



Uit

NORGES
ARKTISKE
UNIVERSITET

Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi

Fra profesjonsidentitet til lederidentitet

En studie om utvikling av lederidentitet

—
Rita Henie Bakken og Tone Trøite

Masteroppgave i BED-3906 Ledelse - Mai 2019



Innholdsfortegnelse

1	Innledning.....	1
1.1	Problemstilling	1
1.2	Oppbygning av oppgaven.....	2
2	Teoretisk rammeverk.....	3
2.1	Hybridlederen - hvem er det?.....	3
2.2	Utfordringer en profesjonsutøver kan møte	4
2.2.1	Lederrollen	4
2.2.2	Relasjoner.....	5
2.3	Hva er identitet	6
2.3.1	Profesjonsidentitet.....	7
2.3.2	Lederidentitet	7
2.4	Hvordan utvikles lederidentitet	8
2.4.1	Separasjonsfasen	10
2.4.2	Overgangsfasen	11
2.4.3	Inkorporeringsfasen.....	11
2.5	Analysemodell for utvikling av lederidentitet.....	12
3	Metode.....	14
3.1	Design.....	14
3.2	Valg av metode.....	16
3.3	Utvalg	17
3.4	Intervjuguiden	19
3.5	Intervju	20
3.6	Analyse av data	21
3.7	Forskningsetikk	22
4	Empiri og funn	22
4.1	Begrepet identitet	22
4.2	Utvikling av lederidentitet.....	24
4.2.1	Bevissthet	24
4.2.2	Praksis	27
4.2.3	Trygghet	32
4.3	Kan organisatoriske forhold påvirke utvikling av lederidentitet?	35
5	Analyse og drøfting.....	36
5.1	Utvikling av lederidentitet tar tid	37
5.2	Er profesjonsidentiteten sterkere enn lederidentiteten?	40

5.3	Trygghet i lederrollen.....	43
5.4	Påvirker organisasjonen utvikling av lederidentitet?	45
6	Konklusjon	48
	Referanseliste	52
	Vedlegg 1 Norsk senter for forskningsdata- vurdering.....	54
	Vedlegg 2 Informasjonsskriv til respondentene	55
	Vedlegg 3 Intervjuguide.....	58

Tabelliste

Tabell 1 - Oversikt av respondentene.....	18
Tabell 2- Operasjonalisering av analysemodellen i intervjuguiden	19

Figurliste

Figur 1 -Analysemodell.....	13
Figur 2- Revidert analysemodell.....	45

Forord

Dette er den avsluttende masteroppgaven ved erfaringsbasert masterstudiet i ledelse ved Universitet i Tromsø, campus Harstad. De siste tre årene har vært innholdsrike og spennende, hvor vi har fått muligheten til å lære mye nytt. Samtidig har det vært en utfordrende og tidkrevende prosess med tanke på kombinasjonen fulltidsstudent og hundre prosent jobb. Vi ønsker å takke alle vår lærere ved studiet for et godt samarbeid gjennom disse årene. En spesiell takk til vår veileder Trude Høgvold Olsen som har gitt oss konstruktive og gode tilbakemeldinger. Du er en fantastisk person.

Videre ønsker vi å takke respondentene som velvillig stilte opp, brukte av sin tid og har delt av sin kunnskap og informasjon slik at vi kunne skrive og komme i mål med oppgaven. Vi ønsker også å takke våre arbeidsgivere. De har gitt oss mulighet til å gå på dette studiet samtidig som vi har vært i lederstillinger. Vi vil ellers takke familie og venner som har bidratt med oppmuntrende ord i løpet av dette studie.

Vi to har gjennom denne studien blitt godt kjent med hverandre, og vi opplever at samarbeidet har vært veldig nyttig. Det å ha noen å diskutere med kan ikke undervurderes. Vi takker derfor hverandre for godt samarbeid og erkjenner at (et) godt vennskap tåler utfordringene ved det å skrive en masteroppgave sammen.

Harstad – Vardø 31.mai. 2019.

Rita Henie Bakken og Tone Trøite

Sammendrag

Formålet med denne oppgaven er forstå hvordan profesjonsutøvere opplever utvikling av lederidentitet. Å utvikle lederidentitet viser seg å være en prosess. En prosess der en går fra profesjonsutøver til å bli leder. En profesjonsutøver kalles gjerne for en hybridleder i forskningslitteraturen. Et moderne ord som brukes i mange sammenhenger.

Identitet har flere interessante vinklinger på hvordan vi utvikler og påvirker vår identitet. Det som påvirker i forskjellig grad er blant annet den tilhørigheten vi har til familie, venner og miljø. Det handler om sosialisering og samfunnets forventning.

Vi har utformet en analysemodell som ser på en utviklingsprosess gjennom faser med begreper som bevissthet, praksis og trygghet. De ulike begrepene omhandler utvikling, om å utvikle seg selv. Det å være bevisst sin egen væremåte kan skape forståelse for nye lederoppgaver gjennom praksis og man vil kunne oppnå trygghet i en ny rolle som leder.

Forskning viser at helseprofesjoner har tiltrukket seg særlig interesse for hvordan profesjonsutøvere opplever å komme i lederposisjoner (Harrison and Pollitt, 1994, Eve og Hodgkin, 1997, Fitzgerald og Ferlie, 2000; henvist til i Hotho, (2008). Bakgrunnen for det er at dette er en sektor som har vært sterkt preget av faglig ekspertise.

Studier viser også til at når profesjonsutøvere i lederposisjoner opplevde endring, gjenopptok de sin faglige selvtillit som tjenestemenn, et grunnlag for faglig trygghet (MacDonald, 1995; henvist til i Hotho (2008).

Oppgaven er basert på intervju og en komparativ analyse der vi har sammenlignet utvikling av lederidentitet mellom to profesjoner; sykepleiere og polititjenestemenn.

Resultatene viser at profesjonstilhørigheten er sterk. Utvikling av lederidentitet skjer som en prosess sammensatt av tid, modenhet og erfaring. De er lojale til arbeidet de utfører, det vil si at lederrollen går foran profesjon. Lederidentitet utvikles best gjennom praksis der trygghet oppnås i lederrollen.

Nøkkelord: Lederidentitet, profesjonsutøver, hybridleder, profesjonsidentitet, utvikling.

1 Innledning

For å prøve å forstå profesjonsutøverens utvikling av lederidentitet, må vi se på identitet blant lederne og hvor sterk tilhørighet de har til sin profesjon (Fitzgerald and Ferlie, 2000, Montgomery 200; henvist til i MCGivern, Currie, Ferlie, Fitzgerald og Waring, (2015).

Identitet er fascinerende. En persons identitet er mangfoldig og identitet speiler oss selv; hvem er du, hvem er jeg, hvem er vi? (Kaufmann & Kaufmann,2015:328). Identitet er personlig og identitet er et subjektivt syn på hvordan man er og hvem man er (Kaufmann & Kaufmann,2015:328).

Vi opptrer alle i ulike roller alt etter hvilken relasjon vi må forholde oss til. Det kan blant annet være som kollega, som mor, som ansatt eller som hybridleder. Å få et mer bevisst forhold til en selv, er en forutsetning for å forstå andre og for å kunne endre og utvikle oss selv og den kulturen vi lever i. Hvordan slike endringer foregår og hvordan lederidentitet utvikles, er det likevel forsket mindre på. Og det er dette som er målet for vår studie. Vi vil støtte oss på artikler fra (Ibarra, Snook, Ramo, 2010), (Zheng, & Muir, 2015), og (Sartirana, Currie, & Noordegraaf, 2018).

På bakgrunn av valgt teori har vi laget en analysemodell for utvikling av lederidentitet som presenteres i kap 2.5. Vi har forsøkt å bygge opp vår oppgave rundt denne analysemodellen (figur 1) som går over fasene bevissthet, praksis og trygghet i rollen som hybridleder. I de ulike fasene ser vi på utvikling av lederrollen og forholdet mellom identitet og profesjon.

1.1 Problemstilling

Vår problemstilling er hvordan profesjonsutøvere opplever at de har utviklet lederidentitet. Hovedtema for oppgaven er den prosessen som foregår når man går fra profesjonsutøver, som i vår studie fra polititjenestemenn og sykepleier, til å bli leder. I undersøkelsen vil vi spørre om identitet, om utfordringer og om utvikling av lederidentitet.

Studien er forankret i teori og forskningslitteratur om hybrideledere og lederutvikling, heretter kalt profesjonsutøvere i lederstillinger. I begrepet hybrid/hybridleder refererer ordet til nye

fenomener som dannes ved at to eller flere elementer som normalt finnes separat, kobles eller kombineres. Noen av de første som brukte begrepet, var organisasjonsforskere og økonomer som var opptatt av å identifisere alternativer til marked og hierarki (Powell. W. 1987 side 67-87).

Profesjonsutøveren har ifølge forskning erfaring om organisasjon, kolleger og miljø til å bli ledere og de har en sterk profesjonstilhørighet (Fitzgerald og Ferlie 2000; Montgomery 2001; henvist til i McGivern et al. (2015). Valget av respondenter er gjort fordi vi ønsker å se på hvordan profesjoner med sterk faglig tilhørighet klarer å utvikle lederidentitet. Det er noe sykepleiere og polititjenestemenn har på grunn av yrker med sterke særpreg.

Som leder må man ta en rekke beslutninger på alle områder (Jacobsen og Thorsvik, 2013) og profesjonsutøvere som får lederansvar må håndtere både fagledelse og øvrige lederoppgaver. Dette kalles for hybridledelse (Døving, Elstad, Storvik (red.) (2015).

Det vil være vanskelig å observere direkte hvordan profesjonsutøvere utvikler lederidentitet. Vi har da måtte fulgt dem tett over tid, noe som ikke er mulig innenfor rammen av en masteroppgave. Vi kan derimot studere hvordan de opplever at de har utviklet lederidentitet innenfor rammene av vår studie.

1.2 Oppbygning av oppgaven

På bakgrunn av vår studie har vi valgt å dele denne masteroppgaven inn i følgende områder. Kapittel 1 innledning der rammen for oppgaven presenteres. I kapittel 2 går vi nærmere inn på den teoretiske referanseramme samt den vitenskapelige metode. Vår tilnærming til den kvalitative studien presenteres i kapittel 3. I kapittel 4 presenteres de funn som fremkommer under studien. Funnene fremlegges ved å presentere sammendrag og sitater fra de ulike respondentene. Kapittel 5 omfatter en analyse av funnene kategorisert i underkapitler, der vi også drøfter funn opp mot relevant teori. Avslutningsvis i kapittel 6 vil vi konkludere og foreslå områder for videre forskning.

2 Teoretisk rammeverk

For å få frem og for å belyse problemstillingen har vi i dette kapittelet valgt å se på det teoretiske utgangspunktet for hvem hybridlederen er. Vi ser på utfordringer hun eller han møter og hva som legges i begrepet identitet. Videre vil oppgaven handle om hvordan lederidentitet utvikles, gjennom blant annet opplevd trygghet i lederrollen.

Forskningslitteraturen vi har valgt beskriver at lederferdighet best utvikles gjennom direkte arbeidserfaring, det vil si gjennom praksis. Utvikling av lederidentitet kan ses på ved hjelp av faser og herunder hvilke forhold som påvirker. Trygghet er en viktig faktor, og det å ha nær tilknytning til faglig tilhørighet.

2.1 Hybridlederen - hvem er det?

Hybridlederen er gjerne i beskrivelsen en person med etiske verdier og ofte er han eller hun profesjonell og kan utvikle seg selv gjennom nye oppgaver. (De) Han får på den måten en større forståelse av virksomheten (Fitzgerald & Ferlie, 2000; Montgomery, 2001; henvist til i McGivern et al. (2015)). En hybridleder sies å inneha egenskaper som forståelse av virksomheten, kombinert med kompetanse som gjerne er begrunnet i profesjonen samt gode sosiale ferdigheter, slike som å høre, forstå, forhandle og overtale (Colin Palmer, 1990, henvist til i McGivern et al. (2015)).

Hybridlederen innehar en rolle hvor fag og ledelse kombineres, eller som en formidler mellom ledelse og fag (Døving et al. (2015)). Med det menes at profesjonsprofesjonsutøvere som blir leder vil få andre arbeidsoppgaver enn det han eller hun tidligere har hatt. Profesjon erstattes eller kombineres med lederoppgaver. Det kan medføre nye forventninger og utfordringer i forhold til avgjørelser som de må ta som leder. Det forventes lojalitet mot organisasjonens mål. Hybridlederen får ansvar for å løse problemer som kan oppstå samtidig som det er forventninger til dem i rollen, slik som i vår studie, som sykepleier eller polititjenestemann (Døving et al. (2015)).

Kjennetegnende for hybridlederen er at han eller hun har en profesjon som utgangspunkt for karrieren. En definisjon på en profesjon beskrives som "professional is an exclusive identity,

developed through qualifications, training, and socialization, creating social identity boundaries and enhanced careers” (Exworthy and Halford 1999; henvist til i McGivern et al. (2015:412). Definisjonen kan forklares med at en profesjon er en eksklusiv identitet som er definert av holdninger, verdier og tankesett. Det kan prege beslutninger i den jobben de gjør på bakgrunn av utdanning og praksis (Døving et al. 2015).

Ser vi på hybridlederens historiske bakgrunn, med utgangspunkt som profesjonsutøver, har profesjonsutøverne vært kjent for å stå imot organisasjonsendringer av frykt for konkurranse og tap av suverenitet på sine ofte spesialiserte områder (Mintzberg, 1989; Flynn, 1999, henvist i McGivern et al. (2015).

Mye av litteraturen fokuserer på konflikter mellom profesjon og ledelse (McGivern et al. 2015) og (Sartirana et al. 2018). Et mer positivt syn i teorien ser på nytten av profesjonsutøvere i lederroller (Noordegraafs, 2011; Carvalhos, 2014; henvist til i Døving et al. (2015) som viser at profesjonsutøvere ofte klarer å sjonglere ulike roller ganske godt. Likevel viser teorien at hverdagen kan bli krevende på grunn av overgangen fra profesjon til ledelse.

2.2 utfordringer en profesjonsutøver kan møte

En leder møter krav fra omgivelsene og krav i forbindelse med oppgaver som må løses. De får tilbakemeldinger på egen lederatferd gjennom ansatte eller egen ledelse via det å være mellomleder, som i seg selv kan være en utfordring. Lederrollen kan derfor bli vanskelig for profesjonsutøveren, og rollen kan forårsake tap av trygghet i arbeid med velkjente oppgaver som kombineres med erkjennelse av noe nytt. Slik som ny lederidentitet (Zheng og Muir, 2015). Selve lederrollen og hvilke relasjoner denne relateres til, kan derfor skape utfordringer.

2.2.1 Lederrollen

En viktig del i utvikling av lederidentitet er lederrollen. Det er i denne utvikling av ny identitet skal skje. Med rolle menes “Summen av de normer som er knyttet til en bestemt

oppgave eller stilling. Rollen ligger som en ring av forventninger omkring aktøren” (Aubert 1979:99-100, henvist til i Høst, (2009:30). Eller det kan defineres som: “Roller er noe som kan identifiseres i alt sosialt liv, både det som er preget av formell organisering og den uformelle samhandling mellom mennesker” (Strand, 2007:387).

En lederrolle kan gå på tvers av den profesjonelle identiteten og det oppleves særlig utfordrende (Døving et al. 2015). Definisjonene refererer til ulike rolletilknytning som kan skape konflikter og uklarheter mellom forventningene relatert til blant annet en ny lederrolle. Det stilles krav og ansvar for å løse oppgaver og problemer som oppstår og at man er lojal mot blant annet organisasjonens mål (Døving et al. 2015). Det kan være særlig utfordrende for profesjonsutøveren fordi denne står i en draging mellom ansatte, egen ledelse og profesjon.

