsmål om. Slik kan man ut fra Scheuers (2013) studie si at medarbeidersamtaler, og bruk av skjema gir en arena hvor medarbeider og leder kan prate i, men det er og vist gjennom empiriske undersøkelser at denne arenaen ikke gir en automatisk deltakelse og myndiggjøring til medarbeider.

I tillegg til at avdelingslederne i denne studien forsto medarbeidersamtalen som en strukturert arena for prat hvor skjemabruk har en essensiell rolle i både struktur og agenda, beskriver avdelingslederne at medarbeidersamtalen også har en tid og ressurskrevende element (utdrag 12 og 13). Et tidkrevende element i gjennomføringer av medarbeidersamtaler vises også i studien til Pälli og Lehtinen (2014). Forskerne observerte at prosessen med gjennomføringer av medarbeidersamtaler fra forberedelser til etterarbeid er tidkrevende, spesielt med bruk av skjemaer i samtalen. Denne studiens avdelingsledere legger imidlertid ikke bare en forståelse om at det er skjemaene i medarbeidersamtalen som gjør samtalen tidkrevende. Like mye forstås samtalenes tidkrevende dimensjon som en følge av flere faktorer, som at avdelingslederne har ansvar for mange ansatte, som alle skal få årlige medarbeidersamtaler.

Medarbeidersamtalen krever også visse forberedelser, og etterarbeid. Avdelingslederne er også i denne bedriften i roller som prosjektledere, og gjennomføringer av medarbeidersamtaler blir slik tilleggsoppgaver opp på allerede eksisterende arbeidsoppgaver, og i det de forstår som en hektisk arbeidshverdag. Av intervjudataen ser en dermed at det er kontraster i hvorvidt de ulike avdelingslederne opplevde at tidsbruken av gjennomføringer av medarbeidersamtaler faktisk var verdt det, og betydningsfull, eller ikke. I et allerede krevende arbeidsliv, med mange krav og arbeidsoppgaver å følge opp, oppleves det viktig for lederne å være sikre i effekten og betydningen av hva de foretar seg for å se meningen i å legge inn ressurser.

Noe avdelingslederne imidlertid viste en enighet om var hvilke formål medarbeidersamtaler kan ha i bedriften, om de blir gjennomført. Avdelingslederne beskriver overordnet flere formål med gjennomføringer av medarbeidersamtaler i deres bedrift:

- Relasjonelle
- Praktiske
- Strategiske

Tiltenkte og fastsatte formål er og i tråd med Linell (2011) forståelse og karakteristikk av kommunikative virksomhetstyper. Det relasjonelle formålet anses å være at gjennom medarbeidersamtalen får leder og medarbeider mulighet til å få en samtale sammen, opp i en ellers tidkrevende hverdag, og leder får i tillegg et redskap til å følge opp medarbeider og være mer til stede for medarbeider (Utdrag 3). Denne oppfølgingen forstås videre å ha praktiske formål gjennom at en får gjennomført en kartlegging om medarbeiders arbeidshverdag, hva de liker og ikke liker, for så å bygge mål og kunne

tilrettelegge for en meningsfylt arbeidshverdag (Utdrag 3 og 4). De relasjonelle og praktiske formålene viser seg også igjen som strategiske formål. Det relasjonelle beskrives å være helt essensielt for å få med de ansatte på utvikling, men og for organisatorisk vekst (utdrag 17).

På en annen måte kan en i lys av formålsaspektene av medarbeidersamtalen i denne bedriften si at om samtalen fungerer kan den med avdelingsledernes forståelse i bunn, ikke bare være et ledelsesverktøy (Scheuer, 2013), men og tjene den ansatte og organisasjonen som helhet (utdrag 17 og 18). Denne funksjonen knyttes gjerne til en forståelse om at det er begrenset hvor mye en organisasjon kan vokse uten å ha med seg sine ansatte. Avdelingsleder1 sa dette slik: *«Når du har skapt en sånn trygghet at du får medarbeiderne til å gi uttrykk for hva de er utrygge på, skaper det en trygghet som gjør at man både kan utvikle vedkommende, men og utvikle bedriften. Man kan vokse som bedrift på den måten da».*

Utdraget ovenfor viser de relasjonelle formålene, det praktiske og de strategiske formålene. Utdraget viser også en forståelse om at når det relasjonelle ligger i bunn, kan dette åpne opp for samtaler og en åpenhet som kan bygge videre til utvikling og være til fordel for både leder, organisasjonen og ikke minst den ansatte. Og dette i form av kommunikasjon, (Scheuer, 2013). På mange måter ser en igjen medarbeidersamtalens historiske røtter og utvikling i disse redegjørelsene, gjennom fokus på strategiske aspekter som fordeler på organisatorisk nivå (Asmuß, 2013), men og det skandinaviske preget om en samtale for medarbeider. Det er slik ikke bare en tanke om at samtalen skal være et ledelsesverktøy. Like mye er samtalen for medarbeider, og for relasjonsbygging i leder-medarbeider relasjonen (Asmuß, 2013).

6.2 Kommunikative dilemma i medarbeidersamtalen

Gjennom analyse av intervjudataen kom oppnåelse av tillit frem som et fremtredende tema i avdelingsledernes refleksjoner rundt kommunikative dilemmaer i gjennomføringer av medarbeidersamtaler. Oppnåelse av tillit i medarbeidersamtalen kan med utgangspunkt i avdelingsledernes redegjørelser forstås som et kommunikativt dilemma (Linell, 2011). Kommunikative dilemma som fenomen er noe som kan anses som en normal del av sosiale interaksjoner, som følger kommunikasjonssituasjoners underliggende vilkår (Linell, 2011). I lys av dette vil jeg i denne delen av studien se nærmere på hvordan oppnåelse av tillit kan forstås som et kommunikativt dilemma i medarbeidersamtalen. Jeg vil se nærmere på hvordan virksomhetstypens underliggende vilkår kan være en påvirkende faktor for hvorfor oppnåelse av tillit og åpenhet i medarbeidersamtalen kan forstås som utfordrende. Sentrale aspekter til drøfting blir her medarbeidersamtalens innhold av følsomme og ansiktstruende temaer og en asymmetri i deltakerroller.

