

## **Karriereveiledning til hvilken pris?**

**-En kvalitativ studie av hvordan karriereveiledere hos private tiltaksarrangører opplever mulighetsrommet for å bidra til at deltakere kommer ut i jobb**

*Hélène A. Formo*

**VEILEDER**

Randi Edland Kroken

**Universitetet i Agder, 2020**

Fakultet for Samfunnsvitenskap

Institutt for Sosiologi og sosialt arbeid

## **Sammendrag**

Som et ledd i å nå målet om få flest mulig mennesker ut i arbeid, kjøper NAV tjenester av private tiltaksarrangører som driver karriereveiledning. Mange av disse tiltakene er anbudsutsatte og har stort fokus på inntjening, mål- og resultatkrav. Denne masteroppgaven er en kvalitativ studie der hensikten er å studere hvordan karriereveiledere i private tiltak opplever arbeidet med å få mennesker ut i jobb. Tiltaksarrangørene, og dermed deres ansatte eller innleide veiledere, må forholde seg til NAV og deres retningslinjer. Dette kan skape uforutsigbarhet på flere nivå for veilederne, fordi kontrollen og styringen skjer utenfra. Problemstillingen for oppgaven er: «Hvordan opplever karriereveiledere hos private tiltaksarrangører mulighetsrommet for å bidra til at deltakere kommer ut i jobb?»

For å svare på spørsmålet har jeg gjennomført kvalitative dybdeintervju med veiledere hos ulike private tiltaksarrangører. De har svært ulik erfaring, bakgrunn og utdanning, noe som bidro til å få belyst tema fra flere sider. Norge har tidligere fått internasjonal kritikk for ikke å ha god nok kvalitet på profesjonalisering og utøvelsen av karriereveiledning (OECD, 2004). De empiriske funnene tyder på at det er økt fokus på å arbeide med faglig tilnærming og metodikk i de fleste tiltakene. I Norge er enda faget karriereveiledning relativt ungt og frem til nå har vi inngått i en slags arv fra amerikanske importere modeller som eksempelvis Donald Supers livsløpsteori (Super, 1980). Det kan se ut som om de mest erfarne karriereveilederne opplever at deler av metodikken ikke helt treffer behovene hos noen av deltakerne, og derfor er vanskelig gjennomførbar i praksis. Flere rapporterer at de får inn deltakere som ikke passer inn i tiltakets rammer, noe som ofte skyldes at deltakeren er langt mer sårbar og har større utfordringer enn «bestillingen» tilsier. Dette kan medføre betydelige tilleggsbelastninger både for deltaker og veileder fordi tiltakets rammer og krav til effektivitet og progresjon ikke harmonerer med deltakerens behov eller ressurser. Resultatet kan bli at karriereveilederen selv blir bærer av ansvaret for å få deltakeren gjennom et tiltaksløp som uansett ikke gir formidling. Dette synes å bidra til at karriereveilederne opplever skyld fordi de ikke klarer å bidra tilstrekkelig til at deltakerne blir så aktive og selvhjulpne som metodikken tilsier. Alle informantene har formidlingskrav på minimum 50%, noe som betyr at minst halvparten av deltakerne skal ut i ordinær jobb etter tiltaksløpet. Veilederne opplever et krysspress og indre stress når de skal balansere tidskravet med formidling, spesielt i tilfeller der deltakeren er sårbar og har tilleggsutfordringer. Noen av informantene rapporterer også om stress og utfordringer når det kommer til rapporteringsplikten overfor NAV, og de siler ut hva de deler av informasjon fordi de frykter hvilke konsekvenser det kan få for deltakeren. Videre kommer det også frem at det kan være utfordrende å stå i tiltak som er anbudsutsatt fordi det skaper uforutsigbare arbeidsforhold og usikre arbeidsplasser.

***Nøkkelord: Karriereveiledning, arbeidsliv, kompetanse, livslang læring***

## **Abstract**

As a part of reaching the goal of getting as many people as possible out in employment, NAV purchases services from private institutions that provide career guidance. Many of these initiatives are tender-based and have a strong focus on earnings, target and performance requirements. This thesis is a qualitative study aiming to explore how career counselors in private organizations experience the process and work of getting people into employment. The initiative takers, and subsequently their employees or hired counselors, must comply with NAV and their guidelines. This can create unpredictability for the counselors as the control and charge happens on the outside/outside of their office. The research question for this thesis is: "How does career counselors at private organizations/institutions experience the opportunity to get people into employment?" To answer the research question, I conducted qualitative in-depth interviews with counselors at various private organizations. The interviewees have very different experiences, backgrounds and education, which helped shed light on different sides of the topic. Norway has previously received international criticism for not having sufficient quality of professionalization and adequate focus on career guidance (OECD, 2004).

The empirical findings indicate that there is an increased focus on working from an academic perspective and methodology in most of the initiatives. It may seem that the most experienced career counselors find that some of the methodology does not quite meet the needs of some of the participants, and is therefore difficult to implement in real life. Several counselors' report that they often get participants who do not fit into the framework of the initiatives, which is often because the participant is far more vulnerable and has greater challenges than the "request" initially indicates. This can result in significant additional burdens for both the participant and the counselor because the framework's structure and requirements for efficiency do not match up with the participant's needs. The result may be that the career counselor personally bears the responsibility of getting the participant through a work program that may not provide the wanted result. This seems to add to career counselors feeling guilty because they are unable to adequately contribute to the participants being as active and self-sufficient as the methodology indicates. All informants have a requirement of at least 50%, which means that at least half of the participants will go into regular employment after the career guidance process. Counselors experience a cross-pressure and internal stress when balancing the time requirement with guidance, especially in cases where the participant is vulnerable and has additional challenges. Some of the counselors also report stress and challenges when it comes to the reporting obligations to NAV, and they choose what information to share because they fear what

consequences it may have for the participants. Beyond this, it also appears that it can be challenging to be placed in job placement that is tendering because it creates unpredictable and insecure jobs.