I utvikling av identitet i lederrollen er usikkerheten stor. Det er fordi prosessen inneholder formater av menneskelig utfordringer (Strand, 2007). En kan si at en lederrolle derfor eksempelvis ikke kan trygges gjennom teknikk eller en formell ordning (Strand, 2007), men gjennom samhandling mellom mennesker. Det handler om hva de gjør og ikke gjør. Ledere, nye eller erfarne, må derfor sørge for faglig trygghet og med det menes at det som blir bestemt skal henvises til i faglige argumenter. Ledelse og lederrollen er med andre ord et samspill. Ledere må tilpasse sin atferd til forskjellige kjennetegn ved situasjoner de står i, som ikke bare er avhengig av en leders atferd, men også ulike forbindelser (relasjoner) som er med og påvirker utviklingen.

2.2.2 Relasjoner

Relasjon, eller samhandling mellom ledere og tidligere kollega, kan enten bli gode eller dårlige avhengig av følelsesmessige forhold. Faktorer her kan være at man har kjent til hverandre, jobbet sammen og graden av akseptering i rollen (Høst, 2009).

Å endre eller utvikle ny rolle vil kunne ramme den sosiale gruppeidentiteten og derfor kan den følelsesmessig påvirke utvikling av ny identitet. Selve løsrivelsen fra profesjon kan ses på som en av de største utfordringene i utvikling av ny identitet fordi det kan utløse identitetskonflikt og negative følelser knyttet til individet. Det vil med andre ord kunne oppstå

en konflikt med konkurrerende identiteter (Petriglieri, 2011; Stavrakakis, 2008; Sveningsson & Alvesson, 2003, henviset til i Croft, Currie og Lockett, (2015).

En rasjonalisering kan derfor ses på som forsvar eller mestring. Hvis man mestrer rollen kan det gi en økt forståelsen av rollen som en profesjonsleder (identitet) og dermed ny betydning gitt til det profesjonelle. De personer som ønsker og er i stand til å konstruere nye ønskede identiteter, opplever dermed økt selvfølelse og en følelse av trygghet i tillegg til ny gruppe innflytelse (DeRue & Ashford, 2010; Stavrakakis, 2008, henviset til i Croft et al. (2015).

2.3 Hva er identitet

En menneskets identitet omhandler både personlig og sosial identitet slik som hvordan man opptrer og oppfattes i sosiale sammenhenger gjennom blant annet uttrykte holdninger, motiver og erfaringer (Schein, 1978; henviset til i Ibarra, et al. (2010:659). En profesjonell identitet kan beskrives som “Professional identities relate to individual and collective identities and are associated with the enactment of professional roles” (Ibarra 1999; Pratt et.al 2006; Chreim et.al 2007, henviset i McGivern et al. (2015:414).

Det at identiteten er knyttet til deres profesjonelle rolle har betydning for utvikling av ny lederidentitet og gjør identitetsbegrepet ganske uhandgripelig både for ledere og medarbeidere.

Teorien forteller oss at det er noe som utvikles over tid som en funksjon av erfaringer, ansvar og relasjoner (Birkinshaw, 2015). Uttrykket identitet er blant annet definert som “various meanings attached to oneself by self and others» (Gecas, 1982, Gergen, 1971; henviset til i Ibarra et al. (2010:659).

I definisjonen til Gecas og Gergen ligger også en oppfatning av hvordan vi opplever oss selv, derav uttrykket “by self and others”. I dette ligger blant annet personlighet- og karaktertrekk som vises ovenfor omgivelsene, og som gir et inntrykk av egenskaper ved den enkelte, “hvem er jeg»? Det som gir best grunnlag når det gjelder identitet og ledelse, er bevissthet om hva som forventes og innsikt i hvilke egenskaper en selv har til å fylle rollen på en optimal måte (Strand, 2007).

Identitet gir rom for tolkninger. Å endre en rolleidentitet er derfor en emosjonell overgang for enkeltpersoner, fordi den utfordrer de andre sosiale identiteter slik som gruppeidentiteten, faget og profesjonen - der den følelsesmessige mening og tilhørighet er sterk (Fotaki, 2010; Stavrakakis, 2008, henvisst til i Croft et al. (2015)). Det er derfor naturlig å se hva teorien sier om begrepene profesjonsidentitet og lederidentitet.

2.3.1 Profesjonsidentitet

Profesjonsidentitet er en av flere identiteter en person har. Det er en relativ stabil og varig oppfatning av hvordan mennesker definerer seg selv i en profesjonell rolle (Ibarra 1999; henvisst til i Døving et al. (2015)). Sosialisering i fagområdet gir en følelse av stabilitet, tilhørighet og verdier, og det reduserer tvetydighet (Ibarra 1999; Pratt, Rockmann og Kaufmann 2006; henvisst til i Døving et al. (2015)).

Når en profesjonsutøver skal kunne utvikle sin karriere, utvikler de også en ny rolleidentitet. Det skjer gjennom ulike prosesser ved at de utvikler seg selv gjennom nye oppgaver og i arbeidsrollen. Teorien har vist at identitetsutviklingen innenfor en organisatorisk setting i kontrollerte former kan forenkle utviklingen fordi bevissthet rundt det å veilede og gi tilbakemeldinger, her er tydelig (Ibarra 1999; Pratt et.al 2006; Chreim et.al.2007, henvisst i McGivern et al. (2015)).

Hvordan vi utfører ting kan ha nær sammenheng med identitet (Zheng og Muir, 2015). Dette kan tolkes dithen at samme person kan ha ulike identiteter avhengig av hvilken rolle han eller hun fyller. Eksempelvis kan en profesjonsutøver ha sin identitet som politi for dernest få en ny identitet som leder, eller at det knyttes sammen.

Studier viser at det skiller mellom latente og manifeste identiteter (Johnson mfl, 2006; Gouldner (1957); henvisst til i Døving et al. (2015)). Den manifeste identitet er gjerne synlig mens den latente identitet gjerne er mer skjult. Som eksempel kan en formell lederposisjon være en synlig identitet mens den latente gjerne er knyttet til lederens profesjonsbakgrunn (Døving et al. (2015)).

2.3.2 Lederidentitet

En oppbygging av ny lederidentitet krever utvikling. En utvikling som har innvirkning på følelser, der man både skal opprettholde, revidere og styrke nye konstruksjoner (Sveningsson and Alvesson 2003, henvist i McGivern et al. (2015). Årsaken til det er at ledere må være i stand til å formidle og ivareta andre gruppe-medlemmer med en ønskelig lederidentitet og sosial gruppeidentitet. Det er for at de naturlig skal fungere best mulig.

I en av forskningsartiklene (Croft et al.2015) vises det til hvordan sykepleiere gjennomgår en slik utfordring med identitetskonflikt, fordi de er knyttet til sin profesjon under oppbygging av ny lederidentitet og utvikling av denne.

Videreutvikling av identitet kan bli en positiv overgang dersom man reduserer konflikt og negative følelser (Humphreys & Brown, 2002; Thornborrow & Brown, 2009; Wright et al. 2012, henvist i Croft et al. (2015). Dette kan beskrives nærmere ut fra motivasjon, og et naturlig spørsmål er om de har et ønske om å bli leder?

Grunnen til at profesjonsutøvere ønske å bli ledere er fordi de liker å påvirke, de føler en plikt eller det er andres forventninger om at de skal bli ledere (Døving et al. (2015). Ledelse av profesjonsutøvere skiller seg ikke ut fra ledelse generelt, men de skal fremstå som en god representant for den gruppen de skal lede (Petriglieri & Stein, 2012; Tee et al., 2013, henvist i Croft et al. (2015). Hvordan utviklingen skjer går blant annet på personens personlighet og intelligens (Døving et al. 2015).

2.4 Hvordan utvikles lederidentitet

Utvikling av lederidentitet er en prosess som foregår over ulike stadier eller faser. Disse stadiene har litt forskjellige innfallsvinkler eller inndeling, avhengig av hvilken teori man leser. Utvikling av lederidentitet er viet lite oppmerksomhet i litteraturen men det har i den senere tid blitt mer relevant. Noe av årsaken er effektivisering i offentlig sektor, der de har stilt krav om utnyttelse av den arbeidskraft som allerede finnes på området. Et alternativ er å gjøre profesjonsutøvere om til ledere, (Sartirana, Currie, Noordegraaf,2018). For å belyse dette har vi tatt for oss tre aktuelle artikler på området; Ibarra et al. (2010), (Zheng og Muir, 2015), og Sartirana et al. (2018).

Artikkelen Ibarra et al. (2010) legger til grunn at det tas for gitt at lederferdigheter utvikles best gjennom direkte arbeidserfaring og har i sitt materiale forsøkt å finne ut hvordan lederidentitet blant profesjonsutøvere utvikles. Deler av tidligere teori har hatt fokus på hvordan bistå i utvikling av ledere når det gjelder overgangen fra kunnskap til handling, (Hirst, Mann Bain, Pirola-Merlo, Richer, 2004, Pfeiffer, Sutton, 1999; henvist til i Ibarra et al. (2010:657).

På 2000- tallet kom det ny forskning som koblet sammen identitet og ledelse, blant annet (Hogg, 2001, Lord og Hall, 2005, Pittaway, Rivers og Murphy, 2005, Snook, Khurana, 2004 med flere; henvist til i Ibarra et al. (2010:658). Identitetsendring er avhengig av at lederen er i stand til å gjennomgå en endringsprosess. Under her kommer selvinnsikt, evnen til å se fordelene av endring, hvor mottakelig personen er og hva vedkommende for øvrig er klar for. Oppmerksomhet rundt ulike stadier innenfor endringspsykologi, bør derfor vurderes i denne prosessen for å oppnå best mulig effekt (Bartone, Snook, Forsythe, Lewis, Bullis, 2007; henvist til i Ibarra et al. (2010:668). Hvordan mener (Ibarra et al. 2010) at lederidentitet endres og utvikles?

Teorien forteller oss at slik utvikling foregår over tre faser. I denne prosessen blir det derfor viktig å vite hvordan lederen ser på seg selv og hva de ulike fasene i utviklingen omfatter. I tillegg stilles følgende spørsmål; hva er det som endres og hvordan?

Ser vi på (Ibarra et al. 2010) er tredelingen av faser hentet fra en modell av Van Gennepe (1960), henvist til i Ibarra et al. (2010). Målet er at profesjonsutøveren skal fungere som leder i kraft av sin profesjon (Ibarra et al. 2010). De ulike fasene denne prosessen foregår i, er forenklet kalt separasjonsfasen, overgangsfasen og til slutt en inkorporeringsfase (Dubouly, 2004, Kets de Vries og Korotow, 2007, Turner, 1969, Van Gennepe, 1960; henvist til i Ibarra et al. (2010:258).

En begrunnelse for å se på denne inndelingen, er at (Ibarra et al. 2010) sin faseinndeling har støtte også i annen litteratur, og det styrker begrunnelsen vår for å bygge på denne faseinndelingen. Hos (Zheng & Muir, 2015) beskrives utvikling av lederidentitet generelt i faser men ikke spesielt for profesjonsutøvere. Noe av det viktigste med første fase at man må tåle å føle seg utrygg fordi det rokkes ved det kjente. Som en følge av dette utvides blant annet horisonten ved at man oppdager og blir kjent med nye forhold, omgivelser og oppgaver.

Til slutt er målet at man oppnår trygghet i rollen og har gjennom denne prosessen utviklet ny lederidentitet (Zheng & Muir, 2015).

En tredje modell som kanskje har flest fellestrekk med Ibarra et als. modell (2010), er den til (Sartirana et al. 2018). Her er den første fasen å bli fortrolig med lederrollen. Det neste blir å gjøre rollen til en naturlig del av jobben, og ikke som en uovervinnelig hindring. Den siste fasen handler om å skape ny identitet og trygghet som profesjonsutøver og er en viktig faktor. Disse fagartiklene styrker teorien om utvikling av lederidentitet hos profesjonsutøvere, og er derfor særlig relevant for vår studie.

2.4.1 Separasjonsfasen

For å utvikle lederidentitet må profesjonsutøveren løsrive seg fra en fase med trygghet til en fase med utrygghet, kalt separasjonsfasen. Kjennetegnende for denne som er første fase i analysemodellen (figur 1), er at endring skjer som følge av oppbrudd, fordi man oppdager det man trodde var bra, ikke holder mål eller medfører misnøye (Bridges, 1980, Senge, 1990, Schein, 1996; henvist til i Ibarra et al. 2010:665).

Kjennetegnende for separasjonsfasen, som er første fase i analysemodellen (figur 1), er at endring skjer som følge av oppbrudd, fordi man oppdager det man trodde var bra, ikke holder mål eller medfører misnøye (Bridges, 1980, Senge, 1990, Schein, 1996; henvist til i Ibarra et al. 2010:665).

I artikkelen til (Zheng & Muir,2015) beskrives første fase som en fase med utrygghet, og det stemmer jo godt overens med Ibarra sin beskrivelse av separasjonsfasen. Konsekvensen av at man blir tvunget inn i en endringsprosess, medfører at en ser på seg selv på en annen måte (Ibarra et al. 2010).

Når slike prosesser foregår innenfor såkalt ledelsesutviklingsprogram, har den som skal bli leder mulighet for å prøve ut endringer i et nettverk i kontrollerte omgivelser i en fase kalt overgangsfasen. Det er viktig at rammene oppleves som kontrollerte og trygge fordi profesjonsutøveren er nå i en fase fjernet fra det opprinnelige trygge (Ibarra et al. (2010).

2.4.2 Overgangsfasen

Overgangsfasen beskrives i teorien som en fase der man delvis forlater noe for så gå over til noe nytt, man står på en måte med begge beina i to ulike leire og befinner seg i en periode i et sosialt ingenmannsland (Ibarra et al.2010). Stikkord her er en periode med ulike identiteter som ikke lar seg forene eller det kan oppstå enkle konflikter mellom de forskjellige identitetene, (Ibarra, 2003, Oseherton, 1980, Settles, 2004; henvisning til i Ibarra et al. (2010:666). Dette støttes av (Haake, Rantatalo og Lindberg, 2015), som viser til at politiledere er skviset mellom forventninger fra toppledelsen og fra den operative delen i organisasjon. Rollekonflikter kan dermed medføre identitetsendringer dersom lederspiren ser at dette kan medføre andre karrierespor (Ibarra et al.2010).

Artikkelen til Sartirana et al. (2015) sier at denne fasen handler om å gjøre lederrollen til en naturlig del av jobben. Det er en god beskrivelse av overgangsfasen, der man prøver ut ting i praksis. I vår studie handler det om å lede. Dette stemmer også med (Zheng & Muir, 2015).

Dette er en fase med utrygghet der viktigheten av gode rådgivere og praktisering i trygge omgivelser ikke kan poengteres nok slik at overgangen til inkorporeringsfasen med mer ansvar blir mest mulig komfortabel (Ibarra et al. 2010).

2.4.3 Inkorporeringsfasen

Dette stadiet er beskrevet som å gjøre lederrollen til en større del av profesjonsutøverens identitet og profesjonsrollen mindre. Forutsetninger for å lykkes vil ifølge teorien være avhengig av evnen til å se seg selv og hvordan man utvikles etter å ha vært gjennom de kortvarige konfliktene i overgangsfasen (Ibarra et al.2010). Hvordan man best lykkes med overgangen fra profesjon til leder, vil derfor være avhengig av blant annet indre motivasjon for å ta på seg rollen, lagspillet med omgivelsene, oppnåelse av trygghet og læring gjennom erfaring, Sartirana et al. (2018).

Det teoretiske utgangspunkt viser et lite skille. For der (Ibarra et al. 2010) (Sartirana et al. 2018) går mer direkte inn på utvikling av lederidentitet hos profesjonsutøvere, så snakker (Zheng & Muir, 2015) om utvikling av lederidentitet mer generelt. Det kan likevel relateres til

ulike profesjonsutøvere. Den siste artikkelen tilhørende (Sartirana et al. 2018) har en studie blant leger og sykepleiere fra et større sykehus i Nederland som sitt utgangspunkt.

Innenfor profesjon er trygghet nært knyttet til hvor dyktig du er i den jobben du utfører. Eksempelvis blir en sykepleier vurdert etter hvor dyktige hun er til å behandle pasienter (Sartirana et al. 2018). Dette kan endre seg når sykepleieren går over fra å utøve behandling og pleie til å administrere og lede. Hva skjer med tryggheten som er nær knyttet til profesjonsidentiteten? Vi har laget en analysemodell (se figur 1) der vi forsøker å beskrive denne prosessen med utvikling av profesjonsidentitet til lederidentitet.