6.3 Underliggende vilkår som faktor for behov for tillit i medarbeidersamtalen

Med utgangspunkt i avdelingsledernes refleksjoner kan man si at tillit i medarbeidersamtalen kan ses fra tre perspektiver: tillit til leder, medarbeiders tillit til samtalen og leders tillit til samtalen. Videre vil jeg med utgangspunkt i avdelingsledernes redegjørelser se på hvorfor tillit anses som viktig i medarbeidersamtaler.

6.3.1 Følsomme temaer i medarbeidersamtalen

I utdrag 7 uttrykker avdelingsleder 3 at medarbeidersamtalen inneholder spørsmål som hen tror kan trigge endel hos del enkelte medarbeider, og oppleves utfordrende. En kan forstå avdelingslederens uttrykk som snakk om følsomme temaer i medarbeidersamtalen (Linell & Bredmar, 1996). Følsomme temaer forstås som temaer som ikke eksplisitt kan tas opp uten å risikere harmonien i samtalen med å true adressatens ansikt, og slik også ens eget ansikt (Linell & Bredmar, 1996, s. 418). Eksempler på følsomme temaer i medarbeidersamtalen, og temaer som kan være ansiktstruende er lønn, tilbakemeldinger og arbeidsmiljø. Slike temaer er imidlertid en del av virksomhetstypen, og snakk om temaene er gjerne store deler av formålet med samtalen (Scheuer, 2013). I tillegg er skjemabruk under medarbeidersamtalen en av virksomhetstypens karakteristikk. En følge av at samtalen karakteristikk i formål og skjema som verktøy er at følsomme temaer er, og blir en del av samtalen. Innhold av følsomme temaer i samtalen kan videre forstås som en faktor som gjør at tillit og videre trygghet kan forstås som et nødvendig utgangspunkt for åpenhet i samtalen. En kan også forstå at det er de følsomme temaene som samtalen og skjemaene inneholder som gjør at avdelingslederne medfølger en forståelse om at informasjon blir holdt tilbake.

Skjemaene kan på en måte forstås som en ressurs som opprettholder de mer følsomme temaene, da man steg for steg går igjennom skjemaet og har forhåndsbestemte spørsmål og en agenda man skal igjennom. Slik kan skjemaene ha det som Svennevig (2020, s.151) omtaler som tematisk dominans, ved at skjemaene bestemmer emnet for samtalen. På en annen side kan man se på skjemaene som en ressurs for at temaene faktisk går gjennom. Denne strukturen er også en av mange faktorer avdelingslederne nevnte som skjemaenes største funksjon (utdrag 7,8,9). Den tematiske dominansen skjemaet har, er også en dominans som gis til de institusjonelle representantene som avdelingslederne er et eksempel. Skjemaene krever handling. De gis dermed en form for makt til å styre samtalen, i form av å innlede temaer, avslutte temaer eller skifte temaer (Svennevig, 2020). Det er dermed på mange måter lederne som har overtaket i samtalen.

6.3.2 Asymmetri i medarbeidersamtalen

Et annet aspekt ved at medarbeidersamtalene inneholder følsomme som kan være ubehagelig å snakke om, er hvem man skal dele tankene om temaene med. Medarbeidersamtalen forstås som en samtale preget av asymmetri på flere steder (Asmuß, 2013). Deltakerne i interaksjonen har eksempelvis ulik hierarkisk status, og ulik tilgang til kunnskap. En annen faktor er ulikheter i kommunikativ handlinger under samtalen, i form av at det er leder som stiller spørsmål og medarbeider som svarer (Drew and Heritage, 1992; Stevanovic and Peräkylä, 2012, sitert i Scheuer, 2020, s. 408). Denne studiens analyse viser at intervjudeltakerne har et inntrykk av at «det er ikke alt du vil snakke med din overordnede om» (utdrag 14), og at «medarbeidersamtalen er en styrt kommunikasjon» (utdrag 18).

Medarbeidersamtalens asymmetriske dimensjoner kommer her eksplisitt frem, som forholdet mellom leder og medarbeider og forholdene bak samtalen. Det blir på mange måter et paradoks at samtalen fra et skandinavisk ståsted skal være en likestilt samtale mellom leder og medarbeider (Asmuß, 2013) når rammene tilsier noe annet. Til tross for at kanskje leder går inn med tanken om at det skal være en samtale mellom to likestilte, kan det tenkelig være at deltakerne opplever at det ikke er det og at det dermed er mer utfordrende å dele.

I Asmuß (2013) studie om asymmetri og symmetri i medarbeidersamtalen viste resultater av studien at ledere og ansatte faktisk har vanskeligheter med å leve opp til idealet om en dialogisk interaksjon mellom to likeverdige parter. Disse faktorene kan tenkelig ha en innvirke på hva som fremkommer i samtalene, og hvor lederne føler et større behov for at det må være en tillit i bunn til å få åpne, og ærlige samtaler med sin medarbeider. Slik kan også samtalens rammer være bidragsgivene for hva som fremkommer i samtalen.