**Key words: Career guidance, work life, competence, Lifelong learning**

## **FORORD**

Denne masteroppgaven markerer slutten på to svært krevende, men også meget lærerike år. Jeg var aldri i tvil om at det var sosialt arbeid jeg ønsket å ta master i, men jeg har brukt tid på å finne tema og vinkel. At valget falt på karriereveiledning i private tiltak har bakgrunn i et langt yrkesliv der jeg på nært hold har kunnet erfare og oppleve hvilke fordeler, men også hvilke utfordringer de stadig skiftende endingene i arbeidslivet fører med seg. Mye er usikkert om fremtidens arbeidsliv, men en ting er sikkert – vi må alle forberede oss på at å omstille oss blir en del av hverdagen.

Jeg vil først og fremst takke mine informanter. Dere har gjort denne oppgaven mulig, og stilt dere selv og deres erfaringer til disposisjon. Uten dere ville denne oppgaven aldri blitt til!

Videre retter jeg en stor takk til min veileder Randi E. Kroken som har stilt opp med faglig kompetanse, raushet og en stor grad av tålmodighet. Dine tilbakemeldinger har vært motiverende, inspirerende og ikke minst lærerike.

Stor takk også til Håkon Vaage og Christian Pollock Fjellstad for gode og inspirerende samtaler og svært god hjelp underveis.

Jeg vil også rette en stor takk til min fagforening Lederne som har bidratt med stipend fra sitt etter- og videreutdanningsfond.

Sist og ikke minst; min egen private heiagjeng Emilie, Lasse, Bror og Svein – tusen takk for at dere har holdt ut med meg i disse to krevende årene. Jeg lover at nå blir dere igjen min førsteprioritet kvelder, ferier og helger.

*Hélène A. Formo*

Oslo, mai 2020

## Innhold

<b>1 Introduksjon</b>	8
1.1 Bakgrunn for valg av tema og aktualitet	9
1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål	11
1.3 Historisk tilbakeblikk	12
1.3.1 Den norske arbeidslivsmodellen	12
1.3.2 Fra «vi» til «jeg»	13
1.3.3 New Public Management	14
1.3.4 Importerte styringsmodeller – pisk eller gulrot?	14
1.3.5 Den norske modellen under press	15
1.4 Avgrensning og forklaringer	15
1.5 Begrepsavklaringer	16
1.5.1 Deltaker	17
1.5.2 Karriere	17
1.5.3 Karriereveileder	17
1.5.4 Karriereveiledning	18
1.5.5 Supported Employment	19
1.5.6 Motiverende Intervju (MI)	21
1.6 Oppgavens struktur	21
<b>2. Kontekstualisert teori</b>	22
2.1 Donald Supers livsløpsteori	22
2.2 Karriereveiledning i Norge	24
<b>3. Teoretisk perspektiv</b>	26
3.1 Selverkjennelse	26
3.2 Selvet	28
3.3 Motivasjon	29
3.4 Tillit og relasjonsarbeid	31
3.4.1 Tillit og etikk	32

3.5 Prestasjoner og målinger -----	33
3.6 Målstyring og profesjonell ledelse -----	35
3.7 Makt-----	37
3.8 Brukermedvirkning -----	38
3.9 Oppsummering -----	39
<b>4. Forskningsdesign og metode -----</b>	<b>40</b>
4.1 Kvalitativ metode og kvalitativt intervju-----	40
4.2 Fenomenologisk forankring -----	42
4.3 Intervjuguide-----	42
4.4 Utvalg-----	44
4.5 Gjennomføring av intervju-----	45
4.6 Transkribering-----	47
4.7 Forskningens kvalitet-----	48
4.8 Etske vurderinger og betraktninger -----	49
4.9 Analyse-----	51
4.10 Oppsummering av forskningsmetode-----	52
<b>5. Presentasjon av informantene og analyse av funnene -----</b>	<b>53</b>
5.1 Kort om informantene-----	53
5.2 Motivasjon for yrkesvalg-----	54
5.3 Om relasjon og betydning av tillit for å bevege deltakeren til endring -----	56
5.3.1 Oppsummering -----	59
5.4 Hvordan vektlegges karriereveilederes kompetanse-----	60
5.4.1 Opplæring gir trygghet-----	62
5.4.2 Ønsker å heve omdømmet på yrket-----	62
5.4.3 Variasjon i bruk av metodikk -----	63
5.4.4 Oppsummering -----	66
5.5 Effektivitetskrav og kontroll kan skape krysspress-----	66
5.5.1 Usikre arbeidsforhold med anbud -----	67
5.5.2 NAVs samfunnsansvar -----	68
5.5.3 Savner bedre samarbeid med lokale NAV-kontorer -----	70
5.6 Oppsummering -----	71