2.5 Analysemodell for utvikling av lederidentitet

Alle tre modellene virker å ha en del fellestrekk med inndeling i faser hvis mål er å utvikle gode ledere. Andre fellestrekk er ulike prosesser som i større eller mindre grad flyter litt over i hverandre. Det viser til usikkerhet som følge av manglende kunnskap og at omgang med fremmede elementer får ledere til å føle utrygghet for en periode. Studien til (Sartirana et al. 2018) viser også at de som har en klar oppfatning av sin profesjonsrolle, har best utgangspunkt for varig personlig endring.

Vi har oppsummert de ulike modellene og vi har kommet frem til og utformet en analysemodell for vår studie (se figur 1). Analysemodellen er delt inn i tre ulike faser. Den første fasen handler om det å utvikle en bevissthet som leder. En fase med utrygghet og adskillelse fra profesjonsrollen. Profesjonsutøvere som ønsket og var bevisst, var mer mottakelige for utvikling av lederidentitet fordi de syntes var interessant, (McGivern et al. 2015).

I denne fasen velger profesjonsutøveren å gå fra å være en profesjonsutøver til å bli en leder. Forskningen har vist at dette er en fase som ofte kan være krevende fordi man som nevnt forlater det trygge til noe mer ukjent, enten det er nye kolleger og/eller arbeidsoppgaver (Ibarra et al. 2010) og (Zheng & Muir,2015).

Overgangsfasen har vi kalt praksis. Her skal den kommende lederen gis rom for å utvikle seg. Det bør gjerne skje i trygge omgivelser hvor det er muligheter for prøving og feiling innenfor rammer med rom for konstruktiv tilbakemelding. For å bli en god leder må man også

praktisere, det nytter ikke å bare lese. Forskning har vist at for å skape god læring, så må dette skjere innenfor rammer der personen føler seg trygg (Zheng & Muir, 2015).

Ved å praktisere ny lærdom i trygge omgivelser bidrar det til at de som utvikler lederidentitet klarer å gå utenfor komfortsonen. De tør å ta utfordringer og blir mer åpen for nye oppgaver, (Zheng & Muir, 2015). Ser man dette i sammenheng med studien til (McGivern et al. 2015), der ønske om å bli leder hadde en positiv effekt på læringskurven, kan det tyde på åpenhet og trygghet i overgangsfasen. I kombinasjon med egne mål om å bli leder, kan det gi et svar på hvordan lederidentitet utvikles på en gunstig måte.

Den siste fasen har vi kalt trygghet. En fase hvor det skapes rom og hvor det skapes trygghet i rollen som leder. Lederne har nå vært gjennom to krevende faser og skal sette ut i livet det de har lært. Blir denne tredje fasen enkel?

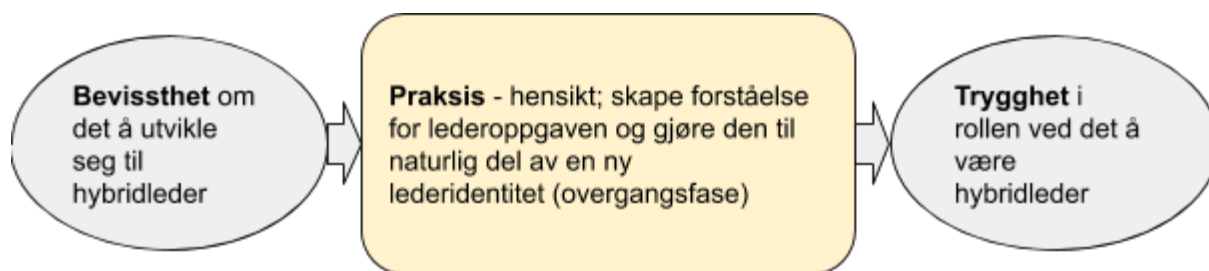
Ja, den kan kanskje bli det dersom eksempelvis tidligere kolleger eller toppledelsen spiller på lag. Om man samarbeider kan den nye lederen få best mulige forutsetning for å utvikle seg som en leder. Gjør de derimot ikke det, kan det ta lenger tid før hybridlederen oppnår trygghet. I noen tilfeller slutter hun eller han fordi trygghet i rollen dessverre aldri ble oppnådd (Sartirana et al. 2018).

Teorien viser til at for å bli hybridleder er oppnåelse av trygghet en forutsetning for å bli respektert blant de som var tidligere kolleger med samme yrkesbakgrunn (Sartirana et al. 2018). Lederens kompetanse og profesjonsbakgrunn har betydning for hvilken respekt og trygghet lederen får som person.

Vi oppsummerer teorien med å vise til at våre forskningsspørsmål vil være nært knyttet til analysemodellen (se figur 1 på neste side). Spørsmål 1 vil være knyttet til bevissthet, spørsmål 2 handler om praksis, og spørsmål 3 er relatert til trygghet.

Vi håper at empirien kan gi oss svar på følgende forskningsspørsmål;

- 1 Hvilke utfordringer opplever profesjonsutøveren i ny lederrolle?
- 2 Er faglig tilhørighet en utfordring til utvikling av lederidentitet?
- 3 Hvordan utvikler man trygghet i rollen som hybridleder?



Figur 1: Analysemodell for utvikling av lederidentitet

3 Metode

I dette kapittelet forteller vi om vår vitenskaps teoretiske ståsted som er design, metodevalg, bakgrunn for utvalg hvordan vi har gått frem for å innhente datamateriale til studien. I tillegg presenterer vi blant annet våre tanker rundt utforming av intervjuguiden og analyse av data. Metode er et hjelpemiddel for å gi en beskrivelse av virkeligheten (Jacobsen, 2015). Noe vi skal formidle gjennom intervju av respondentene. Videre sier vi også noe om hvordan vi har sikret personvernet til respondentene og foretatt nødvendige etiske hensyn.

3.1 Design

Vårt utgangspunkt er nysgjerrighet på hvordan lederidentitet utvikles og oppleves blant profesjonsutøverne i vår studie, sykepleiere og politi. Vi vil også se nærmere på utfordringer profesjonsutøveren kan møte og hva som påvirker profesjonsidentiteten på veien mot utvikling av lederidentitet. Til det å bli hybridleder.

Vi har foretatt en casedesign mellom to profesjoners mellomledere der hensikten var å kartlegge utvikling av lederidentitet med utgangspunkt i teori om identitet og ledelse. En definisjon på casedesign kan beskrives som et inngående studium av en eller noen få undersøkelsesenheter (Jacobsen, 2015). Vi gjennomførte en komparativ casestudie for å se på og sammenligne to profesjoner. Det ønsket vi å gjøre for å kunne avdekke om det er forskjell i utviklingsprosessen for ledere med ulik profesjonsbakgrunn.

Bakgrunn for valg av disse to fagområdene, var tidligere studier (Lindberg og Rantatalo 2015) som i likhet med vår studie har sammenlignet profesjonsgrupper fra politi og sykehus. Likhetene mellom de to profesjonene er utdanningsløp med treårig bachelor som politi eller treårig bachelor som sykepleier samt innslag mye praksis i studietiden. Andre kriterier vi vurderte i utvalget var profesjonens lett identifiserbare rolle, der vi mener at mange vet hva politi og sykepleier er.

Forskning viser til at det er viktig å forstå hvordan ledere i utvikling av identitet aktivt bruker profesjonstilhørigheten (Pratt et al. 2006; Chreim et al. 2007; henvisning til i Spyridondis, Hendy, Barlow (2014)).

En årsak kan være de føler seg truet av nye arbeidsformer. Dette ses på i kombinasjon med at utvikling av ny identitet krever forandring i forhold til deres tilknytning til makt (profesjon) og gruppeidentitet (Doolin 2002, henvisning til i McGivern et al. (2015)). Utvalget i studien har en sterk tilknytning til sin profesjon gjennom blant annet oppgaveløsning.

Vi valgte ut mellomledere da teorien har sett på utvikling av identitetsarbeid som omfatter mellomledere når de bygger lederidentitet (Srinivas 2013, henvisning til i Croft et al. (2015)). Dette forsterkes av Døving et al. (2015), som viser til at mellomledere er i en posisjon med draging mellom profesjon, ledelse, økonomi og ansatte, en draging mellom styring (ledelse) og profesjon.

En undersøkelsesenheter kan være av forskjellige typer, på forskjellig nivå og kan også avgrenses i rom og tid (Jacobsen, 2015). Vi valgte to kollektive enheter å se på, mellomledere hos politi og sykepleiere. Utgangspunktet var hvordan mellomledere påvirkes, og om der kan ses en sammenheng mellom profesjon i utvikling av lederidentitet. Undersøkelsen vil derfor være virkelighetsnær og tar utgangspunkt i dem som blir studert, deres forståelse og den konteksten de inngår i (Jacobsen, 2015).

Vi valgte en deduktiv holistisk tilnærming. Det vil si at søk etter empiri er styrt av teoretiske antakelser og at tilnærmingen må forstås som et samspill mellom enkeltindivider og den sammenhengen de inngår i (Jacobsen, 2015). Målet med tilnærmingen er å få tak i respondentenes forståelse av begrepet identitet og hvordan de i praksis utfører ledelse. Vi ønsket også å finne ut av hva som kunne være de største utfordringene for mellomledere i

utvikling av ny lederidentitet. Utgangspunktet vårt ble teori om emnet og en intervjuguide (se vedlegg 3) basert på nevnte.

3.2 Valg av metode

Vi skiller mellom kvalitativ og kvantitativ metode. Det er imidlertid viktig å være bevisst de ulemper og fordeler de ulike metodene medfører. Vurderingen blir hvilken metode som er best egnet å belyse vår problemstilling. Forskjellen på kvalitativ og kvantitativ metode blir ofte beskrevet med at kvalitativ metode består av empiri i form av ord som formidler mening og virkeligheten, mens i kvantitativ metode på i en kvalitativ undersøkelse. De data som samles inn kommer i form av ord, setninger og fortellinger (Jacobsen, 2015). Vanligvis skjer dette ansikt til ansikt, men det kan også skje via telefon, internett osv. Vi har valgt det åpne individuelle intervjuet fordi det er relativt få enheter som skal undersøkes og det er lettere å få frem hva den enkelte respondent formidler når man kan observere informantens kroppsspråk. Terskelen for oppfølgingsspørsmål dersom noe er uklart, er også lav (Jacobsen, 2015).

En kvalitativ metode kan også kjennetegnes ved at undersøkelsen baseres på en intervjuguide. En intervjuguide er en konkret liste med spørsmål som tar utgangspunkt i problemstillingen, slik at vi kan avgrense og fokusere på valgte tema (Jacobsen, 2015). Intervjuguiden i oppgaven (vedlegg 3), basert på dialog mellom intervjuer og respondent og har en oversikt med åpne spørsmål over de problemområdene som skal avdekkes (Jacobsen, 2015).

To av forskningsartiklene som vi benytter i studien har gjort lignende studier med kvalitative studier basert på empiri. Den ene artikkelen har gjort en empirisk undersøkelse om profesjonell identitet og lederidentitet (McGivern et.al. 2015), og den andre undersøker hvordan sykepleier sier de oppfatter en lederidentitet og en sykepleieidentitet (Croft.et.al. 2015).

I kvalitative undersøkelser er det en stor åpenhet som gir rom for nye innspill og nyanserte beskrivelser av hvordan de som blir intervjuet forstår og tolker en situasjon. Dermed oppnår studiet en høy begrepsgyldighet (Jacobsen, 2015). Med gyldighet mener vi at den empirien vi samler inn, faktisk gir svar på de spørsmålene vi har stilt (Jacobsen, 2015). Vi har basert intervjuguiden (se vedlegg 3) på teoretisk forankring og mener derfor at empirien gir

gyldighet. Den kvalitative tilnærmingen er også mer fleksibel i den forstand at problemstillingen kan endres underveis (Jacobsen, 2015).

Selv om vi i utgangspunktet har en problemstilling vi ønsker å belyse, blir den kvalitative prosessen interaktiv ved at det er mulig å endre både problemstillingen og datainnsamlingsmetoden etter hvert i prosessen. Det åpnes dermed opp for å ta inn ulike momenter som man ikke hadde tenkt på i utgangspunktet. Vi kom derfor frem til at en kvalitativ metode, med intervju av mellomledere fra to ulike profesjoner, kunne gi oss svar på vår problemstilling. Ved å få flere nyanserte beskrivelser av hvordan mellomledere forstår og tolker sin situasjon, kan denne undersøkelsen gi større dybdeforståelse for på hvilken måte profesjonsutøvere opplever de har utviklet lederidentitet. Vi tenker at vi ikke hadde oppnådd en slik forståelse hvis vi hadde benyttet kvantitativ metode fordi den er mer lukket og empirien i form av tall, noe som ikke hadde passet vår problemstilling.

Ved at vi har valgt en komparativ analyse, der vi sammenligner to fagprofesjoner i utviklingen av lederidentitet kan vi også få frem både ulikheter og likheter. Blant annet om det kan være forskjellige tanker rundt ledelse og utvikling av identitet når vi sammenligner to ulike fagbakgrunner.

3.3 Utvalg

Utvalget er gjort med utgangspunkt i teorien om at utvikling av lederidentitet er en prosess som går over tid (Ibarra et al. 2010). Ved i hovedsak å velge mellomledere som ikke har vært i lederrollen særlig lenge, er kriteriet om fortsatt tilknytning til profesjon sterk. Dette kriteriet er gjort med bakgrunn i at mellomleder fortsatt kjenner på spenningen mellom profesjon og lederrollen. De er tett på både ledelse og ansatte, og har dermed fremdeles en sterk tilknytning til sin profesjonsbakgrunn. Vi valgte ut respondenter vi mente kunne gi oss mye god informasjon og som i metodelitteraturen kalles for et strategisk tilgjengelighetsutvalg (Jacobsen, 2015). Utvalget er strategisk ettersom respondentene har egenskaper som er vesentlig for problemstillingen og det er et tilgjengelighetsutvalg fordi det er basert på deltagere som er villige til å stille opp.

Utvalget består av syv mellomledere. Vi hadde i utgangspunktet valgt oss ut åtte stykker, det vil si vi skulle intervjuet fire ledere innenfor hver sin profesjon. I utvalgsprosessen valgte den

ene lederen fra politiet å ikke stille til intervju, og det lyktes ikke å rekruttere en annen på kort varsel. Vi mener likevel at utvalget gav oss informasjon knyttet til problemstillingen.

Alle respondentene har stilling som mellomleder med noe differensiering i ansvarsområde og utdanning. I oppgaven refererer vi til respondentene som H1 - P2 (se tabell 1). Samtlige respondenter har økonomi og personalansvar. Sykepleierne vi intervjuet har personalansvar for flere personer enn de som jobbet innenfor politietaten og de har også tatt eller tar en form for lederutdanning. Hos politiet har flere påbegynt en lederutdanning, eller en form for lederopplæring. Alle mellomlederne har jobbet som profesjonsutøvere mellom 10-20 år. Som leder var noen mer ferske i rollen enn andre, og perioden de har arbeidet som leder varierer fra 1-10 år.

I prosessen valgte vi å intervjuer hver vår profesjonsgruppe. Denne vurderingen ble gjort mest av praktiske hensyn da vi som intervjuere er bosatt på forskjellige steder og at den ene arbeider som sivil hos politiet. For å finne frem til de aktuelle kandidatene, brukte vi vårt kontaktnett. De jobber henholdsvis hos politi og innenfor helseinstitusjon. Vi innhentet nødvendige tillatelser og personene ble så kontaktet via e-post. Deretter sendte vi en formell henvendelse og spurte om de kunne tenke seg å delta i vår studie. Som vedlegg til e-post la vi ved informasjonsskriv og samtykkeskjema (vedlegg 2). Godkjenning fra Norsk Senter for forskningsdata AS (NSD). Informasjonsskriv med samtykkeskjema (vedlegg 2) ble sendt i e-post til klinikkjef ved sykehus og til politimester i det respektive politidistrikt.