Skilbrei (2019) skriver nemlig at den kommunikative aktiviteten man befinner seg i, også setter sine begrensninger for hva man kan gjøre og hvordan man kan og vil formulere seg. Eksempelvis at man gjerne ville formulert seg og snakket annerledes til en venninne, enn til sjefen. Selv om medarbeidersamtalen i sin helhet har et tiltenkt formål for at det er rom for åpenhet, og ærlighet kan medarbeiderne likevel se det Skilbrei (2019) omtaler som sjangerkrav. Disse sjangerkravene kan i en medarbeidersamtale-sammenheng være en bevissthet om ulike roller og ærender i samtalen. Dette da det er kjent at en snakker på ulike måter til folk avhengig av ulike faktorer, og at vi er påvirket av dette forholdet som i hvilken grad vi kjenner vedkommende, og rettigheter og forpliktelser man har ovenfor hverandre.

6.3.3 Ansiktsarbeid

Med en forståelse i bunn om at medarbeidersamtalens innhold av følsomme temaer som skal snakkes om til leder hvor det er en asymmetrisk relasjon i bunn kan oppleves som et kommunikativ dilemma, kan en på mange måter forstå medarbeidersamtalen som en ansiktstruende aktivitet.

Når mennesker kommuniserer med andre mennesker er det mange hensyn å ta (Skilbrei, 2019, s.157). Mennesker vil videre aldri føle seg trygge i sosial interaksjon, dette da det alltid vil eksistere en mulighet for at avviket mellom fronten (slik man ønsker å fremstå) kan komme i kollisjon eller avsløres med innsiden (det virkelige selvet) (Candlin og Cratchin, 2013; Goffman, 1967). Eksempelvis kan man ønske å bevare eget selvbilde og territorium. På en annen side vil en kanskje ikke true den andres selvbilde eller territorium, som kan oppstå under medarbeidersamtaler hvor en bes om å gi tilbakemeldinger til sin overordnede, eller skal motta tilbakemeldinger fra sin overordnede. En forståelse om at ansiktsarbeid er til stede i medarbeidersamtaler ser en i avdelingsleder 1 sin redegjørelse (utdrag 19): «det å få både få medarbeidere til å gi uttrykk for hva som de er sterke på det er ofte ikke noe problem, men det å få vedkommende til å gi uttrykk for hva de føler seg usikker på det kan være mer krevende». Dette kan knyttes til at å snakke om egne styrker er positivt for ansiktet,

men de mindre er mer ansiktstruende. En tillit i bunn til aksept av ansikt forstås som et resultat av ansiktstruende aktiviteten som nødvendig.

Som vist til i utdrag (14) har avdelingslederen i bedriften en mening om at det ikke er alt de ansatt ønsker å snakke med sin nærmeste overordnede om. En vet at ved tidligere forskning på medarbeidersamtalen (Clifton, 2012) at deltakerne i interaksjonen tar i bruk ansiktsarbeid som en måte å håndtere samtalene, og da særlig for å opprettholde et godt samarbeid og en god tone i en situasjon hvor det kan oppstå uenigheter (Clifton, 2012; Scheuer, 2014), som eksempelvis ved å bruke pronomen som «vi» for å bygge en fellesskapsforståelse og dempe den allerede eksisterende asymmetrien som er i samtalens struktur (Svennevig, 2020). Det kan dermed tenkelig bekrefte avdelingsledernes inntrykk om at informasjon holdes tilbake for å bevare ansikt, eller for å holde en god tone. Å få til åpenhet og ærlighet i en samtale som er preget av både en asymmetrisk relasjon og temaer som kan oppleves som følsomme kan slik forstås som et kommunikativ dilemma (Linell, 2011).

6.4 Tillit i bunn som et premiss for åpenhet og velfungerende medarbeidersamtaler

Avdelingslederne redegjør i intervjuene at de opplever at graden av åpenhet og ærlighet i medarbeidersamtalen danner utgangspunktet for hvor velfungerende, og «gode» samtalene blir (utdrag 14). Jeg har nå sett nærmere på faktorer som kan spille en rolle til hvordan tillit kan forstås som et nødvendig utgangspunkt for å oppnå denne åpenheten og ærligheten i medarbeidersamtalen, som følsomme temaer, asymmetriske roller og ansiktstruende aktiviteter. Oppnåelse av tillit til åpenhet og ærlighet i medarbeidersamtalen kan blant annet i lys av disse faktorene være et kommunikativt dilemma, og forstås som utfordrende.

Forskerne Torpey & Johnson (2013) forstår også tillit som noe som spiller en nøkkelrolle i kritiske sosiale prosesser, som samarbeidsprosesser. I lys av en interaksjonistisk perspektivforståelse må medarbeidersamtalen forstås som en samarbeidssituasjon hvor deltakerne i interaksjonen forhandler om mening i fellesskap (Järvinen & Mik-Meyer, 2019). Ikke minst er de asymmetriske aspektene av medarbeidersamtalen i form av relasjon og styring, samt de følsomme temaene som er tenkt skal frembringes i en slik samtale være medvirkende til at et samarbeid kan være og oppleves spesielt krevende. Torpey & Johnson (2013, s.133) skriver også at «trust remains a key element in the successful resolution of conflict». Avdelingsledernes opplevelse av at tillit i bunn er nødvendig for oppnåelsen av åpenhet og «gode» medarbeidersamtaler kan slik støttes opp under av Torpey & Johnson (2013) forståelse. Særlig i form av at medarbeidersamtalen er en samtale som tar opp temaer som kan involvere mulige konfliktområder, som eksempelvis tilbakemeldingssituasjoner (Scheuer, 2013).