<b>6. Drøfting</b>	73
6.1 Motivasjon for yrkesvalg	73
6.1.1 Om å se seg selv utenfra	74
6.1.2 Om å bli kjent med seg selv	75
6.1.3 Delkonklusjon	76
6.2 Betydningen av relasjon og tillit for å bevege deltakeren til endring	76
6.2.1 Viktig å komme tidlig i posisjon	78
6.2.2 Deltaker eller tilskuer	79
6.2.3 Å jobbe aktivt for å utjevne maktforskjeller	80
6.2.4 Delkonklusjon	81
6.3 Hvordan vektlegges karriereveiledernes kompetanse	82
6.3.1 Belastende å ikke få opplæring	82
6.3.2 Når tvang fremstår som frihet	83
6.3.3 Forførende retorikk	85
6.3.4 Delkonklusjon	86
6.4 Effektivitetskrav og målinger kan skape krysspress	86
6.4.1 Frihet eller tvangstrøye	88
6.4.2 Tvunget til å prioritere	89
6.4.3 Importerte modeller er ikke tilpasset norske forhold	91
6.4.4 Reserverte med å rapportere til NAV	92
6.4.5 Rettferdighet for alle	93
6.5 Oppsummering	94
<b>7. Konklusjon</b>	96
7.1 Svar på problemstillingen	96
7.2 Kritikk av egen forskning	97
7.3 Avsluttende ord	98
<b>8. Litteraturliste</b>	99
<b>9. Vedlegg</b>	
Vedlegg 1 Forespørsel om å delta i masterundersøkelse	105
Vedlegg 2 Intervjuguide	105
Vedlegg 3 Prosjektbeskrivelse	112
Vedlegg 4 Godkjenning fra NSD	113
Vedlegg 5 Utdrag fra kodebok	105

*«Nå sitter jeg i en merkelig rolle hvor jeg vet at jeg ikke har jobb om fjorten dager, så skal jeg veilede andre mennesker og vite at - kanskje jeg sitter på andre siden av bordet snart».*

*Informant om anbudsprosessene*

## 1 Introduksjon

I Norge står arbeidslinja sterkt. I kortversjon handler arbeidslinja om en bevegelse fra passivitet til arbeidsaktivitet og fra stønadsavhengighet til selvforsørgelse (Hernes, 2010, s. 43). Arbeidslinja har vært det førende prinsipp i utvikling av politikk innen arbeids- og velferdsområdene. På begynnelsen av 1990-tallet opplevde Norge store økonomiske nedturer og dette gikk hardt utover arbeidsstokken. Satsingen på tiltak som skulle reversere eller bremse dette helt var flere og det ble strammet kraftig inn på trygdeytelser. Arbeidslinja har også vært utsatt for hard kritikk, ikke minst fordi venstresiden mener at den bidrar til økte sosiale forskjeller ved at når det skal lønne seg å jobbe, så straffes man for ikke å jobbe (Hernes, 2010, s. 47).

For samfunnet og velferden er det helt avgjørende at flest mulig er i arbeid. Utenforskap har enorme omkostninger, både for enkeltindividet og for samfunnet. En av vår tids største samfunnsøkonomiske utfordringer er at det er stadig flere mennesker i arbeidsfør alder som ikke deltar i arbeidslivet på grunn av fysisk og psykisk sykdom. Tall viser at det blir flere yngre (Frøyland & Spjelkavik, 2014, s. 23). Blant forskere er det bred enighet om at deltakelse i arbeidslivet er viktig og positivt, både for friske mennesker, men også for dem som har behov for oppfølging og tilrettelegging (ibid). I en kultur hvor arbeidslinja står så sterkt som i Norden og Norge, kan det være ekstra utfordrende å ikke være en del av arbeidslivet. Det kan oppleves både stigmatiserende og ekskluderende.

For mange oppleves det moderne arbeidslivet med økte krav til kunnskap, endringsvilje og effektivitet som krevende, mens andre vil se på det som spennende, og en mulighet til ny start. Mange arbeidstakere opplever at jobben er en stor del av livet som bidrar til en følelse identitet og er en viktig kilde til en meningsfull hverdag. Også helsemessig viser bred



forskning at det er positivt for oss å stå i arbeid. En av de første som forsket på hva arbeid betyr for mennesket var Marie Jahoda. Hun pekte allerede i mellomkrigstiden på fem underliggende funksjoner på hvorfor arbeidsledighet virker negativt på så mange mennesker (Hernes, 2010, s. 19)

Marie Jahodas fem underliggende funksjoner:

1. Strukturering av tid- arbeid gir rammer for tilværelsen, rytme og regelmessighet
2. Arbeid er kilde til sosial samhandling og felles opplevelser. Det handler om tilhørighet, forankring og sosiale nettverk
3. Arbeid gir individet følelse av å være til nytte og bidra til fellesskapet
4. Arbeidet definerer viktige sider ved personlig status og identitet, en følelse av likeverd
5. Arbeid fremtvinger en form for aktivitet.

(Jahoda i Hernes, 2010, s. 19)

Denne oppgaven ønsker å se nærmere på ulike aspekter ved å få folk i arbeid ved bruk av karriereveiledere.

### 1.1 Bakgrunn for valg av tema og aktualitet

Det vestlige samfunn domineres mer og mer av det mange omtaler som kunnskapssamfunnet. Fra å være et industrisamfunn der muskelkraft og hardt, fysisk arbeid utgjorde en stor del av jobbhverdagen, er det i dag informasjonsteknologi som er drivkraften i samfunnsutviklingen. Det forventes at enkeltmennesket har det Wijers og Meijers kaller «actor competences» (Haug, 2014, s. 9). Det fremheves særlig tre punkter som det er forventet at arbeidssøker må gjøre seg kompetent på. Det ene er at en må forme en identitet, at en må fastslå en retning, og at en må planlegge en karriere og selv styre mot denne. Først når dette er gjennomført kan de styre sin karriere (ibid).