H1	Mann	Seksjonsleder
H2	Kvinne	Seksjonsleder
H3	Mann	Seksjonsleder
H4	Kvinne	Seksjonsleder
P1	Mann	Seksjonsleder
P2	Mann	Seksjonsleder
P3	Kvinne	Seksjonsleder

Tabell 1: Oversikt av respondentene.

3.4 Intervjuguiden

Vi utformet en intervjuguide med spørsmål (se vedlegg 3) som vi mener belyser utvikling av lederidentitet. Vi ønsket også at samtaleene i intervjuene skulle flyte mest mulig naturlig og derfor valgte vi en intervjuform hvor vi stilte spørsmål fra intervjuguiden etter hvert som samtalen utviklet seg. Forskning sier at utvikling av lederidentitet er avhengig av tre ulike forhold som henger sammen. Bevissthet om hvem man er som person og leder, praksis og kunnskap samt en opparbeidelse av trygghet i rollen som leder (Ibarra et al.2010). Det ble derfor hensiktsmessig å ta utgangspunkt i deltakernes praksis og erfaring de har som leder.

Spørsmålene i intervjuguiden (vedlegg 3) er utformet etter analysemodellen (se figur 1).

Intervjuguiden har spørsmål som er forankret i teori (se tabell 2) og som vi håpte kunne svare på problemstillingen. Intervjuguiden underbygger teori om utvikling av lederidentitet for gjennom spørsmålene måtte vi avgrense hvilke tema vi var interessert i å analysere og det definerte hva vi ønsket å studere empirisk (Jacobsen,2015).

Utvikling av lederidentitet	(Ibarra et al. 2010)	(Zheng & Muir, 2015)	(Sartirana et al. 2018)	Spørsmål til intervjuguiden
Bevissthet: Hvem er jeg? (being)	Knyttet til profesjonsidentitet	Utrygghet i ny rolle	Må bli fortrolig og at det blir en naturlig del av deg.	Hva tenker du om begrepet identitet? Hva vektlegger du i din lederrolle?
Praksis: Handling- (doing)	Nye forhold, omgivelser og oppgaver	Endring skjer og man har begge beina i to ulike leire	Oppnår trygghet gjennom utviklingsprosessen, og utfordrende oppgaver	Hva var vanskeligst ved å identifisere seg med lederrollen? Opplever du konflikter mellom din profesjonsidentitet og lederidentitet?
Trygghet: Kunnskap (knowing)	Se seg selv i ny rolle	Skape ny trygghet	Personlig utvikling og man gir slipp på profesjonsidentiteten	Har du endret identitet etter at du ble leder, og på hvilken måte? Hva var vanskeligst ved å

				bytte og identifisere seg med ny lederrolle?
--	--	--	--	--

Tabell 2: Operasjonalisering av analysemodellen i intervjuguiden.

3.5 Intervju

Under intervjuene fikk samtlige av respondentene stilt like spørsmål. Unntakene var enkelte oppfølgingsspørsmål underveis, fordi vi ikke hadde fått svar på det vi ønsket som følge av uklarheter eller misforståelser.

Det er vanlig å skille mellom fire måter å gjennomføre individuelle intervjuer på: ansikt til ansikt, telefon, chat og e-post (Kvale & Brinkmann 2008; henvisning til Jacobsen, (2015)). De aller fleste intervjuer ble gjennomført ansikt til ansikt og vår erfaring med intervju ansikt til ansikt, viser at det er en god måte å gjennomføre på. Det ble god informasjonsutveksling og flyt. Det var lite distraksjoner fordi vi var så tett på respondentene. Et par av intervjuene ble av praktiske årsaker gjennomført på lyd/bilde. Denne formen er ganske likt ansikt til ansikt- intervju. Gjennom bildeskjerm ser vi på hverandre på, der også hendelser og bevegelser registreres. Det var derfor liten forskjell fra ansikt til ansikt- intervju.

Alle respondentene samtykket til at vi tok opp samtalen. Bruk av lydopptaker ble valgt fordi vi ønsket å konsentrere oss om å lytte og ikke fokusere på å blant annet å notere underveis i intervjuet. Varighet på intervjuene ble på 35 minutter til i underkant av 2 timer. Samtlige er gjennomført etter ønsker fra respondentene, det vil si noen på dagtid og noen på ettermiddagstid. Dette har ikke hatt noen innvirkning på intervjuformen.

Vi som gjennomførte intervjuene følte oss sikre og trygge i den rollen, da vi i form av vår jobb snakker mye med mennesker til daglig. Vi har en generell oppfatning om at de fleste respondentene svarte greit på det de ble spurt om. Det var et par ganger vi måtte gjenta og prøve å forklare spørsmål. Det kunne handle utfordringer rundt begrepet identitet eller lederidentitet og konflikt mellom profesjonsidentitet og lederidentitet. På slutten av intervjuene fikk de anledning til å komme med tilføyelser dersom det var behov for det.

Så snart vi ble ferdig med intervjuene startet vi med transkribering som er en renskrivning av datamaterialet. Det var en tidkrevende jobb. Transkribering betyr at all datamaterialet blir gjort fra muntlig til skriftlig språk (Jacobsen, 2015). De muntlige utsagnene var delvis preget av usammenhengende setninger og i tillegg gjennomført på dialekt. Gjengivelsen er av den grunn normalisert og skrevet på bokmål. Det også av hensyn til respondentenes anonymitet. Alle intervjuene er foretatt i løpet av februar 2019.

3.6 Analyse av data

I analysen av datamaterialet har vi forsøkt å trekke frem funn som styrker våre antagelser om hva som påvirker utvikling av lederidentitet. Gjennom utvalgets fortelling, opplevelser og oppfatning håper vi å kunne avdekke om det er forskjellig praksis for ledere med ulik profesjonsbakgrunn, og om utviklingsprosessen er avhengig av hvor sterkt deres identitet er knyttet til profesjonen.

Forskningen kjennetegnes ved at innsamling av data er behandling av informasjon og at den presenteres systematisk (Jacobsen, 2015). Datamaterialet skal også systematiseres slik at vi klarer å trekke ut noe fornuftig av informasjonsmengden. Det betyr å dokumentere, utforske, systematisere, kategorisere og deretter sammenbinde datamaterialet (Jacobsen, 2015). Bakgrunn for valg av kategorier i analysen av funn, er teori henvist til i (Ibarra et al. 2010), (Zheng & Muir, 2015) og (Sartirana et al. 2018). Vi tenkte at innenfor disse kategoriene av områder kunne gi svar på utvikling av lederidentitet. Det mener ble forsterket av funnene.

Å analysere betyr å bruke det innsamlede datamaterialet for å diskutere og belyse problemstillingen. Den kvalitative analysen kan beskrives som en prosess der vi startet med det uoversiktlige råmaterialet. Det var for å kunne danne en oversikt av detaljinformasjon (Jacobsen, 2015). Vi brukte analysemodellen (se figur 1) og fant ut at sammenhengen i datamaterialet kunne systematiseres etter bevissthet, praksis og trygghet. Det knyttet sammen problemstilling og datamaterialet. Den videre tolkning av arbeidet er bygget opp rundt sitatene fra intervjuene og på den måten underbygger påstander, tolkninger og oppfatninger om hva som kan generaliseres etter den kvalitative analysemodellen (Jacobsen, 2015).

3.7 Forskningsetikk

Vi har redegjort for de metodiske valgene som er tatt for å innhente data. Alle opplysninger om respondentene er anonymisert, og personvernet er ivaretatt etter personvernregelverket. Vi vil kun bruke de opplysninger vi har fått av respondentene til dette studiet og all datamaterialet vil bli anonymisert og slettet fra lydopptakene etter bruk.

De grunnleggende krav til forskningsetikk er knyttet til forholdet mellom forsker og dem det forskes på (Jacobsen, 2015). Vi mener å ha ivaretatt de etiske normer gjennom en godkjenning av forskningsprosjektet fra NSD. Respondentene har gitt informert samtykke, og vi har ivaretatt deres privatliv via anonymisering. De er også blitt korrekt gjengitt. Vi opplyste til respondentene at det var frivillig å delta, samt at de kunne trekke seg fra studiet underveis om de måtte ønske det. Vi har med dette sørget for åpenhet rundt de valgene som er gjort og mener at kjernen i de etiske betraktninger, informasjonsbehov og respondentenes krav på personvern og informert samtykke er noe vi har klart å ivareta.

4 Empiri og funn

Vi vil her presentere data om hva respondentene legger i begrepet identitet. Deretter viser vi til hvordan de opplever at de har utviklet lederidentitet. Tilslutt viser vi frem data som kan tyde på at organisatoriske forhold har betydning for utvikling av lederidentitet.

4.1 Begrepet identitet

Begrepet identitet er jo hvordan jeg og andre oppfatter meg, altså hvordan jeg er som person med mine egenskaper på godt og vondt (H3).

Ved spørsmålet om identitet var det flere av respondentene som syntes det var utfordrende å svare på. Selv om spørsmålet var stilt uten begrepet leder, kom de fleste respondentene inn på begrepet i forhold til lederrollen.

Det kan være så mangt det. Det er litt hverdagen. Identitet er det du gjør, det du utøve sammen med de du har rundt deg (P2).

Men jeg har en glede i å være leder og det er kanskje litt av identiteten som leder at “yes, vi får det til” vi får til noe annet og det er på et annet nivå. Og da er en på vei inn i dette som kalles lederidentitet (H2).

Det er noe som du vil få etterhvert i den stillingen som du har, både i væremåten din, i integriteten din. Det å reflektere over egen lederatferd (P1).

Hvis jeg ikke finner min identitet som som leder, vil jeg bli veldig uklar og diffus på mange måter (H1).

Identiteten viser seg å være knyttet til gruppene de tilhører og sammenligner seg med. Det omhandler følelser som er knyttet til deres personlige rolle og deres sosiale gruppeidentitet (Pratt et al 2006; Chreim et al 2007, henvist til i Mc Givern et al. (2015).

Ved å se på identitet og identitetsbygging kan vi prøve å forstå profesjonsutøverens innflytelse og hvordan de bruker sin rolle og påvirker profesjonaliteten (Fitzgerald et.al 2006; og Ferlie et al 2010, henvist til i McGivern et al. (2015).

Jeg har jo en veldig klar identitet som spesialsykepleier. Slik at det å finne identitet som leder, det tok jo også litt tid fordi man ønsket så gjerne å bli i den spesialsykepleier identiteten (H4).

Jeg må si det er vanskeligere å identifisere en lederidentitet, spesielt når du har et såpass sterkt profesjonsyrke som jeg har (H2).

Men det er litt småflaut å endre identitet, især når arbeidstakerne merker det. Jeg føler meg egentlig ikke hjemme i en sånn rolle hvor jeg må endre (P1).

Respondentenes uttalelse om begrepet identitet er noe utydelige, de er litt vage og usikre. De fleste beskriver identitet som noe de etterhvert vil få, eller finne, eller hvordan de blir oppfattet som ledere, ikke profesjon. Uttalelsene viser også til at endring skjer. Mulig de ser på seg selv i et nytt lys. Samtidig forteller de at når de begynte på et lederutviklingsprogram så fikk de mer kunnskap om ledelse og utvikling av denne.

Jeg gikk på masterstudiet og der fikk jeg utrolig mye god veiledning og fikk på en måte hjelp til å finne min identitet (H1).

Jeg har begynt på et mentorprogram og det synes jeg har hjulpet meg som leder (P3). Da jeg tok ledelse fikk jeg også kunnskap og noen knagger å henge ting på. Man fikk mer bevissthet hvordan man selv er som leder og hvordan bruke kunnskapen (H4).

4.2 Utvikling av lederidentitet

4.2.1 Bevissthet

Funn viser at enkelte av respondentene virkelig ønsket å bli ledere, og bevissthet handler om hvem du er som leder og hva de vektlegger i lederrollen.

Teorien viser til at profesjonsutøvere som ønsker og var dette bevisst, var mer mottakelige for utvikling av lederidentitet. Det er fordi de syntes det var interessant (McGivern et al. 2015).

Empirien viser til at respondentene er bevisst sin rolle som leder selv om de hadde utfordringer med å definere identitet.

Vi skal først se på respondentenes ønske om å påvirke. Det kommer tydelig frem i empirien at de fleste har et ønske om å bidra med noe og de vil alle påvirke i en eller annen form.

Jeg føler at jeg har sterke meninger om forskjellige ting, så for å få satt disse meningene ut i livet på en eller annen måte, så må jeg være med på å påvirke på de arena man har, her som leder (P1).

Jeg liker å påvirke, og synes det er artig å få være med å påvirke og tenke nye tanker. Det er det som er spennende med lederskap (H2).

Ønske om å bli leder kom fordi jeg ønsket å påvirke. Jeg mente at det kunne påvirke til forbedringer i avdelingen (H3).

Funn viser til at disse lederne har et motivert ønske om å påvirke for å skape endring. De ønsker utfordringer og en økt kunnskap om ledelse.

For det første så hadde jeg lyst til å bli politi, og hadde lyst å gjøre en forskjell. Etterhvert fant jeg ut at jeg hadde lyst å hjelpe mennesker på en annen måte, innenfor lover og regler, og den enkleste måten å påvirke er faktisk å være leder. Da kan man være med på å skape endring (P2).

Når vi kommer inn på hva de vektlegger i lederrollen, kan det sammenfattes ved at de ønsker å vise tillit, være tilgjengelig, motivere, åpenhet. De vil se de ansatte og å gi dem ansvar. De har også et mål for lederskapet.

De vil gjerne spille på lag med medarbeiderne, og vi ser at det er flere likheter som går igjen hos respondentene. Noen trekker frem tilgjengelighet og det å lytte, mens andre utsagn handler om trygghet og tillit. Likevel handler det om at identitetsutvikling er knyttet til erfaring, kunnskap og mestring.

Det er viktig å klare å skape noe og være trygg på at man kan snakke om det som ikke er bra, derfor er tillit viktighet og åpenhet (P3).

Hvis jeg ser på meg selv i forhold til ledelse, så er det jo akkurat det å få de ansatte med på lag kjempeviktig. Og da må jeg være tilstede, være lyttende, gi de gode feedback, ros og støtte (H2).

Jeg opptatt av hva intensjonen vår er. Altså hvis vi skal i en retning, så er det viktig å skape en trygghet (P2).

De fleste av respondentene har gått fra det å være en kollega til det å bli leder for det samme kollegiet som de tidligere har vært en del av. Det å føle seg alene og ikke være i den "gruppeidentiteten" kommer tydelig frem her.

Plutselig er du der at du ikke kan få lov til å beholde tjenestevåpenet ditt, det var tungt og vanskelig. Prøvde å unngå det i det lengste og det handler om gruppentilhørighet, du mister den og du må begynne å jobbe med det nye, der du må skape din egen (P3). Det at jeg kjente så sterkt at jeg ikke var inne i den indre sirkelen. Jeg var plutselig ikke lenger en av “de” (H4).

Det kan bli litt avstand i forhold til gruppetilhørigheten. Det kan være at du enkelte ganger kommer inn i sosiale settinger eller lunsjpauser, så blir det stille idet du kommer inn (P1).

Og noe annet jeg også syntes var veldig rart i starten, var at folk så på meg på en helt annen måte. Fra tidligere, da vi hadde vært kollega og snakket i lag og diskutert saker, så henvendte seg til meg på en annen måte la jeg merke til (H1).

Evnen til selvrefleksjon og hva lederrollen innebærer kommer frem hos flere av respondentene.

Jeg prøver vel å forme meg selv til sånn som jeg tror det forventes at jeg skal være (H3).

Jeg er temmelig bevisst på både verbal og nonverbal kommunikasjon. At når vi tar avgjørelser, så begrunner vi det. Bevisstgjøring (P1).

Jeg er rettferdig og jeg er bestemt. Jeg er bevisst det at jeg er bestemt, så er jeg åpen for innspill, og da må man ta dem til seg (P3).

Det å være tilstede er mitt mantra (P1).

Et annet funn var at noen i begynnelsen ikke følte seg komfortable med å gå fra profesjonsutøver til å bli leder.

Kjenne litt på den usikkerheten, det å finne seg selv som leder. Den er både sunn og god (P2).