I en studie gjort av Candlin & Crichtons (2013) om tillit sin plass i organisasjoner fann forskerne at dersom medarbeidere opplevde støttende organisasjonsmiljøer ville de føle seg mer trygge til å stole på hverandre, være seg selv og bygge relasjoner med både kollegaer og sine overordnede. Motsetningsvis viste studien at mangel på muligheter til å samhandle med kollegaer eller leder, kunne være utfordrende for opprettholdelsen eller bygging av tillit. På mange måter kan en dermed si at gjennomføringer av

medarbeidersamtaler kan være viktig arena for bygging av tillit til sin leder. En sjeldenhet i situasjoner, eller gjennomføringer kan dermed på sin side sette en stopper for byggingen av tilliten, sett i lys av Candlin & Chrictons (2013) studie, og Markova et al (2008) forståelse om tillit som noe relasjonelt. Dette påpekte også avdelingsleder 1 (utdrag 13) som understrekte at hen syntes det var et problem at slike samtaler bare arrangeres en gang i året. En ser også av datamaterialet at avdelingslederne i denne studien anerkjennes deres ansvar i oppnåelsen av tillit, og skapelsen av trygghet for å dele med dem som ledere. Dette vises blant annet i deres redegjørelser over at også mer uformelle samtaler, og «åpne dører» skal være rom for i en arbeidshverdag, og at medarbeidersamtalen ikke ene og alene skal erstatte disse samtalene, men heller forstås som en mer strukturert og fastsatt arena for å ta opp forhold med de ansattes arbeidshverdag.

7 Avslutning

I denne studien har jeg sett nærmere på hvilke refleksjoner avdelingsledere gjør seg om den kommunikative virksomhetstypen, medarbeidersamtalen. Målet med studien har vært å belyse hvordan menneskene som sitter med ansvaret for gjennomføringen av disse årlige, forventede samtalene opplever og reflekterer rundt samtalen og mulige kommunikative dilemmaer. Jeg har gjennom kvalitative forskningsintervjuer innhentet detaljerte refleksjoner, og beskrivelser knytt til virksomhetstypen og dens kommunikative dilemmaer. Gjennom mine analyser har jeg undersøkt hvordan avdelingslederne forstår virksomhetstypens karakteristikk i deres bedrift. Analysen viser at avdelingslederne forstår medarbeidersamtalen som en formell, og fastsatt agenda for prat som ikke kommer opp i det daglige. Analysen viser også at avdelingslederne forstår samtalen som tid og ressurskrevende, og at bruk av skjema i gjennomføringene har en etablert plass. Studien har pekt på kommunikative dilemmaer som kan oppstå som resultat av virksomhetstypens premisser, og aspekter som avdelingslederne mener er avgjørende for det de forstår som «gode, og velfungerende samtaler». Kommunikative dilemmaer i lys av virksomhetstypen synes av analysen å knytte seg til oppnåelsen av tillit mellom leder og medarbeider og til samtalen, til å bygge åpenhet til å snakke om temaer som virksomhetstypen og skjemaene fremmer, som kan oppleves som følsomme. Tillit forstås slik som et fundament og avgjørende utgangspunkt for velfungerende samtaler, hvor fungerende samtaler forstås som fordelaktig for både leder, medarbeider og organisasjonen som helhet. Samtalens vilkår, og selskapets praksis kan slik tvinge frem kommunikative dilemmaer, som oppnåelse av tillit.

7.1 Relevans for forskningsfeltet

I arbeidet med denne studien har det blitt påpekt at forskning på medarbeidersamtalen fra et språkvitenskapelig perspektiv fra norsk kontekst, er et understudert forskningsområde. Målet er at denne studien skal være et bidrag til et ellers lite og studert felt. Samtidig ønsker jeg med denne studien å få satt lys på virksomhetstypens premisser, muligheter og utfordringer med utgangspunkt i menneskene som gjennomfører samtalenes perspektiv. Slik kan denne studien bidra med empirisk kunnskap om institusjonell kommunikasjon som utspiller seg i arbeidslivet. Perspektiver i form av hvordan samtalene oppleves for menneskene som gjennomfører samtalene, og som har gjennomføringen som en del av sine arbeidsoppgaver kan slik være et bidrag til et understudert område. Denne studien kan dermed være viktig for lederne, medarbeiderne og bedriften da det retter søkelys på praktikernes erfaringer. Dilemmaer kan ikke fjernes, men må motsetningsvis håndteres fra situasjon til situasjon (Riis-Johansen, 2020). Studien er slik et bidrag til å få i gang refleksjon om hva som kan være og oppleves komplekst og krevende med virksomhetstypen, fra lederes perspektiv.

7.2 Videre forskning

En kjent hensikt med forskning, er hvordan en studie kan ha relevans både for praktikerne (se. 7.2), men og være et fundament og byggestein for videre forskning (Skilbrei, 2019). Veien for videre forskning kan ses i sammenheng med studiens begrensninger, som et utgangspunkt for videre forskning. Jeg vil dermed belyse noen begrensninger med denne studien:

I forbindelse med at denne studien skrives med rammene av et masterprosjekt, er det begrensninger på studiens omfang med tanke på størrelse, intervjudeltakere og tidsbruk. Denne begrensningen vises gjennom et begrenset datamateriale med en databeholdning på tre intervjuer med tre avdelingsledere fra en bedrift. En større studie, med flere intervjudeltakere og organisasjoner ville på sin side kunne gitt et mer helhetlig bilde av virksomhetstypens utspillelse og utfordringer i norske organisasjoner, enn hva dette masterprosjektet kan gi.

En annen begrensning med denne studien som kan være verdt å nevne er at studien bare innehar perspektiver og erfaringer fra menneskene som gjennomfører samtalen. I tillegg til dette inkluderer deltakernes refleksjoner og tanker ofte tanker om hvordan de tro og tenker medarbeidersamtalen oppleves for den andre parten, altså medarbeideren.