Skal en klare å holde inntektsgrunnlaget oppe og utgiftssiden nede i velferdsstaten, må en mobilisere for en storstilt satsning for at enda flere skal ut i arbeid. I Norge er det lang tradisjon for å tilby kurs, arbeidstrening og arbeidstilvenning utenfor arbeidslivet, for at flest mulig skal kunne stå i, eller tilbakeføres til arbeidslivet (Frøyland, 2015, s. 33).

I prosessen frem mot ny jobb eller skifte av karriere vil mange ha behov for råd og veiledning underveis. Stadig flere mennesker får veiledning av karriereveiledere for å enten holde på, eller komme tilbake til arbeid. Økonomisk selvstendighet og arbeidslinja er førende prinsipp. Ulike tiltak iverksettes ganske umiddelbart for å hindre at verdifull arbeidskraft parkeres, og at verdiskapning i samfunnet skal stoppes opp eller reduseres. Et av tiltakene er karriereveiledning som benyttes i stadig større grad for å hindre at mennesker i lengre tid står utenfor arbeidslivet. Karriereveiledning har utviklet seg mye i de 100 årene det har vært et selvstendig fagfelt, men i Norge er det enda forholdsvis nytt. I 2004 kom Organisation for Economic Co-operation (OECD) med en rapport om karriereveiledning i flere land, blant annet Norge. Det ble påpekt en rekke mangler og utfordringer, først og fremst når det gjaldt kvalitet og profesjonalitet, i hvordan karriereveiledning ble utført i Norge (OECD, 2004). På mange måter ble denne rapporten starten på arbeidet med profesjonaliseringen, struktureringen og organiseringen av karriereveiledning i Norge. Jeg introduserer begrepet karriereveiledning nærmere nedenfor og vil også presentere hvilket ståsted faget har i Norge i kapittel 2.

Jeg har selv opplevd flere nedbemanninger som følge av nedskjæringer og omstillinger i løpet av mine snart 30 år i arbeidslivet. Disse erfaringene har vært krevende på flere nivå. Det har ført til økonomisk usikkerhet, tap av gode kolleger og tilgang på ressurser, lav selvfølelse og tap av kontroll med vakuemet av uforutsigbarhet som kan medfølge en slik tilværelse. Men det har også ført til personlig vekst og ny kompetanse. Først og fremst har det gjort meg ydmyk og nysgjerrig på hvordan mennesker er i stand til å takle krav om stadig endringer, høyere tempo, tøffere konkurranse og økt ansvarliggjøring av enkeltindividet.

Rasjonalisering, effektivisering og automatisering går i enkelte tilfeller på bekostning av menneskelige ressurser. Jeg arbeider selv som karriereveileder og har lenge vært nysgjerrig på hvordan andre karriereveiledere opplever arbeidet med å få mennesker inn i arbeidslivet.

I karriereveiledning, som i arbeidslivet ellers, er det krav til effektivitet og lønnsomhet. Det overordnende målet for alle arbeidsmarkedstiltak er arbeid, det vil si hvor mange deltakere en klarer å formidle til ordinært arbeid. Vektleggingen av formidling varierer fra tiltak til tiltak, men ingen av informantene i denne studien har et formidlingskrav på under 50%. Det vil si at minst halvparten av deltakerne skal ut i jobb etter perioden de har vært i tiltak. Jeg avgrensner meg til private tiltaksarrangører, fordi disse først og fremst har stort fokus på inntjening, mål- og resultatkrav og mange av tiltakene er anbudsutsatte. Det skaper konkurranse og uforutsigbarhet og jeg ønsker å utforske hvordan karriereveiledere opplever dette.

## 1.2 Problemstilling og forskningsspørsmål

Det kan oppleves som svært utfordrende å finne en problemstilling. Et vellykket prosjekt er betinget av en god problemstilling (Ryen, 2002, s. 75). I det ligger at den må være forskbar og ikke for generell, men den kan godt starte undrende og åpent, uten klare spørsmål. At den må være forskbar vil si at det må være tilgjengelig data som kan være med å belyse problemstillingen.

Ringdal løfter frem at tidligere forskning og teori er viktige verktøy når en forsker skal formulere sin problemstilling (Ringdal, 2018, s. 21). Videre peker han på at det som studeres bør være av samfunnsrelevans, gi ny kunnskap og være faglig interessant.