Det er veldig skummelt om du kan faget veldig godt, det er lett å glemme den “lederbiten”, og da er du plutselig bare inne i profesjonen og utøver ingen lederskap (P2).

Og det er vanskelig å skille lederrollen i fra det som jeg kjenner på i min profesjonsånd (H1).

Tidligere kunne jeg kanskje si når folk sa “du er sjefen”, og jeg husker jeg tenkte “nei, jeg er ikke sjefen (H4).

I starten hadde jeg faktisk problemer med å si til folk at jeg er leder (H1).

Vi kan alle, uansett hva vi jobber med, gjøre seg kjent med ulike dokumenter osv, men det er ikke interessant for den posisjonen man er i der og da. Men som leder er det helt betinget at man må gjøre seg kjent (P3).

I forhold til profesjon så blir du kanskje snever, også skal du plutselig ha et mer helhetlig syn ((P2).

4.2.2 Praksis

En leder vil gjennomgå flere menneskelige utfordringer. Det er knyttet sammen med oppgaveløsning så som å håndtere usikkerhet, utfordringer og dilemma, samhandling og tilhørighet (Strand,2015). Når det gjelder utfordringer, dilemma og konflikt virker det som om noen av lederne av og til møter seg selv litt i døren og blir testet av tidligere kollega. Det kan være på grunn av økonomiske utfordringer men også av lojalitet.

Ja, man har jo begrensninger når det gjelder økonomi og ressurser. Så det å forsvare det ut ifra min profesjon føles ikke greit. Arbeidsoppgavene blir enorme og det forstår ikke de ansatte. Man står i en slags skvis (H4).

Ja dilemma kan jo være det økonomiske, som går på bekostning av profesjon (H2).

Utfordringer ja. Det at man “skifter mening” når man kommer i nye roller er jeg utfordret på. Men det handler ikke om å skifte mening men det handler om at man er lojal til systemet, og systemet og organisasjon endrer seg jo ut fra hvilken posisjon man har og dermed også lojaliteten. Det handler om kunnskap. Jo mer kunnskap du har jo enklere er det å ha en mening om det. Kunnskap er basert på det hele bildet (P3).

Innenfor helseinstitusjon synes økonomi å være det største dilemma. Det virker på bakgrunn av svarene at lederne føler seg i en skvis mellom å forsvare budsjettoverskridelser og ivaretagelse av pasientene. Dette er knyttet til usikkerhet om hva som er rett og riktig å prioritere, og om utfordringer det medfører.

Når jeg som leder må gå inn og styre personalressursene, som kan bli veldig knappe, så føler jeg at det kan gå på tvers av det jeg egentlig tenker er viktig for de pasientene jeg er satt til å ta vare på. Det føler jeg er en stor konflikt (H2).

Involvere de ansatte, være åpen og ærlig med dem og si at dette er vanskelig, men vi er nødt til å løse det (H2).

Selv om de lytter og er åpen for dialog er lederne også klare på at det er selvsagt slik noen ganger at man som leder må si at slik blir det. Praksis handler også om å håndtere ulike situasjoner. Man skal innfri en del forventninger som leder. Det kan være knyttet til nye forhold, omgivelser og oppgaveløsning.

Plutselig sitter man med personalansvar og økonomiansvar og ikke bare fagansvaret. Du skal være lojal i forhold til de beslutninger som tas, og kanskje er du uenige i dem. Det kan være kjempeutfordrende. Det er som å begynne på ny skole, å kjenne litt på den usikkerheten (P2).

Egentlig det å ha selvtillit nok, for du er helt alene. Å være trygg på det å formidle og ta beslutninger. Det å tåle etterspillet. De vanskelige samtalene og personkonflikter. Tørre å være klar og tydelig, det har jeg måttet jobbe med og det har ikke vært lett (H3).

Andre faktorer ved å identifisere seg med lederrollen er at du blir alene og ikke er trygg nok i lederrollen, og at endring tar tid. En annen faktor er det å tåle og bli upopulær og ta vanskelige avgjørelser især overfor tidligere kolleger, var relevant for flere av respondentene.

Det har med personlighet å gjøre. Jeg bruker å si at man er bevisst sin personlighet. Jeg er temperamentsfull og bruker masse tid på det som leder. For egen del har det vært å sette seg tilbake og la noen prosesser gå (P2).

Å være ærlig og argumentere for mitt syn. Og en del av det å være leder er å være uenige men beslutninger må tas. Folk vil jo ha en leder som tar beslutninger (H1).

Ja, jeg syntes det var vanskelig fordi jeg hadde jobbet som sykepleier og jobbet med klinisk tilnærming i mange år og plutselig skulle jeg ta avgjørelser overfor mine kolleger som jeg hadde jobbet med før (H1).

En må tåle at en kanskje ikke er så populær, altså en blir ikke inkludert i det gode kollegiet på samme måte (H2).

Ensomhetsfølelsen og tyngden av ansvaret er noe som også går igjen blant flere. Spesielt hos sykepleierne nevnes dette. Andre utfordrende og vanskelige situasjoner har vært mellom beslutninger som tas og egne holdninger. Det å møte seg selv i døren går igjen hos politi fordi dilemma mellom profesjon og lederrollen er sterk knyttet sammen. De er lojale mot beslutninger.

Du får en helhet å forholde deg til. En ting er økonomi, men en annen ting er at du vil møte deg selv i døren om du er en sterk fagperson. Vi er lojale mot beslutninger (P2).

Omfanget av lederrollen var en utfordring flere av respondentene nevnte. Alle respondentene er mellomledere og har derfor ledere over seg. Når det kommer til lojalitet overfor deres egen ledelsen virker det som om respondentene er bevisst på dette. Samtidig ønsker de å ivareta egne ansatte og tar personalansvar på alvor.

Slike situasjoner beskrives som utfordrende, spesielt når det gjaldt økonomi men også det å tenke på organisasjonen som helhet. De er opptatte av å holde seg faglig oppdaterte og skaffe seg informasjon. Flere kommer inn på betydningen av å se "et større bilde" med økte kunnskaper om organisasjonen, på godt og vondt. Det å gripe muligheter ved å gi de ansatte feedback når det gjør noe bra og vise dem tillit, kommer enkelte av informantene inn på. Noen ser også konsekvensene av å ikke gjøre det også.

Jeg er bare motivatoren, men la de (ansatte) få lov til å komme med ideene og plukke de ned og de føler at de blir hørt, og at de blir sett. Det er veldig viktig for meg. Det er ikke jeg, jeg skal bare motivere de ansatte til å skape en god hverdag, til å skape nye handlingsrom, men jeg må legge til rette for det (H2).

Det handler om å se muligheter og ikke begrensninger i forhold til hvordan man jobber (P3).

Det er utrolig viktig å gi dem (ansatte) plass, å lytte og la dem involveres i beslutninger. Jeg tror at når du kommer fra en profesjon, så tror jeg fort du kan slå fra deg mange av dine gamle kolleger om du ikke lytter som leder. Og når du kommer fra profesjon er det viktig å være ydmyk til dine kolleger (P2).

Hvis jeg på en måte ikke kan være lyttende til det de andre vil, så kommer jeg ingen vei med de forandringene jeg ser det er behov for eller de endringene jeg tenker vi må gjøre. Det er kanskje det viktigste som jeg ser (H1).

Det er klart, jeg kan ikke holde meg oppdatert på alle ting, men det å ha en viss basis og på måte vite hva som skjer faglig i det miljøet du er i, altså holde det litt ajour, det tror jeg er veldig viktig (H2).

Du får en helhet å forholde deg til som kan bli kjempeutfordrende. Jeg merker at ting man har brent for, kan man hverken prioritere eller har penger til, og sånn er det. Vi er lojale mot beslutninger, og kan derfor møte oss selv i døren (P2).

Den overgangen fra ansatt, der man satt med kaffekoppen og pratet mye, om ledelse også, så må man tenke på at “kua har vært kalv. Det kan være en viss fare for at man møter seg selv i døren (P1).

Det er enormt mye! Det var heller ingen som fortalte meg det. Nei, jeg var ikke forberedt på omfanget (H4).

Jeg ser avdelingen på en annen måte. Jeg har et mer overordnet syn (H4).

Det med lojalitet i utøvelse av lederrollen er også noe som nevnes. Et merkbart skille mellom profesjonsidentitet og lederidentitet viser at politi er opptatt av lojalitet og at man jobber i et “linjesystem”, mens sykepleierne forteller at den største konflikten mellom identitetene er økonomi, det å ha lite ressurser.

Vi som jobber i politiet vet at vi har å forholde oss til ordreverk og instruksjer. Vi er komfortable med det. Vi er vant til å lede og beordre. Jeg kjenner min rolle (P1).

Det å være leder og tenke at underskuddet øker, hvordan skal jeg få det her til å gå i balanse. Det får noen økonomiske konsekvenser at man leier inn mer enn det er ressurser til. Så det er klart du kommer i konflikt, stadig vekk (H4).

Din lojalitet går jo både oppover samtidig som du og skal kunne ha en tillit og lojalitet hos dine som er under deg. Og den balansen der kan være besværlig, det går greit i gode tider, men i tøffe tider så kan nok en oppleve den som ganske besværlig (H2).

4.2.3 Trygghet

Trygghet handler om identitet, samarbeid og forståelse for oppgaveløsning. Når vi spør respondentene om skifte av identitet har gjort noe med deres trygghet svarer de;

Hvis jeg sier at det ikke har gjort det, så blir det løgn. Det er naturlig at det gjør noe med det, det er jo en endring. For tilbake til at det ikke nødvendigvis endrer mening eller måten å være på, men det handler om hvilken kunnskap du innehar og hvilken tilgang du har på kunnskap (P3).

Som sykepleier har jeg opparbeidet en sterk identitet som profesjonsutøver og erfaring, og når jeg ble leder, ble jeg konfrontert med hvorfor jeg hadde fått et annet syn. Så det er vanskelig å skille lederrollen fra profesjonsånden. Men jeg tror ikke det er så farlig om profesjon får komme litt tydeligere frem i meg som leder (H1).

Trygghet handler om å bli fortrolig med nye oppgaver og forhold. Det skal bli en naturlig del av det du jobber med. Det å takle utfordrende situasjoner er noe som gir status og trygghet (Ibarra et al. 2010). Det å bli tydeligere er noe flere av respondentene er blitt mer bevisst på etter de gikk inn i rollen, men de sier også at skifte av identitet har gjort noe med deres faglige tilhørighet.

Det er litt sånn som når du tar på deg uniformen første gang. Jeg har aldri jeg har følt meg så naken og så usikker som menneske noen gang, for plutselig sto jeg der i uniformen og visste at alle øynene var rettet mot meg. Og det samme blir jo som leder, det tar tid (P2).

Gradvis har jeg ikledd meg den rollen som leder, og det å bli trygg har vært viktig for meg (H1).

Jeg tror det er litt slik at du lærer gjennom erfaring og jeg tror det å skaffe seg kunnskap og noen knagger å henge ledelse på, er kjempeviktig. Og det har vært med på å forsterke lederidentiteten. Nemlig det å skaffe seg kunnskap (H2).

Det vanskeligste ved bytte av identitet var følelsen av at de gikk fra et fellesskap. Den overgangen fra tidligere kollega til leder. Videre handler det om vanskelige avgjørelser, den vanskelige samtalen og om hva som er smart å si og klokt å gjøre.

Kanskje den aller vanskeligste biten, når du går spesielt i en mellomleder posisjon og hvis du har vært en del av kollegaene dine, er å bli over dem. Også har de forventninger til deg og så kjenner de deg som kollega og hva du står for, til å bli leder (H2).

Jeg var ikke inne i den harde kjerne. Jeg ville så gjerne være en del av de andre, jeg ville så gjerne tilhøre gruppen (H4).

Det vanskeligste var at jeg nærmest ble leder over natta for mange områder jeg hadde lite kunnskap om. Så derfor må man skaffe seg forståelse og kunnskap for å ha dialog. Det handler om følelsen av kontroll. Man er nødt til å føle at man har litt kontroll (P3).

Samarbeid med andre ledere kommer også sterkt frem. Det er et utelukkende "ja" om det har virket inn på utvikling av lederidentiteten. Det kommer frem som en viktig faktor fordi de opplever en felles forståelse. De fleste hadde også et lederteam eller andre nære ledere der de kunne diskutere og ta opp problemstillinger, få innspill og dermed også utveksle erfaring.

Det betyr mye i forhold til lederskap, altså samspillet med andre. Det å kunne snakke fritt og åpent om hvilke utfordringer man har og hvordan man kan løse det som leder. Det er også viktig å høre hva andre har erfart og løst de utfordringene (P3).

Ja, det synes jeg. Det å samhandle med andre ledere, det er viktig for meg. Det å se hvordan andre er og mange gode samtaler gjør jo at jeg utvikles (H3).

Ja. Det å diskutere med andre ledere, man får jo en felles forståelse for at man ikke er alene (H4).

Det samme gjelder forståelsen de opplever fra tidligere kollega. At de har forståelse for deres nye lederrolle. Men de forteller også at det er varierende, avhengig av sak og helheten og at man må begrunne de valgene man gjør.

De har jo forventninger til meg og de setter jo krav til meg. Det er kanskje utfordrende. Jeg liker jo utfordringer, men enkelte ganger synes jeg at jeg strekker meg litt for langt. Det å sette grenser er litt vanskelig fordi man kan bli oppfattet som ikke lydhør og det ønsker man jo ikke (H4).

Ja, men det er varierende. Det kommer også an på sak, og kan man si - helheten (P2).

Ja, det gjør jeg. Men man må begrunne hvorfor man tar de valgene man gjør. Det skaper mer forståelse for den som stiller spørsmålet. Dem klarer også å se at der er forskjellige posisjoner man har og forskjellig retning (P3).

De aller fleste nevner at det har tatt tid å bli trygg. Man lærer gjennom erfaring og at tilbakemelding fra de ansatte gjør at de også blir tydeligere i rollen og får mer selvinnsikt.

Du lærer gjennom erfaring. Også tenker jeg det at de ansatte gir meg positiv feedback og slike ting er med på å forsterke min lederidentitet (H2).

Jeg prøver å utfordre og sparre med mannskapet som jeg leder. Jeg føler meg trygg og liker å ta avgjørelser uten å spørre om alt (P1).

På en måte så må du jo endre identitet, du går jo inn i en helt annen rolle. Du får andre oppgaver og folk henvender seg til deg, og det gjør noe med min identitet tenker jeg. Det er noen forventninger til deg om hvordan du skal være og hvordan du skal håndtere situasjoner. Det må jeg finne ut av, jeg trenger tid. Ærlighet er viktig (H3).

Man har lyst å ha sin egen lederidentitet. Det å bli identifisert som en leder som ikke nødvendigvis kopierer andre. Det er noe man må jobbe med, å være bevisst på hva man tar med seg inn i lederrollen (P3).

Det er jo litt sånn at man må kjenne seg selv og jobbe med det. Det er jo det som er utvikling (P3).

Den dagen du tør å gi slipp på kontrollregimet ditt, da har du vunnet som leder. Det er min påstand. For da skaper du trygghet og folk har den tryggheten på at dem får lov å gjøre de tingene. Det tror jeg er utrolig viktig (P2).

4.3 Kan organisatoriske forhold påvirke utvikling av lederidentitet?

Vi har i empirien funn som forteller oss at det er forskjell i forhold som kan påvirke opplevelsen av identitetsutviklingen. Vi mener at det er viktige trekk, men det er ikke en del av analysemodellen. Det kommer derfor ikke fram i det vi allerede har presentert. Vi har observert noen forskjeller mellom de to profesjonene, som kan tilskrives forskjeller i organisasjonen de jobber i. Organisasjonene er ulike og måten de opplever lederrollen vil påvirke arbeidet med å utvikle lederidentitet på ulike måter.

Politiet har en sterk organisasjonsoppbygging, som gjenspeiles i form av uttalelser som makt, ordenstjeneste, og instruksjoner. Sykepleierne har en sterk faglig ekspertise, som vises i form av at de tenker mer på pasientenes ve og vel enn utøvelse av ledelse og at de også føler seg noe alene i lederrollen.

Organisasjonen forvalter mye makt og kan bruke makt i hverdagen.