En inkludering av medarbeidernes perspektiver og erfaringer i fremtidige studier, ville slik kunne gitt et større bilde og kontraster til ledernes erfaringer. I lys av dette er det og et poeng at studien baserer seg på intervjuer. Intervjuer vil som jeg har vært inne på tidligere ikke gi noe «sannhet», og er ikke et søk og avdekk oppdrag (Järvinen & Mik-Meyer, 2005). Studien gir slik ikke tilgang til hvordan samtalen faktisk utspiller seg, men bare avdelingsledernes erfaringer om eksisterende praksis og rutiner. For fremtidige studier kan en dermed inkludere feltobservasjoner med bruk av samtaleanalytisk tilnærming kunne være aktuelt for å se erfaringene og refleksjonene til deltakerne i lys av hva data fra feltobservasjoner viser. Dette da en vet at rutiner for samtaler ikke alltid stemmer overens med hva som faktisk skjer i samtalen (Peräkylä & Vehviläinen, 2003).

Referanser

- Adelswärd, V. (1988). *Styles of success. On impression management as collaborative action in job interviews*. Linköpings universitet.
- Aiello, J. & Nero, S.J. (2019). Discursive Dances: Narratives of Insider/Outsider Researcher Tensions. *Journal of Language, Identity & Education*, 18(4), 251-265. DOI: 10.1080/15348458.2019.1623035
- Arbeidsmiljøsentret. (2020, 27.april). *Arbeidsplass I endring- om endring og omstilling I arbeidsmiljøet*. <https://www.arbeidsmiljo.no/arbeidsplass-i-endring-om-endring-og-omstilling-i-forhold-til-arbeidsmiljoet/>
- Arribas-Ayllon, M. & Sarangi, S. (2014). *Counselling uncertainty: genetics professionals' accounts of (non)directiveness and trust/distrust*, *Health, Risk & Society*, 16:2, 171-184, doi: <https://doi.org/10.1080/13698575.2014.884545>
- Asmuß, B. (2008). Performance appraisal interviews: Preference organization in assessment sequences. *Journal of Business Communication*, 45, 408-429.
- Asmuß, B. (2013). The emergence of symmetries and asymmetries in performance appraisal interviews: An interactional perspective. *Economic and Industrial Democracy*, 34(3), 553-570. <https://doi.org/10.1177/0143831X13489045>
- Braun, V. & Clarke, V. (2006). Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>.
- Braun, V. & Clarke, V. (2023) Toward good practice in thematic analysis: Avoiding common problems and be(com)ing a knowing researcher, *International Journal of Transgender Health*, 24:1, 1-6, DOI: 10.1080/26895269.2022.2129597
- Brumfit, C. (1997). How applied linguistics is the same as any other science. *International Journal of Applied Linguistics*, 7(1), 86-94.
- Candlin, C.N. & Crichton, J. (2013). *Discourses of Trust*. Palgrave Studies in Professional and Organizational Discourse Series Standing Order.
- Clifton, J. (2006). A conversation analytical approach to business communication: The case of leadership. *Journal of Business Communication*, 43, 202-219.
- Clifton, J. (2012) Conversation Analysis in Dialogue with Stocks of Interactional Knowledge: Facework and Appraisal Interviews. *Journal of Business Communication*, 49(4), 283-311. doi: 10.1177/0021943612436974

- Fletcher, C. (2001). Performance appraisals and management: The developing research agenda. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*, 74, 473-487.
- Goffman, E. (1967). *Interaction ritual. Essays on face-to-face behavior*. Doubleday Anchor.
- Golser-Wamser, C. (2005). Internal communication across Europe 2005. A research report by Feiea in cooperation with Trident Communications. Retrieved from <http://www.feiea.com/menu,1875,page,1875.html>.
- Hak, T. (1999). 'Text' and 'con-text': Talk bias in studies of health care work. I S. Sarangi, & C. Roberts, (Red.), *Talk, Work and Institutional Order: Discourse in Medical, Mediation and Management Settings* (s. 427-451). Mouton de Gruyter.
- Halvorsen, K. & Sarangi, S. (2015). Team decision-making in workplace meetings: The interplay of activity roles and discourse roles. *Journal of Pragmatics*, 76 (2015), 1-14
- Hoel, T.L. (2000). Forskning i eget klasserom. Noen praktisk-metodiske dilemma av etisk karakter. *Nordisk Pedagogik*, 20(3), 160-170.
- Holliday, A. (2007). *Doing and writing qualitative research* (2. utg.). SAGE Publications.
- Holliday, A. (2007). *Writing about data. I Doing & writing qualitative research* (s. 98-122). London: Sage.
- Holstein, J.A., & Gubrium, J.F. (2016). Narrative practice and the active interview. I D. Silverman (Red.), *Qualitative Research*. Sage Publications Limited.
- Järvinen, M. (2005). Interview i en interaktionistisk begrepsramme. I M. Järvinen & N. Mik-Meyer (Red.), *Kvalitative metoder i interaktionistisk perspektiv: Interview, observationer og dokumenter* (s. 27-49). Hans Reitzels Forlag.
- Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (2005). *Kvalitative metoder i interaktionistisk perspektiv: Interview, observationer og dokumenter*. Hans Reitzels Forlag.
- Karlsson A-M. (2009) Positioned by Reading and Writing. Literacy Practices, Roles, and Genres in Common Occupations. *Written Communication*. 2009;26(1):53-76 (23 s). doi:10.1177/0741088308327445
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2014). *Den kvalitative forskningsintervju* (bd. 3) Gyldendal.
- Ledema, R., & Scheeres, H. (2003). From doing work to talking work: renegotiating knowing, doing, and identity. *Applied Linguistics*, 24(3), 316-337.