I arbeidet med problemstillingen har jeg søkt etter tidligere studier der tema rundt hvordan karriereveiledere hos private tiltaksarrangører opplever sitt arbeid er tatt opp. Jeg har funnet mye forskning på karriereveiledning, men lite på hvordan karriereveiledere erfarer å arbeide under effektivitet og målkrav, både hos private tiltaksarrangører og ellers. Rammene i tiltakene har som beskrevet over, et krav om at veiledningen skal føre til et gitt resultat. I enkelte yrker, blant annet innen helse- og omsorgssektoren, kan det oppleves som særskilt utfordrende når rammebetingelsene er preget av krav til effektivitet og lønnsomhet. Dette fordi mange av arbeidsoppgavene i disse yrkene vanskelig lar seg avgrense i tid eller mål, som å gi trøst og omsorg til noen som har behov for det. Eller det kan være oppgaver som strengt tatt ikke favnes av arbeidstakerens arbeidsinstruks, men som den ansatte velger å prioritere selv om det er utenfor arbeidsoppgavene. For karriereveiledere kan det være å bruke ekstra tid på støtte- og motivasjonssamtaler som angår tema utenfor jobbsøk, men som oppleves som så viktig at dette prioriteres før en går tilbake til jobbsøk. Dette er tema som jeg kommer tilbake til i kapittel 5 og 6 i oppgaven. Jeg erfarer at dette er et relevant og samfunnsnyttig tema som jeg vil håpe og tro det er behov for å forske mer på. Med bakgrunn i dette har jeg formulert min problemstilling slik: *Hvordan opplever karriereveiledere hos private tiltaksarrangører mulighetsrommet for å bidra til at deltakere kommer ut i jobb?*

For å best mulig besvare problemstillingen har jeg videre utarbeidet følgende forskningsspørsmål:

1. *Hvilken betydning spiller relasjonen som blir skapt mellom karriereveileder og deltaker?*
2. *Hvordan erfarer karriereveileder at de klarer å bevege deltaker til å komme ut i jobb?*

### 1.3 Historisk tilbakeblikk

For bedre å kunne forstå dagens situasjon der brukermedvirkning og rettigheter er høyt prioritert, kan det være nyttig å ta et kort historisk tilbakeblikk på fremveksten av velferdsstaten slik vi kjenner den. Anne-Lise Seip skriver om hvordan det rundt årsskiftet ble erkjent at arbeidsløshet var knyttet til det kapitalistiske system. Ut fra dette vokste tanken frem at det offentlige skulle sette av midler i gode tider og på den måten skaffe arbeid i krisetider. Det ble innført tiltak som nødsarbeid og ekstraordinære arbeider. Nødsarbeid var et sosialpolitisk tiltak og skulle være av en slik art at folk ikke ble «hengende der», men snarest mulig gå over i annet arbeid (Seip, 1994, s. 27). I tiden etter første verdenskrig var arbeidsledigheten enorm og det offentlige pliktet å bidra til dem med mest behov. Fattighjelp ble sett på som en skam og selvforsørgelse ble sett på som idealet og en viktig bærebjelke for samfunnsvekst. Seip beskriver hvordan det å finne andre løsninger ble en viktig politisk sak for Arbeiderpartiet. Etter hvert ble arbeidslinjen gjort til en kampsak både politisk og økonomisk, og Arbeiderpartiet fikk stor oppslutning for sin kjernesak; likhet for alle (Seip, 1994, s. 129).

I takt med denne utviklingen vokste det frem et krav om at hele befolkningen skulle ha likhet i tilbud, uavhengig av hvor i landet de bodde. Likhet ble en verdi som alle hadde krav på. Tidligere hadde staten skjøvet utgifter over på kommunene, noe som førte til at det var svært ulik tilgang på ressurser i kommunene. Nå ble staten tvunget til å ta et langt større ansvar for hvordan ressursene ble styrt og fordelt. Stadig flere områder skulle legges inn under organiseringen av velferdsstaten og etter hvert så en at retten til ytelser ble universell. Den kollektivistiske tankegangen dominerte og snart var velferdspolitikken ikke lenger noe som bare angikk arbeiderbevegelsen, men et anliggende for fellesskapet. Det var noe alle hadde krav på og rett til.

#### 1.3.1 Den norske arbeidslivsmodellen

Den norske arbeidslivsmodellen er i stor grad bygget opp på gjensidig tillit, samarbeid og medvirkning. Den enkelte arbeidstaker har ansvar for å bidra til egen utvikling og egen arbeidssituasjon. Medbestemmelse inneholder derfor innflytelse i beslutningsprosesser, mulighet til deltakelse og ansvarliggjøring. I den norske arbeidslivsmodellen står trepartssamarbeidet sentralt ved at staten, arbeidsgiverorganisasjoner og

arbeidstakerorganisasjoner samarbeider tett. Utstrakt bruk av dialog og gjensidig tillit er bærebjelken, og tradisjonelt har norsk arbeidsliv hatt et lavt konfliktnivå.

Seip beskriver hvordan det utover 1970-tallet ble en gradvis dreining mot rettigheter og hvordan en ble mer bevisst på at dette knyttet seg til den enkeltes behov. Det ble innført ankerett i lov om sosial omsorg og trygdesystemet fikk sin egen trygderett (Seip, 1994, s. 381). Det ble også innført bruk av garantier innen blant annet utdanning og andre velferdsgoder. Forfatterne Henriksen og Vetlesen skriver om hvordan dette igjen skapte utfordringer vi ikke tidligere var kjent med fra dette feltet. De beskriver i boken «Nærhet og distanse» hvordan det parallelt med utvidet tilgang på goder vokser frem en kravmentalitet som gjør at enkelte opplever at myndighetene er samfunnets eneste moralske aktør (Henriksen & Vetlesen, 1998, s. 14). De peker på hvordan vi alle, i et sivilisert samfunn, innehar et moralsk ansvar i betydningen av å ta ansvar og gi omsorg. Dette gjelder både når vi handler som privatpersoner, men også når vi utøver vår profesjon. Forfatterne diskuterer hvordan denne dreiningen fører til at vi er opptatt av oss selv, vårt eget, vår lille gruppe og hva vi har «krav på». Oppmerksomheten snus innover i stedet for utover mot omgivelsene og helheten. Med det brer seg en holdning om at vi og vår gruppe fritar oss selv for ansvar og at vi skyver det moralske ansvar på staten.