Det er hierarkisk bygd opp, på godt og vondt. Det har med organisasjonsbygging å gjøre (P2).

Politiet er en stor organisasjon og en ordenstjeneste. Så det er ikke meg personlig som er viktigst, det er organisasjonsutvikling, for å komme i mål (P3).

Vi som jobber i politiet vet at vi har å forholde oss til ordreverk og instruksjoner. Vi er komfortable med det. Vi er vant til å lede og beordre (P1).

Ut fra profesjonen min er det mange ganger veldig krevende pasienter som krever masse ressurser og det ser kanskje ikke andre. Og det ser kanskje ikke min leder heller (H4).

Jeg har ingen nestleder eller fagutvikler som er vanlig at man har, og jeg føler at jeg er veldig alene med alt (H2).

Organisasjonen har en god tradisjon på å ta vare på ledere. Tidligere hadde vi to ledersamlinger i året. Nå på grunn av dårlig økonomi så har de satt det til en gang i året (H1).

Vi kan vise til funn som forteller oss at faglig tilhørighet sosial samhandling samt positive bekreftelser er viktige elementer i utvikling av lederidentitet. Funn viser også at erfaring kommer med kunnskap, og at respondentene ser på oppgaveløsning mer helhetlig. Dette er også i samsvar med Ibarra et als modell, (2010).

Vi kan oppsummere at utvikling av lederidentitet kan ses på gjennom bevissthet, praksis og trygghet, men i tillegg noe organisatorisk påvirkning.

5 Analyse og drøfting

Profesjonsutøverens beskrivelse av måten de har utviklet lederidentitet på samsvarer med vår analysemodell (figur 1) og også med Ibarra et als modell (2010). Analysemodellen bygger på tidligere forskning om at utvikling av lederidentitet beskrives gjennom fasene bevissthet, praksis og trygghet. Funn i vår studie lar seg lett plasseres i denne modellen, det vil si at profesjonsutøveren beskrev utvikling av lederidentitet på en måte som passer med modellen. Det vi imidlertid ser i datamaterialet er at respondentene beskriver faktorer som ser ut til å ha betydning for denne prosessen.

I funn ser vi at profesjonsidentitet kan være en utfordring for utvikling av lederidentitet. Det kan bety at profesjonsutøveren har ekstra utfordringer knyttet til utvikling av lederidentitet

enn andre. Vi finner også noen forskjeller mellom politi og sykepleiere. Det vil si at de opplever litt ulike utfordringer og noen av disse forskjellene kan ha med organisasjon å gjøre.

Fra datamaterialet har vi derfor valgt å trekke fram utvikling av lederidentitet tar tid. Dette er knyttet til forskningsspørsmål 1 som dreier seg om profesjonsidentiteten er en utfordring til utvikling av lederidentitet. Det er den innledende fasen hvor profesjonsutøveren blir tvunget til å tenke gjennom (være bevisst) overgangen fra profesjon til leder.

Det neste vi trekker frem er om profesjonsidentiteten er sterkere enn lederidentiteten. Det er relatert til forskningsspørsmål 2. Faglig tilhørighet kan være en utfordring til lederidentitet, noe funn bekrefter. Her er praksis og tid viktige faktorer.

Vi trekker også frem trygghet og hvordan man utvikler trygghet i lederrollen. Om man spiller på lag og samarbeider, er det en god forutsetning for utvikling av trygghet i lederrollen. Det er også knyttet til lederens profesjonsbakgrunn og kompetanse.

Det siste vi skal se på er om organisasjonen påvirker utvikling av lederidentitet.

Organisatoriske forhold er ikke blant forskningsspørsmålene. Vi har valgt å ta det med på bakgrunn av funn i datamaterialet. Funn bekrefter nemlig at organisatoriske forhold kan påvirke utvikling av lederidentitet. Vi har derfor valgt å revidere analysemodellen (figur 1) til å omfatte en revidert analysemodell for utvikling av lederidentitet (se figur 2).

5.1 Utvikling av lederidentitet tar tid

Utvikling av lederidentitet er en prosess med ulike faser og det vil ta tid. Det betyr at profesjonsutøvere som blir ledere kan stå i ubehag og utrygghet over en ganske lang periode. Teorien viser at det kan ta rundt to til tre år (Ibarra et al. 2010). Vi fikk i tillegg bekreftet dette blant våre funn der alle respondentene fortalte det samme. I utforming av intervjuguiden (se vedlegg 3) hadde vi flere spørsmål knyttet til begrepet identitet og utfordringer knyttet til ny lederidentitet blant profesjonsutøvere. Det var ingen spørsmål knyttet direkte til tiden det tar å utvikle ny identitet som leder. Teorien sier også at endring er en prosess over et visst tidsrom som skjer som følge av oppbrudd, oppdagelsen av at det man trodde var bra ikke holder mål eller misnøye (Ibarra et al. 2010:665).

Respondentene har som begrunnelse for hvorfor de ønsker å bli leder. De har gitt uttrykk for at de har et behov for å komme videre og at de vil påvirke i en annen grad enn det de gjør som profesjonsutøvere. Når det skjer en endring forlater de noe for å gå over i noe nytt. I denne perioden det tar fra bevissthet, til praksis, til trygghet, opplever lederen å være i et slags vakuum med begge beina i to ulike landskap, (Ibarra et al. 2010). Denne prosessen inneholder selvrefleksjon som utvikles gjennom mer kunnskap, en evne til å se en eventuell fordel av endring. En ny rolleidentitet utformes om hvordan man identifiserer seg med den nye rollen, hvor attraktiv den er samt hvor motivert man er for lederrollen, og hvordan personer tolker og utfører roller (Pratt et al. 2006; Chreim et al. 2007; henvist til i McGivern et al. (2015).

Det virker likevel å være nyanser blant politi og sykepleier når det gjelder selve prosessen og den subjektive opplevelsen av overgangen fra profesjon til leder. Det er noe som kan påvirke tiden det tar å utvikle ny lederidentitet. Funn i studien tyder på at overgangen har opplevdes størst blant sykepleierne.

Årsaken til det virker å være todelt. En faktor er ulikheter i lederspenn, det at sykepleierne har ansvar for opp mot 60 ansatte og politi ned mot 2 ansatte. Den andre faktoren er opplevelsen av trygghet i form av opplæring og opplevelsen av å være en del av et støttende fellesskap blant andre leder kollegaer. Funn bekrefter en differensiering på disse områdene. Politi blir ivaretatt med en egen mentorordning og sykepleierne i stor grad blir overlatt til seg selv.

Andre utfordringer blant sykepleierne er at noen eksempelvis er sjokkerte over hvordan enkelte, som tidligere var kolleger, kan endre atferd og si ting som for dem ville vært unaturlig og uakseptabelt å komme med. Hos politi er det ikke like sterke påkjenninger knyttet til overgangen fra profesjonsutøvelsen til lederrollen med hensyn til ny lederidentitet. En årsak til det kan være en sterk organisasjonstilknytning som de har i kraft av å være politi og fordi politiet har bygget opp om visjonen og at du som leder blant annet skal skape resultater i samarbeid med andre.

Ledelse handler om å erkjenne og reflektere om man er i stand til å leve med motsetninger, konflikter, usikkerhet, dilemmaer og tvetydighet (Strand, 2007). Respondentene understreker at utvikling av lederidentitet er en fase preget av mye usikkerhet, skiftninger og kontraster. Videre må man ha tid til å finne sin plass, sin identitet, og få godt med støtte fra

sine nærmeste ledere. Det styrkes av utsagn fra respondentene, som i større eller mindre grad var i den situasjonen at de skal lære seg noe nytt på en for dem ukjent arena som leder.

Vi valgte også en variasjon i perioden respondentene hadde arbeidet som ledere for å få nyanser når det gjaldt modenhet i lederrollen. Funn viser at det en stor overgang fra profesjon til leder blant samtlige. Det er en periode med ulike identiteter og at det kan oppstå enkle konflikter mellom de forskjellige identitetene (Ibarra et al.2010). Det å motta og gi informasjon er en viktig del av lederrollen og teorien gir uttrykk for at å håndtere dette er en viktig del av stillingen som leder (Martinsen (red), 2015).

Datamaterialet forteller at noen av respondentene er overrasket over mengden av arbeid som en lederrolle inneholder, noe som de færreste hadde reflektert over. Både sykepleiere og politi har tydelige kjennetegn på en sterk profesjonsidentitet som vises gjennom deres praksis. Når man går fra en rolle til en annen kan man ha tanker om hva den innebærer, men mye kunnskap og erfaring har man ikke. Å tre inn i en lederrolle fra profesjon krever nye ferdigheter, holdninger og rolleoppfatning. Den viktigste forutsetning for å lede er bevisstheten om krav som stilles (Strand, 2007).

Det er gjennom praksis at profesjonsutøveren har lært mest om sin nye lederrolle. Det trekkes frem også av Ibarra et als. modell (2010). Det at respondentene lærer gjennom erfaring vil bety at de vokser på nye oppgaver og utfordringer de møter. Herunder håndtering av konflikter mellom ansatte. Men det kan også generere personlig vekst og utvikling når lederne opplever mestring, noe også teorien bekrefter (Ibarra et al. 2010).

Dette nyanseres ytterligere innenfor politi der personkonflikter ikke synes å være en like relevant problemstilling sammenlignet med sykepleierne. Dette kan relateres til at sykepleierne har et større personalansvar. Respondentene i politiet har naturlig nok sine utfordringer og funn bekrefter at det handler om å se muligheter og ikke begrensninger når slike situasjoner oppstår.

Respondentene møter i sin praksis motstand blant de ansatte. Det vises til at de ikke kan stå på barrikadene og kjempe for sine rettigheter slik de tidligere har gjort. Flere innenfor både politi og sykepleiere blir nemlig konfrontert med at de har endret standpunkt etter at de ble ledere, eller er blitt mer vage i sine uttalelser i forhold til saker de tidligere. De har fått et

annet syn på oppgaveløsning, de ser mer helhetlig på organisasjon. Det å se helheten og å forstå hvordan ting henger sammen er viktige elementer i ledelse og utvikling av lederidentitet (Martinsen, 2015: 53). En hadde vært aktiv innenfor fagforening og fikk føle på det å stå i en annen posisjon og ikke kunne kjempe like hardt for rettighetene til de ansatte.

Innenfor politiet synes ikke utfordringer med til dels så sterke personlige ytringer å være et tema i det hele tatt. Likevel en parallell til det å ikke kunne stå like sterkt på barrikaden som fagforeningsleder, er det å ikke kunne si noe av hensyn til lojalitet mot ledelsen. Og som er relevant når det kommer til modenhet i rollen og tiden det tar å utvikle denne. Flere funn bekrefter de samme signalene.

Vi har i utviklingen av intervjuguiden hatt spørsmål knyttet til identitet og utfordringer knyttet til ny lederidentitet blant profesjonsutøvere. Ingen spørsmål knyttet direkte til tiden det tar å utvikle ny identitet som leder. De fleste endringsprosesser tar tid. Det hadde vi kjennskap til, både av egen erfaring og fra teorien vi gjorde oss kjent med i forkant av studien. Endring er en prosess over et visst tidsrom som skjer som følge av oppbrudd, oppdagelsen av at det man trodde var bra ikke holder mål eller misnøye (Ibarra et al. 2010:665). Denne endringsprosessen medfører at profesjonsutøveren i utvikling av lederidentitet kan oppleve dilemma mellom profesjonsidentitet og lederidentitet.

5.2 Er profesjonsidentiteten sterkere enn lederidentiteten?

Teorien forteller oss at profesjonsutøvere har en sterk faglig tilknytning til sitt yrke (Døving et al 2015) og (McGivern et al.2015), men er den faglige tilhørighet en utfordring til utvikling av lederidentitet?

Blant sykepleierne sier noen at de har kommet litt bort fra det kliniske. Tiden de må bruke på lederrollen, gjør at de ikke strekker til på begge områder. Helt borte fra profesjonen er de likevel ikke av ulike årsaker. Alle gir uttrykk for at de ønsker å være tilgjengelig for de ansatte og de vil også å være en faglig støtte der ansatte kan søke råd, noe som også er en del av rollen som fagansvarlig. Enkelte har valgt og prioritert å være ute i klinikken mer enn nødvendig og på den måten opprettholder de sin faglige tilhørighet.

De forteller at de føler på en skvis mellom to ulike roller som tar på energi og overskudd fordi de må prioritere å måtte være i klinikken på grunn av manglende ressurser. Det å holde seg faglig ajour er også en motivasjonsfaktor i en administrativ hverdag på grunn av kjærligheten til yrket. Gjennomgående er at samtlige ønsker å holde seg faglig oppdatert i den grad de har mulighet innenfor rommet lederrollen gir dem. Majoriteten mener de ikke skal la profesjonsutøvelsen gå på bekostning av lederrollen fordi avdelingen ikke tjener på å ha en leder som er manglende tilstede som administrator. Nye og andre arbeidsoppgaver er en naturlig del av lederrollen (Døving (red) et al. 2015). Vi tolker funnene dithen at sykepleierne har en sterk faglig tilhørighet.

Politiet er i likhet med sykepleierne en del av en profesjon med mye særpreg som medfører at identiteten blir sterk. Flere kjenner på en dragnings mot den jobben de hadde tidligere og frustrasjon i forhold til det å ikke kunne være begge steder samtidig. En er veldig tydelig på at det vanskeligste med å forlate egen profesjon var å "sitte på kontoret" og føle at ting ikke fungerte på områder som hun tidligere hadde vært sterkt engasjert i. Andre utfordringer var å ta avstand fra egen profesjon ved at tjenestevåpenet måtte innleveres.

De fleste av respondentene har en bevissthet om hva som kreves i rollen. Mange opplever dilemma mellom profesjon og identitet. Teorien viser i forbindelse med identitetsutvikling at man bør ha en klarhet om hvem man er, "hvem er jeg" (Kaufmann & Kaufmann, 2015).

Flere synes likevel dragningen mot ledelse er utfordrende og føler seg mellom barken og veden. Lojaliteten skal gå oppover samtidig som de skal kunne ha tillit og lojalitet hos de som er under seg. Likevel viser funn at de er klar over lojaliteten mot egen ledelse og forholder seg til beslutninger som er tatt. Flere kjenner på en konflikt i forhold til egen profesjonsidentitet når de må gjøre valg som egentlig strider mot indre overbevisning. Teorien bekrefter videre at slike identitetskonflikten er velkjente blant profesjonsutøvere (Petriglieri, 2011; Stavrakakis, 2008; Sveningsson & Alvesson, 2003; henvist til i Croft et al. (2015).

Empirien viser til at der er en overgang i å gå fra profesjon til det å bli leder, der skiftet er tydelig i praksis. Det gjelder både endring av kolleger og nye arbeidsoppgaver. I følge (Strand, 2007), er det den faglige kompetansen, erfaringen og respekten for faglig dyktighet, som gir ledelsen autoritet og trygghet. Dette er et synspunkt som deles av respondentene.

Fremdeles er det slik at lederne opplever at den faglige kompetansen er med på å gi dem autoritet og trygghet. Det bekreftes også i en ny studie utført av professorene Filstad og Karp, (2018), der de forsket på om det var noe galt med lederkulturen i politiet. Resultatet de kom frem til var at det som gir nødvendig trygghet i etaten var å være “best blant likemenn”. De viser til at majoriteten bevisst egne fagkunnskaper og at de har tatt en utdanning som er lik for alle (Politihøgskolen). De snakker på den måten “samme språk”.

De viser til at innenfor organisasjon er beordring og instruksjoner vanlig for dem, noe som også setter sitt preg på deres faglige autonomi. Det er heller ikke uvanlig at de må sjonglere mellom identiteter der den ene må “vinne” over den andre på grunn av uforenelige interessekonflikter. Konsekvensene ble beskrevet av en av våre respondenter som at det kunne lyse gjennom at han var uenig i det som ble besluttet, men måtte likevel være lojal mot denne beslutningen.

I valg av alternativ atferd for å ikle seg rollen som leder, kan konsekvensene oppsummeres med at tidligere uttrykte standpunkter ikke uttrykkes mer eller modereres. Enkelte endrer mening og forklarer hvorfor, og det kollegiale må vike til fordel for lederrollen.