- Levinson, S. C. (1992). Activity types and language. I P. Drew & J. Heritage (Red.), *Talk at work. Interaction in institutional settings*, (s.66–100). Cambridge University Press.
- Lillis, T. (2009). Bringing writers' voices to writing research: Talk around texts. I A. Carter, T. Lillis, & S. Parkin (Eds.), *Why Writing Matters: Issues of Access and Identity in Writing Research and Pedagogy* (No. 12; Issue 12, s. 169– 187). Benjamins. http://www.benjamins.nl/cgi-bin/t_bookview.cgi?bookid=SWLL%2012
- Linell, P., & Bredmar, M. (1996). Reconstructing Topical Sensitivity: Aspects of Face-Work in Talks Between Midwives and Expectant Mothers. *Research on Language and Social Interaction*, 29(4), 347–379.
- Linell, P. (1990). De institutionaliserade samtalens elementära former: om möten mellan professionella och lekmän. *Forskning om utbildning*, 17(4), 18-35.
- Linell, P. (1998). *Approaching dialogue: Talk, interaction and contexts in dialogical perspectives*. John Benjamins Publishing.
- Linell, P. (2009). *Rethinking language, mind, and world dialogically IAP*.
- Linell, P. (2010). Communicative activity types as organizations in discourses and discourses in organisations. *Discourses in interaction*, 203, 33.
- Linell, P. (2011). Kommunikative dilemman. I *Samtalskulturer: Kommunikativa verksamhetstyper i samhället*. Vol. 2 (s. 572-595). Linköping: Linköpings universitet.
- Linell, P. (2011). *Samtalskulturer: kommunikativa verksamhetstyper i samhället (Bd. 1)*. Linköpings universitet, Institutionen för kultur och kommunikation.
- Mikkola, P., & Lehtinen, E. (2014). Initiating activity shifts through use of appraisal forms as material objects during performance appraisal interviews. I M. Nevile, P. Haddington, T. Heinemann, & M. Rauniomaa (Red.), *Interacting with Objects: Language, materiality, and social activity* (s. 57–78). John Benjamins Publishing Company. <https://doi.org/10.1075/z.186.03mik>
- Måseide, P. (2008). Profesjonar i interaksjonsteoretisk perspektiv. I A. Molander & L. I. Terum (Red.), *Profesjonsstudier* (s. 367-385). Universitetsforlaget.
- NSD. (u.å.). *Fyll ut meldeskjema for personopplysninger*. NSD. Hentet 17. november 2022, fra <https://nsd.no/personverntjenester/fyll-ut-meldeskjema-for-personopplysninger>
- NTNU. (2022, 26.November). *Behandle personopplysninger i student- og forskningsprosjekt*. <https://i.ntnu.no/wiki/-/wiki/Norsk/Behandle+personopplysninger+i+student-+og+forskningsprosjekt>

- NTNU. (2023, 11.April). *Master i språk og kommunikasjon i profesjoner*.
<https://www.ntnu.no/studier/mskip>
- Oliveira, M.C.L. & Vilhena, J. & Vilhena Novaes, J. (2013). Lack of trust in the organisational context: a study of accounts in a privatized company. I C.N. Candlin & Chrichton, J (Red.) *Discourses of Trust* (s.285-300). Palgrave Studies in Professional and Organizational Discourse Series Standing Order.
- Pälli, P., & Lehtinen, E. (2014). Making objectives common in performance appraisal interviews. *Language & Communication*, 39, 92–108.
<https://doi.org/10.1016/j.langcom.2014.09.002>
- Peräkylä, A. & Vehviläinen, S. (2003). Conversation analysis and the professional stocks of interactional knowledge. 14 (6).*Discourse & Society*.
- Riis-Johansen, M. O. (2020). «Sånn formelle ting som jeg bare må si»: Kommunikative dilemma i presentasjonen av formalia i politiavhør. *Nordic Journal of Studies in Policing*, 7(1), 23-38. doi:10.18261/issn.2703-7045-2020-01-0
- Roberts, C. (2003). Applied linguistics applied. *British Studies in Applied Linguistics*, 18, 132-149.
- Roberts, C. & Sarangi, S. (2005). Theme-oriented discourse analysis of medical encounters. *Medical education*, 39(6).
- Sarangi, S. (2005). The conditions and consequences of professional discourse studies. *Journal of Applied Linguistics*, 2(3), 371-394.
- Scheuer, J. (2005). *Indgange til samtaler: samtaleanalyse som konversationsanalyse, dialogisme og kritisk diskursanalyse*. Danmarks Pædagogiske Universitetsforlag.
- Scheuer, J. (2013). *Deltagelse og mægtiggørelse? En kritisk undersøkelse af samtale som ledelesredskab*. Syddansk Universitetsforlag.
- Scheuer, J. (2014). Managing employees' talk about problems in work in performance appraisal interviews. *Discourse Studies*, 16(3), 407 - 429. <https://doi.org/10.1177/1461445613519018>
- Semundseth, R. (2018). *Medarbeidersamtalen 2.0- fra gammeldags pliktlop til moderne medarbeidersamtaler*. Fagbokforlaget.
- Silverman, D. (2005). *Doing Qualitative Research*. (2.utg). SAGE Publications.
- Silverman, D. (2017). How was it for you? The interview society and the irresistible rise of the (poorly analyzed) interview. *Qualitative Research*, 17(2), 144-158.
<https://doi.org/10.1177%2F1468794116668231>