### 1.3.2 Fra «vi» til «jeg»

Etter hvert havnet det kollektive hjelpesystemet under sterkt press. Ressursene var begrenset, og hvordan skulle de fordeles? Plutselig kom gamle og nye verdier i konflikt med hverandre – skulle for eksempel likhet bety at alle skulle få samme tilbud? Med mangel på ressurser og statlig styring ble det en utfordring å skulle møte kravene om individuelle tilpasninger.

Løsningen ble blant annet å gi kommunene større ansvar for selv å skulle utforme politikk og tilpasse budsjetter. Utover 1980-tallet ble det innført økt grad av egenandeler og andre tiltak som skulle bidra til å redusere presset på velferdsstatens ytelser. Samtidig førte høyrebølgen til økt privatisering av velferdsmarkedet, ulikheter i lønninger, også i det offentlige og krav om mer individuell frihet. Politisk ble skillelinjene mer markerte og nye politiske parti ble dannet (Seip, 1994, s. 382).

### 1.3.3 New Public Management

New Public Management (NPM) ble innført rundt 1980-tallet først og fremst for å effektivisere offentlige tjenester i den tro at bruk av marked og konkurranse ville føre til mer effektiv drift, og på den måten gi økonomiske innsparinger. Spesielt den politiske høyresiden mente at offentlige tjenester måtte konkurranseutsettes og at fri konkurranse om kontrakter ville gi billigere løsninger. Diskusjonen gikk i stor grad på om en slik organisering etter økonomiske modeller der mål- og resultatstyring står sentralt, ville kunne overføres til omsorgstjenester, eller om dette ville skape feil fokus og svekke de sosiale ytelsenes og tiltakenes innhold.

Tilhengerne av NPM mente dessuten at man i et markedsorientert system måtte yte bedre service i konkurranse om «kundene», og at summen av kundetilpasning og effektiv drift ville gi både billigere og bedre tjenester. Et eksempel på utøvelse av NPM er britiske Margaret Thatchers målrettede innsats for å holde statlige utgifter nede. I de tre periodene hun satt som statsminister bygget hun systematisk ned det statlige sikkerhetsnett og oppfordret folk til å ta ansvar for egen velferd. Selv om de offentlige utgiftene var på vei ned også før hun kom til makta, ble de ytterligere redusert i løpet av tiden hun styrte Storbritannia. Resultatet ble at forskjellen mellom rik og fattig økte kraftig.

### 1.3.4 Importerte styringsmodeller – pisk eller gulrot?

Utover 1980 og 90-tallet økte både antall og former for importerte styringsformer i Norge. Mange bedrifter ble organisert i store konsernstrukturer og ble med det underlagt strenge kontrollregimer for budsjett- og resultatstyring. Mange av de offentlige tjenestene ble privatisert og organisert i statsaksjeselskap som Telenor. Med økt standardisering og kontroll blir det avkrevd mer lydighet og lojalitet av de ansatte. Det utvikles standarder og prosedyrer for hvem som gjør hva og hvordan og ledelsens oppgave blir mer å kontrollere avvik fra standardene fremfor relasjon og samarbeid som er bærebjelkene i den norske modellen.

Arbeidslivsforskerne Bitten Nordrik og Eivind Falkum er tydelige på at det er klare forskjeller mellom importerte styringsmekanismer og de styringsmekanismene som Norge gjennom trepartssamarbeidet har bygget opp i den norske arbeidslivsmodellen (Nordrik & Falkum, 2016, s.7). De peker på to hovedretninger i de importerte ledelses- og organisasjonsmodellene: I den ene retningen standardiseres oppgaver og man kontrollerer den enkelte arbeidstakerens utførelse av dem. I den andre retningen rettes kontrollen også mot individuell atferd, oppfatninger og holdninger. På denne måten definerer standardene

oppgaver, ressurser og strukturer, og den enkelte ansatte blir utskiftbar (Nordrik & Falkum, 2016, s. 11).

Ved innføring av styrings- og kontrollmekanismer kan ledelsen ta utgangspunkt i målinger av den enkelte arbeidstaker og belønne etterlevelse av standarder og straffe avvik fra forventede resultater. Nordrik og Falkum viser til at standardisering og kontroll henger sammen med lojalitet og underkastelse, mens begge korrelerer negativt med medbestemmelse og medvirkning.

#### 1.3.5 Den norske modellen under press

Den norske ledelsesmodellen er fremdeles under press fra flere hold. Tankesmien Agenda fremhever særlig tre faktorer som i stor grad utfordrer dagens norske arbeidsmarked. For det første fører det digitale skiftet til mange og raske omveltninger som gjør det utfordrende for mange å henge med i prosessen. For karriereveiledere kan dette bety en ekstra utfordring da en andel av arbeidssøkerne har vært utenfor arbeidslivet over tid, og det kan være gap mellom kompetanse som kreves i dagens kunnskapssamfunn og kompetansen deltakerne faktisk besitter.