En faglig trygghet virker å være en berikelse for respondentene, men som også skaper frustrasjon når profesjon og ledelse ikke kan forenes. Det ene må vike til fordel for det andre. Når det må foretas valg, viser funn at lojaliteten til arbeidet i lederrollen går foran profesjon. Den kampen de tar, virker å være en indre kamp som de står mye alene om. I politiet har de mer struktur på samarbeid med andre ledere som oppleves som en støtte. Blant sykepleierne kan vi se at noen kjenner på et tungt ansvar med lite samarbeid og støtte fra andre ledere/kolleger. Funn blant begge gruppene forteller likevel at profesjonsidentiteten er sterk, men ikke sterkere enn lederidentiteten på grunn av lojalitet og ansvarsfølelse overfor sin egen ledelse. Mange vil helst fremdeles praktisere og være en del av “den harde kjerne” med en faglig tilhørighet.

Empirien preges av likheter ved at både sykepleiere og politi har stor faglig tilhørighet og dette til tross for at politiet ikke utøver profesjonen ved å være operativ. Konklusjon er at profesjonsidentiteten ikke er sterkere enn lederidentiteten, noe som også bekreftes av (Døving et al.2015).

5.3 Trygghet i lederrollen

For at profesjonsutøveren skal klare å utvikle lederidentitet må hun eller han klare å utvikle trygghet i rollen. En prosess som synes være mentalt krevende, og det å gi seg selv tid til å bli trygg blir en naturlig og viktig faktor for å mestre jobben som leder. Oppnåelsen av dette bekreftes at respondentene samt de naturlige utfordringene i denne. Trygghet i en ny rolle betyr derfor utvikling av personlig identitet, som tar tid, og virkningen er at de som ønsker og er i stand til å konstruere nye ønskede identiteter, opplever økt selvfølelse og selvtillit som leder (DeRue & Ashford, 2010; Stavrakakis, 2008; henvist til i Croft et al.(2015).

Det å være leder innebærer å håndtere utfordringer med å takle draging mellom forskjellige interesser som er en viktig del av jobben (Martinsen, 2015: 68). Det å lede går foran profesjon (Døving et al. 2015). Til tross for dragingen mellom profesjon og ledelse, virker det som at samtlige føler på en trygghet med at de kjenner faget og kan yrket godt. Som også hjelper dem i stillingen som leder. De uttaler at de har mye hjelp fra egen erfaring som profesjonsutøver i rollen som leder. En faglig sterk tilhørighet blir også en berikelse i lederrollen fordi de opplever mestring og trygghet som veksler mellom profesjon og ledelse.

Profesjonsutøverne har fått føle på det å måtte ta tyngre avgjørelser, noe som også tillegges lederrollen (Jacobsen og Thorsvik, 2013). De måtte tåle å bli upopulære først, for deretter å kjenne på tryggheten i rollen. Det uttrykkes iblant annet (Strand, 2007). Rollen som leder innebærer å måtte tåle å bli utsatt for ulike former for ubehag. De fleste virker å takle dette, men noen bedre enn andre. Enkelte av sykepleierne vurderer å ta en pause fra stillingen sin på grunn av belastningene de opplever i jobben. Har de oppnådd trygghet i rollen?

En faktor for å skape trygghet er å lære gjennom andre ledere (Sartirana et al. 2018).

Vi har tidligere vært inne på at sykepleierne kjenner på en større ensomhetsfølelse i sin stilling enn det polititjenestemennene gjør. Årsaken til dette kommer blant annet av mindre opplæring og færre å diskutere fag på samme nivå med, enn i politiet.

En sykepleier ga i intervjuet klart uttrykk for at organisatoriske forhold som økonomi, hadde forsterket hennes utfordringer i lederrollen. Funn viser et skille for to av sykepleierne der en av dem som vurderer å ta pause fra stillingen har virket i rollen i en kortere periode og den andre i en relativt lengre periode.

Vi kan ikke konkludere med at de ikke har utviklet trygghet i rollen fordi de ønsker en pause, det er tillat å bli lei. utfordringer med de ansatte synes å prege en av sykepleierens avgjørelse om å ta en pause. Hvor mye man lar slike utfordringer gå inn på seg, vil nok henge sammen med trygghet i rollen. Vi har likevel ikke nok datamateriale til å konkludere med at sykepleieren ikke har utviklet trygghet i rollen.

Politiyrket er en profesjon med mye myndighet og makt. De er vant til å lede og beordre, noe som også gjenspeiler deres handlingsmønstre og er kjennetegnende for politiet som organisasjon. Beordringskulturen setter sitt tydelige preg i politiet med mer «militære» beslutninger. De får med andre ord en naturlig og større erfaring ved å opptre mer bestemt enn blant sykepleierne. Blant sykepleierne viser funn at de i utgangspunktet ikke følte seg som administratorer og noen hadde også problemer mer med å bli identifisert som leder til å begynne med.

Gjennom praksis blir lederne fortrolige i rollen og de oppnår trygghet. Likevel som en del av dette, må det tilpasses til resten av organisasjon. De er derfor blitt mer nyansert og ydmyke i sine uttalelser på enkelte områder, sammenlignet med hva de kunne si som kollega.

Selv om respondentene var svært motivert, kvalifisert og klar over hva som var deres ansvar, er de likevel avhengige av egen organisasjon for å skape trygghet. Uten støtte og nødvendige ressurser derfra hjelper det ikke med motiverte og kompetente medarbeidere (Sartirana et al. 2018). Prosessen har ikke vært lett, men gjennom erfaring og opplevd mestring opplyser de at de har utviklet seg i rollen som leder.

Opplevd trygghet har nær sammenheng med individuelle forhold om hvem du er som person. Etter teorien handler individuelle forhold om personlige egenskaper, som blant annet det å ta til seg og innhente relevant informasjon, gripe muligheter, evnen til personlig forandring og selvrefleksjon (Ibarra et al. 2010). Respondentene har spilt på lag med kollegaer, og øvrig ledelse. De hadde et ønske om å være en åpen leder. Det har medført at de har utviklet seg og blitt tryggere i lederrollen. Trygghet er siste fase i analysemodellen (figur 1). Som nevnt har våre funn bekreftet at det er andre forhold enn de vi spurte om i intervjuet som kan påvirke utvikling av lederidentitet, deriblant organisatoriske forhold.

5.4 Påvirker organisasjonen utvikling av lederidentitet?

I vår studie har vi ikke hatt direkte spørsmål om organisasjonens påvirkning av lederidentitet. Å studere profesjonsutøvere i organisatoriske sammenhenger og det å se på den konkrete organisatoriske rammen, har manglet i en del tidligere forskning på profesjoner (Barley og Tolbert, 1991; Muzio og Kirkpatrick, 2011; henvist til i Døving et al. (2015).

Vi har derfor valgt å løfte problemstillingen og legge til organisasjon som eget punkt i analysen. Dette fordi funn bekrefter at respondentene i stor grad blir farget av organisasjonen de arbeider i. Det er også et interessant spørsmål for videre forskning å se på hvilke hensyn lederne tar i praksis.

Teorien forteller oss at om lederen ikke spiller på lag med omgivelsene eller omvendt, er grunnlaget for utvikling av lederidentitet nesten ikke mulig (Ibarra et al. 2010). Noe som bekreftes av (Strand, 2007), som sier at det organisatoriske påvirker utvikling av lederidentitet. Organisatorisk forhold er i teorien nevnt som ledelsen, samarbeidspartnere, organisasjonsstruktur, nettverk, kolleger/lederkolleger og kulturelt miljø (Ibarra et al. 2010).

De fleste respondentene hevdet at de ønsket å bli ledere fordi de ville utøve innflytelse. Funn viser at graden av innflytelse er påvirket av organisasjonen, for eksempel har økonomi en sterk påvirkning blant sykepleierne. I politiet påvirkes de av at de arbeider i en byråkratisk organisasjon som styres av regelverk og autoritet (Strand, 2007). Likevel ser man at mellomlederne i politiet ser det å skjerme de ansatte og viser personalomsorg som en viktig oppgave (Valland 2015; henvist til i Døving et al. (2015).

På bakgrunn av vår studie og funn vil vi derfor videreutvikle analysemodellen, figur 1 og tilføyer organisatoriske og individuelle forhold. Funn viser nemlig at disse faktorene påvirker prosessen i utvikling av lederidentitet. Modellen blir dermed seende slik ut;



Figur 2: Revidert analysemodell for utvikling av lederidentitet

Bevissthet om organisatoriske forhold kommer med modenhet i rollen (Ibarra et al. 2010). Funn bekrefter at respondentene er blitt mer klar over det å løfte blikket opp og ut i hele organisasjonen etter at de ble ledere. Oppmerksom mot organisasjonen påvirker igjen deres holdninger som deretter virker inn på de avgjørelser som tas.

Ledelse er avhengig av en rekke forhold utenfor selve lederen, som for eksempel konteksten innenfor organisasjon (Høst, 2009). Politilederne trekker frem at de er lojale mot beslutninger som tas, selv om de faglig ikke behøver være enige. Sykepleierne gjør det samme, men deres oppmerksomhet er i stor grad rettet mot økonomiske ressurser og hvordan dette påvirker deres hverdag.

Begge profesjoner lar seg påvirke når det gjelder valg av handling på grunn av økt kunnskap om organisasjonen. Politi med beordring og erkjennelse av muligheten for å utøve makt, virker i større grad å ha blitt mer ydmyk. Måten det synes på er at deres valg i betydelig grad farges av andres interesser og lar eventuelt egne vike til det beste for organisasjonen.

Sykepleierne ser også en større helhet når de går inn i rollen som leder. Det har påvirket deres standpunkt og endret syn på enkelte områder på grunn av ny kunnskap.

Empirien viser at på grunn av manglende ressurser, kommer ledelse av og til litt i bakgrunnen. Enkelte virker å ofre seg for arbeidet, dette er synlig blant sykepleierne. I valg

mellom ledelse og profesjon, lar de pasientens interesser gå foran ved behov. Måten de løser det på er å sjonglere mellom administrative gjøremål og sitt praktiske arbeid.

Politiet er i stor grad farget av lojalitet oppover i systemet som gjør påvirkning fra organisasjon mer opplagt. Organisasjon er hierarkisk oppbygd og er en ordenstjeneste med mye makt der instruksjer er viktige elementer. Dette er i samsvar med det teorien beskriver som en typisk byråkratisk organisasjon, der regelverk og formell autoritet er en del av systemet (Strand, 2007).

Sykepleierne er fokusert på det samme, men kulturen er annerledes i en ekspertorganisasjon. Der er rom for faglig rettferdighet viktigst samt jobbrelatert status (Strand, 2007). Ansatte i ekspertorganisasjoner har til sammenligning status og kyndighet som de ikke har opparbeidet gjennom den organisasjonen de arbeider i (slik som i politiet) men i kraft av fagkunnskap og godt virke i det arbeidet de har utført (Strand, 2007). Det å arbeide på sykehus der den kliniske kjerne er pasientbehandling som det viktigste og samtidig være avhengig av økonomiske ressurser, er en vanskelig situasjon. Likevel skjønner de at det må settes grenser for det kliniske arbeidet. Det kan tolkes dit at de har god selvinnsikt. Lederne har gjerne mye kunnskap og ferdigheter og dermed må de sørge for å finne rom for faglig rettferdighet.

Hvis vi skal trekke ut noen likhetstrekk er det at begge organisasjonene er tjenesteytende organisasjoner, det vil si de har fellestrekk som at de skal løse en eller flere oppgaver. Det å operere en pasient eller lede en avdeling innenfor et sykehus, er svært forskjellig fra å jobbe som leder i politietaten. Dermed vil utvikling av lederidentitet bli forskjellig. Likevel vil en tjenesteproduksjon i begge organisasjonene innebære en sosial samhandling og kjennetegnes ved en direkte relasjon mellom menneske der kunnskaper og ferdigheter settes i sentrum (Jacobsen og Thorsvik, 2007) jfr. at påvirkning til å endre krever samspill og dialog.

Politiet blir på sin måte sterkt preget av en organisasjon med vane om at en rekke beslutninger blir bestemt for dem. Rekruttering til lederstillinger foregår gjerne ved at den som er eldst og med lengst erfaring blir leder. I teorien beskrives denne form for organisasjons påvirkning som en livslang karriere innen systemet (Strand, 2007). Det kan oppleves både som en styrke og en svakhet. Fordelen er at de kanskje ikke behøver å anstrenge seg like mye for å få i lederrollen. Ulempen er at det ikke er sikkert det er den beste som får jobben som leder. Dette nevnes også av en av respondentene innenfor politiet.

Det blir da et paradoks at politiledelse de senere årene har blitt mer krevende. Glomseth, R. (2018) og (2019) har skrevet to artikler som viser til at ledere må kunne lede seg selv, ha bevissthet og reflektere over sitt lederskap. Han viser også til at politiledere er vokst opp i politiet og stiller seg foruroligende til hva det betyr for evne og utøvelse av lederskap.

Funn viser som sagt at politiet er vant til å bli instruert og beordret. Sykepleierne har en dagligdags kultur når det gjelder kommunikasjon, uten at vi går nærmere inn på hva som anses for normalt. Teorien bekrefter at måten det kommuniseres på, er elementer i en organisasjonskultur som igjen påvirker de ansatte og deres tilhørighet (Erlie, 2015).

6 Konklusjon

Studien har tatt utgangspunkt i utvikling av lederidentitet hos sykepleiere og politi. Funn viser at lederferdighet (praksis) utvikles best gjennom direkte arbeidserfaring og at begge profesjonene har en sterk profesjonsidentitet. Men den er likevel ikke sterkere enn lederidentiteten. Respondentene ønsket faktisk å bli ledere og det styrket utviklingen av ny lederidentitet. De var trygge på seg selv, noe de benyttet inn i den nye lederrollen. Deres faglige styrke bidro til at de opplevde utvikling av lederidentitet.

Utvikling av lederidentitet handler om å la seg påvirke til endring, som forutsetter samspill og dialog (Jacobsen og Thorsvik, 2007). Lederne vi intervjuet ønsket alle å danse med konteksten. De hadde et behov for å påvirke og var motivert for lederrollen. De hadde en evne til selvrefleksjon. I prosessen klarte de å se på oppgaveløsning mer helhetlig, de innhentet relevant informasjon for å blant annet løse lederoppgavene. Dette er også i samsvar med Ibarra et als modell (2010).

Under intervjuene sa flere at de syntes det hadde vært interessant å bli intervjuet. Funn viser at de var klar over egen profesjonsidentitet, men mindre bevisst sin egen lederidentitet.

Utvikling av lederidentitet er som nevnt en prosess som går over tid, og veien frem mot ny lederidentitet har naturlig nok har vært ulikt for den enkelte.

Bevissthet om hvem du er som leder og person er en subjektiv indikator som måler utvikling av lederidentitet i startfasen. Vi formulerte spørsmål som utfordret respondentene på blant annet begrepet identitet, men som ikke direkte kunne knyttes til lederrollen. Respondentene

ble derfor utfordret til å reflektere over flere ulike begreper. Funn viser at de har en bevissthet rundt egen lederrolle på måten de beskriver seg selv som leder. Sykepleierne bruker uttrykk som nær, lydhør og raus mens politiet har fellestrekk som det å skape trygghet og ikke være for kontrollerende.

Prosesen for hvordan profesjonsutøvere opplever og utvikler lederidentitet, er avhengig av personens egenskaper men også andre faktorer. Det som vi har kommet inn på som organisasjonsmessig påvirkning. Datamateriale viser at forhold som opplæring, ressurser og personlige egenskaper har vært viktige faktorer i utvikling av deres lederidentitet. Om de er mer autentisk med seg selv, med andre ord at de er trygg, vil det bidra til at de kan oppleve utvikling av lederidentitet.