- Skilbrei, M.-L. (2019). *Kvalitative metoder: planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon (1. utgave. utg.)*. Fagbokforlaget.
- Skovholt, K., Landmark, A. M. D., Sikveland, R. O., & Skarbø, M. (2021). *Samtaleanalyse. En praktisk innføring*. Cappelen Damm Akademisk.
- Svennevig. (2020). *Språklig samhandling: Innføring I kommunikasjonsteori og diskursanalyse (3 utg.)*. Cappelen Damm Akademisk.
- Thunqvist, D. P., Sandén, I., & Bülow, P. (2012). Kommunikation som praktik. En teoretisk bakgrund. I P. Bülow, D. P. Thunqvist, & I. Sandén (red.), *Delaktighetens praktik. Det professionella samtalets villkor och möjligheter* (s. 17–31). Gleerups Utbildning AB.
- Tjora, A. (2012). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis (bd. 2)*. Gyldendal Norsk Forlag AS.
- Torpey, M.J. & Johnson, N.H. (2013). Goffman´s theory of self and the social order: trust and conflict in an intercultural education workplace. I Candlin, C.N. & Crichton (Red.), *Discourses of Trust* (1. Utg., s. 133-155). Palgrave studies in professional and organizational discourse.
- Van De Mieroop, D., & Vrolix, E. (2014). A Discourse Analytical Perspective on the Professionalization of the Performance Appraisal Interview. *International Journal of Business Communication*, 51(2), 159–182.
<https://doi.org/10.1177/2329488414525197>.

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Vedlegg 2: Samtykkeskjema

Vedlegg 1: Intervjuguide

INTERVJUGUIDE: MEDARBEIDERSAMTALEN.

Introduksjon:

Hei, mitt navn er Elise Meek og jeg er masterstudent på studieprogrammet språk og kommunikasjon i profesjoner ved NTNU, Trondheim. Jeg skal i mitt masterprosjekt forske på hvordan avdelingsledere opplever medarbeidersamtalen, og gjennomføringen av denne. Jeg kommer til å stille spørsmål som du kan anta at jeg vet på forhånd, men pga. analysen i oppgaven håper jeg du svarer så utfyllende du kan. Alt som blir sagt under intervjuet er konfidensielt, og informantene blir ikke benevnt med navn i oppgaven. Jeg ønsker også å gjenta at du når som helst kan trekke deg fra studien, ref. samtykkeerklæringen.

Oppvarmingsspørsmål:	<ol style="list-style-type: none">1. Be deltakeren kort presentere sin rolle i bedriften<ul style="list-style-type: none">- Stilling- Antall år i rollen som avdelingsleder- Arbeidsoppgaver
Leders tanker om medarbeidersamtalen:	<ol style="list-style-type: none">2. Hva tenker du når du hører ordet «medarbeidersamtale»?3. Medarbeidersamtalen beskrives ofte å være et nyttig ledelsesverktøy. Hva tenker du om denne beskrivelsen?4. Hvordan vil du beskrive formålet med medarbeidersamtalen på din arbeidsplass?
Forberedelser og gjennomføring	<ol style="list-style-type: none">5. Hvor ofte gjennomføres medarbeidersamtalen i deres bedrift?6. Hvor mange medarbeidersamtaler gjennomfører du?<ul style="list-style-type: none">- Hvor mange ansatte (ansvarsområde)7. Hvordan gjennomfører du medarbeidersamtalene?<ul style="list-style-type: none">- Bruk av skjemaer, spesielle prosedyrer o.l.- Forberedelser, etterarbeid8. Hvilke utfordringer opplever du kan oppstå ved gjennomføringen av medarbeidersamtalen?<ul style="list-style-type: none">- Tid og ressurser? Planlegging?
Skjemabruk ved gjennomføring av medarbeidersamtalen	<ol style="list-style-type: none">9. Hvordan utarbeides skjemaene dere bruker i forbindelse med medarbeidersamtalene på deres arbeidsplass?

	<ul style="list-style-type: none"> - Er de «ferdige»? - Gjør du justeringer? - Brukes de samme skjemaene hvert år? <p>10.Hvordan bruker du som avdelingsleder skjemaer i gjennomføringen av medarbeidersamtalen?</p> <ul style="list-style-type: none"> - De ulike fasene: før, under og etter. <p>11.I skjemaet jeg har fått tilgang til er det et eget emnefelt for notater. Hvordan brukes dette i praksis?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Under forberedelser/gjennomføringen/etter <p>12.Hvordan opplever du som leder nytten av skjemabruk i gjennomføringen av medarbeidersamtalen?</p> <p>13.Er det noen av spørsmålene du opplever er utfordringer knyttet til, og i tilfelle på hvilken måte og gjerne hvilke?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Utydelige - Vanskelig å spørre om/svare på - respons <p>14.Hvilke fordeler ser du ved bruk av skjemaer?</p> <p>15.Hvilke utfordringer ser du ved bruk av skjemaer?</p> <p>16.Har du noen konkrete forslag til eventuelle forbedringer av eksisterende skjema?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Eventuelle mangler ved det eksisterende - Overflødigheter? - Oppsett/struktur - Gjennomføringen
Etter gjennomføring:	<p>17.Hvilke tiltak setter du/dere inn for å følge opp forhold som kommer opp under samtalen i ettertid?</p> <ul style="list-style-type: none"> - Oppfølging? - Blir tidligere samtaler et tema i fremtidige medarbeidersamtaler?
Om tid:	<p>18.hva tenker du om mer formelle og organiserte samtaler (som medarbeidersamtalen er et eksempel på) i forhold til de mer uformelle samtalene med dine medarbeidere?</p>
Avslutning:	<p>19.Er det noe mer/annet du ønsker å tilføye med tanke på dette temaet?</p>

(må stilles når det er minst 5 minutter igjen av intervjuet).