Endringer i organisasjonen og forretningsmodeller kan som diskutert ovenfor utfordre den norske modellen der medvirkning, åpenhet og medbestemmelse er viktige stikkord. For det andre er det økende krav om reduksjon av risiko, noe som medfører at krav til rapportering og kontroll forplanter seg nedover i ledelsen. Mange medarbeidere opplever at tiden blir bundet opp av dette og at det kan gå på bekostning av tillit. For det tredje blir næringslivet mer internasjonalt og eierstrukturer endres. Dette kan igjen påvirke tradisjonen med nært og tett samarbeid mellom ledelsen og tillitsvalgte fordi eierne får økt innflytelse (Agenda, 2018, s. 3).

#### 1.4 Avgrensning og forklaringer

I utgangspunktet anskaffer Arbeids- og velferdsetaten (NAV) i dag arbeidsrettede tiltak på to måter; enten gjennom forhåndsgodkjente leverandører (tilskuddsordning) eller anbud (konkurranse) (NOU, 2012:6, s. 99). Anbudsbaserte tiltak blir kjøpt inn i henhold til regelverket for offentlige anskaffelser og gjelder tiltakene: Avklaring, Oppfølging, Arbeidsrettet rehabilitering, Utredning/Behandling for lettere psykiske lidelser og sammensatte lidelser og Arbeidsmarkedsopplæring (NOU, 2012:6, s. 90). Anskaffelsene skal

baseres på objektive og rettfærdige kriterier og kvalitet skal vektlegges mer enn pris i konkurransen (ibid). I henhold til direktiv om offentlig anskaffelse gis kontraktene vanligvis for maksimalt fire år og relasjonen mellom leverandør og NAV er regulert gjennom kontrakten. Jeg går ikke videre inn på alle bestemmelsene i kontraktene da dette vil falle utenfor oppgavens problemstilling, men nøyer meg med å nevne at et omstridt punkt er uforutsigbarheten de konkurranseutsatte tiltakene opplever. Dette kommer jeg tilbake til i drøftingskapitlet. En av hovedutfordringene er at leverandørene skal stille til disposisjon det antall plasser som er kontraktsfestet, mens NAV ikke har tilsvarende forpliktelse til å foreta bestilling på bestemte antall plasser (ibid).

Deltakerne som formidles gjennom tiltak er hovedsakelig henvist fra NAV. Utgangspunktet er at «alle som henvender seg til et NAV-kontor, og som ønsker eller trenger det, skal få vurdert behovet for bistand fra NAV» (Arbeids- og sosialdepartementet, 2017a). Man har altså rett til en vurdering av arbeidsevne og behov, og det er NAV som bestiller tiltaksplass for den enkelte dersom det finner det mest hensiktsmessig. NAV samarbeider med flere aktører for å sikre inkludering, blant annet arbeidsgivere og utdanningsinstitusjoner, men også svært mange tiltaksarrangører, både private og kommunale. Tiltakene har utarbeidet kravspesifikasjoner og det er NAV på fylkesnivå som fordeler plasser og midler til de ulike lokale NAV-kontorene (ibid). Det finnes ulike tiltak, men fellesnevneren er at de skal inneholde bistand og veiledning i jobbsøkerprosessen og i noen tilfelle også bistand etter at individer har kommet ut i jobb.

### 1.5 Begrepsavklaringer

Jeg presiserer at jeg i denne oppgaven har lagt hovedvekten på det norske arbeidsmarkedet, men karriereveiledning er som nevnt over en relativt ny tjeneste i Norge og er derfor preget av en del importerte arbeidsmodeller som jeg introduserer nærmere her. Hvordan de kommer til uttrykk vil jeg diskutere mer inngående i kapittel 5 og 6, men først mener jeg at det er behov for en definisjon av begreper som er sentrale i oppgaven.



### 1.5.1 Deltaker

I litteraturen henvises det gjerne til veisøker om den som oppsøker eller får veiledning. Andre begreper er veilanden, mottaker, medlemmet, bruker, arbeidssøker og deltaker. I denne studien bruker jeg deltaker siden karriereveilederne som er intervjuet selv omtaler de som får veiledning som deltakere.

### 1.5.2 Karriere

Ordet karriere kan av noen oppleves som noe fremmed og knyttet opp til en sosial status. Jørgensen viser til at ordet opprinnelig stammer fra det latinske ordet «carrus» som betyr kjerre, i overført betydning løpebane, og hevder at det ikke gir mening å si at noen «gjør karriere» mens andre lar være (Jørgensen, 2004, s. 9). Underforstått har alle en karriere, enten det er bevisst eller ubevisst. I den prosessen er det avgjørende at en sammen med deltaker utforsker dennes kompetanse, evner, interesser, personlige forutsetninger og rammebetingelser. Hun understreker at det kan være nødvendig at en underveis reorienterer og omdefinerer begreper. Dette kommer jeg tilbake til i drøftingsdelen.

I denne oppgaven velger jeg å bruke den verdinøytrale definisjonen av karriere – altså at det er noe alle har.

### 1.5.3 Karriereveileder

Karriereveileder er ikke en beskyttet tittel. Det vil si at du ikke trenger noen spesiell sertifisering for å kalle deg karriereveileder, i motsetning til for eksempel en psykolog som må ha bestått embetseksamen i psykologi. Betegnelsen karriereveileder brukes gjerne om en som utfører veiledningstjenester som definert over. Andre vanlige betegnelser på veiledere er jobbspesialister, jobbkonsulent, jobbveileder, tilretteleggere og andre betegnelser (Frøyland, 2015, s. 31).