I studien finner vi ulikheter mellom politi og sykepleier. Det er relatert til tiden det tar å utvikle trygghet i rollen og utfordringer knyttet til økonomiske forhold. Graden av slik utvikling er naturlig nok ulik for den enkelte og der spiller individuelle forhold en rolle. Stogdill (1974); henvist til i Høst, (2009), har tatt for seg studier av lederens egenskaper og viser til at i utviklingen av lederidentitet er egenskaper som toleranse for stress, selvtillit, integritet og kontrollplassering er viktig for utvikling. Det å komme godt inn i lederrollen.

Flere av sykepleierne kjente seg tidvis alene, noe også politi gjør. Men på den måten at de står alene om beslutninger som av og til tynger. En naturlig del av lederrollen og som gjelder for alle i samme posisjon (Strand, 2007), (Jakobsen og Thorsvik, 2013). Behovet for å være bestemt og autoritær, er av og til en nødvendighet og en helt naturlig del av politiets profesjonsutøvelse. Latente personlige egenskaper er derfor mest sannsynlig, i større eller mindre grad, ulike blant de to profesjonene på grunn av hvem som tiltrekkes til yrkene. Prosesen har ikke vært lett, men gjennom erfaring og opplevd mestring opplyser de at de har utviklet seg i rollen som leder.

Andre funn viser også at utvikling av lederidentitet er avhengig av positiv respons, støtte og tilbakemelding. Respondentene hadde også et behov for å beholde eller vise til status som profesjonsutøver. Det styrket deres trygghet i ny lederrolle når deres kompetanse som fagprofesjon ble verdsatt. De hadde allerede en erfaring, modenhet og faglig trygghet i profesjonsidentiteten.

Respondentene viser at de har sterk faglig tilhørighet. Det er faktisk en god forutsetning for å klare å utvikle lederidentitet. Om de stoler på den positive følelsesmessige tilhørigheten for å trygge deres foranderlige identitet, klarer de å overvinne identitetskonflikt (Kippis & Fitzgerald, 2009; Noordegraaf & De Wit, 2012; Sveningsson & Alvesson, 2003, henvist til i Croft et al. (2015). Dette bekreftes også av Ibarra (1999), henvist til i Croft et al. (2015).

Både politi og sykepleier er i stor grad praktiske yrker. Teori viser at det er gjennom praksis og opplæring med rom for prøving og feiling, at utvikling av lederidentitet har de beste forutsetninger for utvikling (Sartirana et al. 2015). Men også at manglende opplæring og ressurser kan medføre at man går på akkord med seg selv. Dette er faktorer som naturlig nok hemmer utviklingen på den måten at man blir sliten av å kjempe mot systemet, noe som også bekreftes spesielt av sykepleierne.

Vi reviderte analysemodellen fordi funn viser at lederutvikling ikke bare kan forankres i faktorer som bevissthet, praksis og trygghet men at det også er et samspill med individuelle og organisatoriske forhold. I den praktiske hverdagen kommer organisatoriske forhold som ressurser, opplæring og forholdet til egen ledelse sterkere inn og utføres i kombinasjon med den enkeltes personlige egenskaper. Faglig dyktighet og nidkjærhet til jobben er viktige implikasjoner blant begge profesjonene.

Teorien viser til at i utvikling av identitet er det viktig å få støtte i organisasjonen når det gjelder utfordrende situasjoner (Sartirana et al. 2018). De fleste sykepleierne føler ofte på en ensomhetsfølelse og ønsker mer forståelse fra øverste ledelse. Politilederne føler de blir ivaretatt og at ledelse er noe organisasjonen har satt fokus på i den senere tid.

Organisasjon kommer inn som en påvirkelig faktor og gir varierende betingelser og utfordringer for ledelse og påvirkning av lederidentitet. Både sykepleier og politi har en direkte relasjon mellom menneske der kunnskaper og ferdigheter settes i sentrum (Jacobsen og Thorsvik, 2013). Det vil derfor kunne oppstå et latent dilemma der fagpersonene er usikre om de fortsatt skal velge fagkarriere eller lederkarriere. Det begrunnes i faglig rettferdighet, og er viktig for deres trygghet i lederrollen. Når valget falt på mellomlederne, så var det fordi de er tett på fag og ledelse. Vi kan likevel ikke konkludere med at mellomledere er mer påvirkelig av den grunn til ikke å velge en lederrolle.

Om vi skal se på styrker og svakheter i oppgaven har datamateriale kun opplysninger fra mellomledere og ikke noe fra andre ansatte, toppledelse eller øvrige organisatoriske forhold. Svar på om respondentene har utviklet egen lederidentitet blir derfor i stor grad en subjektiv opplevelse med individuelle særpreg. Disse funn bidrar likevel til bedre forstå hvordan profesjonsutøvere og deres tolkning av lederidentitet utvikler seg.

Likevel må vi si at studien har klare begrensinger da den omhandler en svært liten gruppe fagfolk og kun to profesjoner. Den forteller likevel at det enkelte individ klarer å se utfordringer for sin faglige identitet og mulighet for å revidere og utvikle ny.

Dette empiriske arbeidet som har fokusert på sykepleiere og politi kan likevel brukes til andre faglige sammenhenger. Organisatoriske og individuelle faktorer kan være utgangspunkt for fremtidige studier av profesjonsutøvere i utvikling av lederidentitet. Det hadde vært interessant å sett på flere av disse, deriblant hvordan forholdet til egen ledelse påvirker utviklingen av lederidentitet eller hvordan lederen påvirkes av arbeidsmiljø i egen organisasjon i overgangen fra profesjonsutøver til leder. Profesjonsutøvere har en sterk forankring i sitt fag og i utvikling av ny lederidentitet finner de en måte å leve med sin profesjonstilhørighet, styring og ledelse (Døving et al. (2015:136)

Konklusjonen blir at de fleste av våre respondenter har utviklet lederidentitet og det i all hovedsak på bakgrunn av ydmykhet og tålmodighet i rollen. Utvikling av lederidentitet er en sammensatt prosess der vi etter funn ser at man kan knytte sammenheng i utvikling av lederidentitet med begrepene bevissthet, praksis og trygghet.

Referanseliste

- Birkinshaw, J. (2015). Bli en bedre sjef. Hvorfor god ledelse er så vanskelig. Cappelen Damm AS.
- Croft, C. Currie, G. Lockett, A. (2015). The impact of emotionally important social identities on the construction of a managerial leader identity: A challenge for nurses in the English National Health service. SAGE.
- Døving, E. Elstad, B. og Storvik, A. (2015) (red). Profesjon og ledelse. Fagbokforlaget.
- Erlien, B. (2015). Intern kommunikasjon. Planlegging og tilrettelegging. Universitetsforlaget AS
- Filstad, C. Karp, T. (2019) Noe galt med lederkulturen? Det finner vi ingen bevis for. <https://www.politiforum.no/artikler/noe-galt-med-lederkulturen-det-finner-vi-ingen-bevis-for/458008>
- Glomseth, R. (2018) Politiet har ikke plass til ledere med høydeskrekk. <https://www.politilederen.no/nyheter/1816-politiet-har-ikke-plass-til-ledere-med-hoydeskrekk>
- Glomseth, R. (2019) Politileders bakgrunn. <https://www.politilederen.no/nyheter/2010-politileders-bakgrunn>
- Haake, U. Rantatalo, O. Lindberg, O. (2015). Police leaders make poor change agents: leadership practice in the face of a major organisational reform. Policing and Society (2015).
- Hotho, S. (2008). Professional identity-product of structure, product of choice. Linking changing professional identity and changing profession. Journal of organizational change management 2008.
- Høst, Tor (2009). Ledelse- en helhetlig modell. Universitetsforlaget AS.
- Ibarra, H. Snook, S. Ramo, L. G. Identity-Based Leader Development (2010) Handbook of leadership theory and practice: an HBS centennial colloquium on advanced leadership (2010)
- Jacobsen, D. I. (2016). Hvordan gjennomføre undersøkelser? Cappelen Damm AS
- Jacobsen, D. I. Thorsvik J. (2013). Hvordan organisasjoner fungerer, Fagbokforlaget
- Karp, T. (2016). Til meg selv. Cappelen Damm AS.
- Kaufmann, G. and A. Kaufmann (2015). Psykologi i organisasjon og ledelse. Fagbokforlaget

Lindberg, Ola. Rantatalo, Oscar. (2015). Competence in professional practice: A practice theory analysis of police and doctors. SAGE.

Martinsen, Ø. L. (2015). Å forstå organisasjoner. Gallos, J. V. & Martinsen Ø. L. (red.) Perspektiver på ledelse. 4. utg. Oslo: Gyldendal akademisk.

Martinsen, Ø. L. (2015). Å jobbe som leder: Myter og fakta. Mintzberg, H. & Martinsen Ø. L. (red.) Perspektiver på ledelse. 4. utg. Oslo: Gyldendal akademisk.

McGivern, C. Currie, G. Ferlie, E. Fitzgerald, L. Waring, J. (2015). Hybrid manager-professionals' identity work: The maintenance and hybridization of medical professionalism in managerial contexts, Public administration.

Powell, Walter W. Hybrid Organizational Arrangements: New Form or Transitional Development? California Management Review, October 1987, Vol.30(1), side 67-87

Sartirana, M. Currie, G & Noordegraaf, M. (2018) Interactive identity work of professionals in management: a hospital case study.

Strand, T. (2007). Ledelse, organisasjon og kultur. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Spyridonidis, D. Hendy, J. Barlow, J. (2014). Understanding Hybrid roles: The role of identity processes amongst Physicians. Public Administration.

Thurèn, T. (2015). Vitenskapsteori for nybegynnere. Gyldendal Norsk Forlag AS.

Zheng, W. & Muir, D. (2015). Leadership & Organization Development Journal, 2015, Vol.36(6), pp.630-656. Embracing leadership: a multi-faceted model of leader identity development.

Vedlegg 1 Norsk senter for forskningsdata- vurdering

Prosjekttittel

Utvikling av lederidentitet for profesjonsutøvere

Referansenummer

406483

Registrert

03.01.2019 av Rita Henie Olsen Bakken - rba041@post.uit.no

Behandlingsansvarlig institusjon

UiT Norges arktiske universitet / Fakultet for biovitenskap, fiskeri og økonomi /

Handelshøgskolen

Prosjektansvarlig

Trude Høgvold Olsen, trude.h.olsen@uit.no, tlf: 95044685

Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

Student

Rita Bakken og Tone Trøite, ritabakk@gmail.com og tonetroi@gmail.com, tlf: 41415873

Prosjektperiode

15.01.2019 - 01.06.2019

Status

04.01.2019 - Vurdert

Vurdering (1)

04.01.2019 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 04.01.2019. Behandlingen kan starte. OPPFØLGING AV PROSJEKTET NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet. Lykke til med prosjektet! Kontaktperson hos NSD: Belinda Gloppen Helle Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

Har du et eller flere vedlegg kan du legge dem til her. Bruk **overskriftsstilen** «Overskrift 1 u nr» for å starte hvert vedlegg.

Vedlegg 2 Informasjonsskriv til respondentene

Vil du delta i forskningsprosjektet når det gjelder “Utvikling av lederidentitet for profesjonsutøvere”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å **se på utvikling av lederidentitet for profesjonsutøvere**. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Vi er to masterstudenter som går på UiT Norges arktiske universitet i erfaringsbasert Master i ledelse. Dette forskningsprosjektet er vår masteroppgave som har frist for innlevering 01.06.2019. Vi ønsker å finne mer ut om hvordan profesjonsutøvere, for eksempel sykepleiere, jurister eller leger, opplever overgangen fra å være profesjonsutøver til bli leder.

Opplysninger vi samler inn skal bare brukes i denne masteroppgaven.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

UiT Norges Arktiske universitet er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du jobber i dag som leder men startet yrkeskarrieren som profesjonsutøver. Vi ønsker i vår oppgave å trekke et strategisk utvalg av ca 8 ledere både fra helsevesenet og politiet.

Hva innebærer det for deg å delta?

Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du stiller til et intervju. Intervjuet vil ta maks 60 minutter. I intervjuet vil vi stille spørsmål om lederidentitet, utvikling av lederidentitet og eventuelle utfordringer mellom profesjonsidentitet og lederidentitet. Vi ønsker å benytte lydopptak i kombinasjon med notater under vårt intervju. Ved denne metoden vil vi, når vi skal gjennomgå datamaterialet, bedre kunne forstå både spørsmål og svar.

Det er frivillig å delta

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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

De som skal samle inn data er de to studentene Rita Bakken og Tone Trøite.

De som vil ha tilgang til gitt informasjon er vår veileder førsteamanuensis Trude Høgvold Olsen ved UiT Norges arktiske universitet.

Vi vil sørge for at dine personopplysninger sikres ved at navn og kontaktopplysningene dine erstattes med en kode og lagres på en egen navneliste adskilt fra øvrige data. Datamaterialet vil bli lagret i henhold til regelverket ved UIT Norges arktiske universitet.

Vi vil bruke sitater fra intervjuene i oppgaven, men vil sørge for å anonymisere opplysninger slik at ingen informanter skal kunne bli gjenkjent i den ferdige masteroppgaven.

Hva skjer med opplysningene dine når vi avslutter forskningsprosjektet?

Prosjektet skal etter planen avsluttes ved innlevering av masteroppgaven 01.06.2019. Når sensuren har falt, vil dine personopplysninger bli makulert. Lydopptak av intervjuet vil bli slettet.

Dine rettigheter

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

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

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra **UiT Norges arktiske universitet** har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Hvor kan du finne ut mer?

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

UIT- Norges arktiske universitet ved prosjektansvarlig:

Rita Bakken (ritabakk@gmail.com)

Tone Trøite (tonetroi@gmail.com) og veileder

Trude Høgvold Olsen (trude.h.olsen@uit.no)

Personvernombudet ved UIT Joakim Bakkevold (personvernombud@uit.no)

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

Med vennlig hilsen

Trude Høgvold Olsen

Prosjektansvarlig/veileder

Rita Bakken

Tone Trøite

Studenter

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*Utvikling av lederidentitet for profesjonsutøvere*», og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til å delta i intervju.

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. *1. JUNI 2019*.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

Vedlegg 3 Intervjuguide

Oppgavens problemstilling; **Hvordan opplever profesjonsutøvere at de har utviklet lederidentitet?**

Identitet viser seg å være knyttet til gruppene de tilhører og sammenligner seg med. Det omhandler følelser som er knyttet til deres personlige rolle og deres sosiale gruppeidentitet. Intervjuguiden har følgende spørsmål:

1. Hvem er du som leder:

a) Hvor lenge har du vært leder?

Hvor mange har du under deg?

b) Hvor lang tid hadde du arbeidet som profesjonsutøver (sykepleier/politi) før du begynte som leder?

c) Hva var det som fikk deg til å bli leder?

d) Hva tenker du om begrepet identitet?

e) Hva vektlegger du i din lederrolle?

Tilleggsspørsmål med (hvorfor-hvem-hva)

f) Hvem fikk deg til å bli leder

g) Hvilket ansvar har du

2. Hvilke utfordringer opplever du som profesjonsutøver i lederrollen:

a) Har du opplevd dilemma mellom profesjonsutøvelsen og lederrollen?

b) Hvordan håndterte du situasjonene (dilemmaene)?

c) Opplever du konflikter mellom din profesjonsidentitet og lederidentitet?

d) Kan du fortellehva (om hvordan) du tenkte om dette før du gikk inn i lederrollen?

e) Hva var vanskeligst ved å identifisere seg med lederrollen?

f) Hva betyr din nye lederrolle i forhold til samhandling med (tidligere) kollegaer?

g) Har skifte av identitet gjort noe med din faglige autonomi og tilhørighet?

3. Hvordan har du utviklet din identitet:

a) Har du endret identitet etter at du ble leder, og på hvilken måte?

b) Kan du fortelle om hvordan du mener å ha utviklet lederidentitet?

- b2) Har samarbeid med andre ledere virket inn på utvikling av din lederidentitet?
- c) Kan du fortelle om hva som var vanskeligst ved å bytte og identifisere seg med ny lederrolle?
- d) Opplever du at dine tidligere kollegaer har forståelse for din nye lederrolle (identitet)?

4. Hva tenker du om videreutvikling av din lederidentitet:

- a) Hvordan vil du beskrive deg selv som leder med ny identitet?
- b) Kan du beskrive med 3 ord din nye identitet som leder?