- Takke for deltakelsen
- Informere om prosessen videre

Vedlegg 2: Samtykkeskjema

Vil du delta i forskingsprosjektet

«Medarbeidersamtalen- ein intervjustudie om leiarars erfaringar med medarbeidersamtalen»

Dette er eit spørsmål til deg om å delta i eit forskingsprosjekt der føremålet er å undersøke gjennomføringa av medarbeidersamtalen. I dette skrivet gjev vi deg informasjon om måla for prosjektet og om kva deltaking vil innebere for deg.

Føremål

Føremålet med prosjektet er å undersøke korleis medarbeidersamtalen blir gjennomført. Undersøkinga skjer i forbindelse med eit masterprosjekt (30 studiepoeng) som skrivast gjennom masterprogrammet språk og kommunikasjon i profesjonar, våren 2023. På dette masterprogrammet er ein interessert i å undersøke språk og kommunikasjon i arbeidslivet og i profesjonar. Eg ynskjer på bakgrunn av dette å undersøke korleis dykk som leदारar opplev medarbeidersamtalen, og også korleis dykk tek i bruk skjemaer som hjelpemiddel under gjennomføringa.

Kven er ansvarleg for forskingsprosjektet?

Institutt for språk og litteratur ved NTNU Trondheim er ansvarleg for prosjektet.

Kvifor får du spørsmål om å delta?

Prosjektet ynskjer å undersøke korleis menneskjene som gjennomfører samtalen opplev gjennomføringa, og samtalen som heilheit. Eg ynskjer dermed å spør deg, som prosjektleiar/avdelingsleiar om å delta i dette prosjektet.

Kva inneber det for deg å delta?

Dersom du vel å delta i prosjektet, inneber det at du vil delta på eit intervju. Under intervjuet vil det bli gjort videoopptak, og du vil få spørsmål knytt til gjennomføringa av medarbeidersamtalen i di bedrift. Intervjuet vil ta om lag 30-60 minutt. Det er først og fremst medarbeidersamtalen som samtale eg ynskjer å undersøke. Du vil på bakgrunn av dette ikkje bli stilt personlege spørsmål eller bli bedt om å gi opplysningar om deg i intervjuet.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Dersom du vel å delta, kan du når som helst trekkje samtykket tilbake utan å gje nokon grunn. Alle personopplysingane dine vil då bli sletta. Det vil ikkje føre til nokon negative konsekvensar for deg dersom du ikkje vil delta eller seinare vel å trekkje deg.

Ein eventuell deltaking vil vidare ikkje påverke di rolle i bedrifta, arbeidsstaden eller arbeidsgjevaren din.

Ditt personvern – korleis vi oppbevarer og bruker opplysningane dine

Vi vil berre bruke opplysningane om deg til føremåla vi har fortalt om i dette skrevet. Vi behandlar opplysningane konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

Ved behandlingsansvarleg institusjon vil bare student (meg) og min veileder (Heidi Gilstad) ha tilgong til datamaterialet.

Videopptak frå intervjuet vil bli teken opp gjennom Microsoft Teams, enten fysisk eller digitalt. Lagringa av datamaterialet vil då bli lagra på ein sikker ekstern harddisk gjennom intranettet til NTNU, og ikkje lokalt på students/retleiarers datamaskin.

Det vil ikkje fremkome personopplysningar av dykk som deltakarar i masterprosjektet. Bedriftsnavn vil og bli anonymisert. I sjølve masteroppgåva vil det på bakgrunn av dette stå at deltakarane er avdelingsleiarar i en norsk, mekanisk industribedrift. Deltakarane vil truleg kunne kjenne at eigne svar i publikasjonen, men andre skal ikkje kunne gjenkjenne deltakarane.

Kva skjer med opplysningane dine når vi avsluttar forskingsprosjektet?

Opplysningane blir anonymiserte når prosjektet er avslutta/oppgåva er godkjend, noko som etter planen er 10 juni.2023. Personopplysningar og datamaterialet frå intervjuet vil bli sletta ved prosjektslutt.

Kva gjev oss rett til å behandle personopplysningar om deg?

Vi behandlar opplysningar om deg basert på samtykket ditt.

Norsk Senter for forskningsdata (NSD) har vurdert at behandlinga av personopplysningar i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettar

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

- innsyn i kva opplysningar vi behandlar om deg, og å få utlevert ein kopi av opplysningane,
- å få retta opplysningar om deg som er feil eller misvisande,
- å få sletta personopplysningar om deg,
- å sende klage til Datatilsynet om behandlinga av personopplysningane dine.

Dersom du har spørsmål til studien, eller om du ønskjer å vite meir eller utøve rettane dine, ta kontakt med:

- Førsteamanuensis Heidi Gilstad, heidi.gilstad@ntnu.no, mobilnr: +4790122653
- Masterstudent Elise Lofnes Meek, eliselm@ntnu.no, mobilnr: +4746864855
- Vårt personvernombod: Thomas Helgesen, NTNU. Thomas.helgesen@ntnu.no, mobilnr: +4793079038

Dersom du har spørsmål knytt til Personverntjenester si vurdering av prosjektet kan du ta kontakt med:

- Personverntjenester, på e-post (personverntjenester@sikt.no) eller på telefon: 53 21 15 00.

Venleg helsing

Heidi Gilstad
(Førsteamanuensis/Rettleiar)

Elise Lofnes Meek
(Student)

Samtykkeerklæring

Eg har motteke og forstått informasjon om prosjektet *Medarbeidersamtalen- ein intervjustudie om leiarars erfaringar med medarbeidersamtalen* og har fått høve til å stille spørsmål. Eg samtykker til:

å delta i ein intervjustudie

Eg samtykker til at opplysingane mine kan behandlast fram til prosjektet er avslutta.

(Signert av prosjektdeltakar, dato)