I punktet over ser vi at karriereveiledning kan forstås både i vid og i smalere betydning. Fellesnevneren er at det skjer en dialog. Veileder og deltaker har ulike roller. Veileder er den profesjonelle parten, og har med dette ansvaret for samtalen og prosessen (Gravås & Gaarder, 2011, s. 23). En deltaker skal gjennom en veiledningsprosess styrkes slik at de blir i stand til å håndtere overganger og å ta beslutninger. Likevel kommer det tydelig frem at det er veilederen som i utgangspunktet er ansvarlig for kvaliteten på veiledningen. Her kan det også nevnes at det arbeides med oppdaterte og nye etiske krav til veilederen (Kompetanse Norge,

2019). Jeg kommer tilbake til dette i drøftingskapitlet, men de nye 12 etiske retningslinjene bidrar til å tydeliggjøre ansvaret som ligger hos veileder for at han hele tiden skal være bevisst på sin profesjonelle rolle og at etikk har mye å si for kvaliteten på veiledningen.

Retningslinjene er fordelt i tre kategorier; kompetanse, relasjon og samarbeid og refleksjon, og utdyper hvordan veilederen skal jobbe profesjonelt og målrettet for hele tiden å være bevisst sin rolle (ibid). Ting som ydmykhet, likeverd, maktforhold, faglighet og taushetsplikt er spesielt vektlagt i de nye retningslinjene.

Fordi karriereveilederne jeg har snakket med stort sett referer til seg selv som karriereveiledere bruker jeg dette begrepet i denne studien.

#### 1.5.4 Karriereveiledning

Det er mange definisjoner av karriereveiledning. Gravås og Gaarder gir følgende definisjon av begrepet:

«Profesjonelle individuelle samtaler mellom en veileder og en veisøker om karriererelaterte spørsmål, med den hensikt å bidra til å styrke veisøkers refleksjon, motivasjon, kunnskap og ferdigheter i å håndtere egen karriere» (Gravås & Gaarder, 2011, s. 14). Forfatterne poengterer at hensikten med karriereveiledning er at deltaker gjennom veiledningen skal styrkes og bevisstgjøres ved å bli klar over sine personlige ferdigheter. Det er dette som skal danne grunnlag for at en kan ta bevisste valg. Veileder skal på sin side bistå til at deltaker øker sin selvforståelse gjennom positiv utvikling og vekst, og gjøres bevisst på personlige egenskaper, kompetanse, ønsker og motivasjon.

I det pågående arbeidet med utviklingen og implementeringen av et nasjonalt, tverrsektorielt kvalitetsrammeverk for karriereveiledning, har en valgt å tillegge veiledningen en kvalitetsdimensjon (NOU 2016:7, s. 22). Det understrekes i rapporten at deres definisjon ikke er ment å skulle erstattet andre definisjoner, men siden denne ekspertgruppen er de som skal iverksette den fremtidige norske kvalitetsrammen, velger jeg å bruke denne definisjonen av karriereveiledning her:

«Målet med karriereveiledning er at mennesker blir bedre i stand til å håndtere overganger, og til å ta meningsfulle valg knyttet til utdanning, læring og arbeid. Karriereveiledning gir

mulighet for utforsking av den enkeltes situasjon, ønsker og muligheter og støtte til handling og valg. Karriereveiledning kan foregå individuelt og i gruppe, både fysisk og digitalt, og finner sted innenfor rammen av ulike organisasjoner og sektorer. Karriereveiledning skal tilbys av kompetente aktører, ha relevant og faglig basis, og utføres med høy grad av etisk bevissthet» (Kompetanse Norge, 2019).

#### 1.5.5 Supported Employment

Dette engelske begrepet er forsøkt oversatt av flere, blant annet har man forsøkt «arbeid med støtte» på norsk (Frøyland, 2015, s. 30). I det daglige forkortes begrepet til SE, også på norsk. I hovedtrekk kan SE beskrives som «individualisert støtte av en jobbspesialist til å delta i en normal jobb med vanlig lønn på arbeidsplasser, hvor ansatte med nedsatt arbeidsevne jobber sammen med kolleger uten nedsatt arbeidsevne (ibid).

Grunntanken er at alle har en arbeidsevne, men noen kan ha en redusert arbeidsevne knyttet til den enkelte arbeidssituasjonen. Sentralt i SE er også at alle kan utføre ordinært arbeid, men noen kan ha behov for tilpasninger og at dette kan oppfylles gjennom at arbeidsplassen forberedes. Fokus er altså hvilke ressurser deltaker har og hvordan disse kan benyttes.

Figur 1 Supported Employment (SE) Konstruert med utgangspunkt i «Jobbspesialisten»



(Frøyland, 2015).

Som vi kan se av modellen beveger en seg trinnvis mellom de ulike fasene. Det er karriereveilederens tette oppfølging mellom de ulike trinnene som er den viktigste driveren i verktøyet, og tankegangen er at de som ønsker det skal få muligheten til å delta i ordinært arbeidsliv, uavhengig av fysisk og psykisk tilstand. Som figuren viser følger veileder opp deltaker i hele prosessen, også etter at deltaker er kommet i arbeid.

### 1.5.6 Motiverende Intervju (MI)

Motiverende intervju/samtale (MI) er en metodikk som handler om å hjelpe mennesker til å endre en uønsket vane eller atferd (Kriminalomsorgens utdanningssenter, 2010). Opprinnelig ble det utviklet for klinisk arbeid med klienter som hadde et rusmiddelproblem. Grunntanken er at for å kunne endre atferd må man bygge en motivasjon for endring som forutsettes å komme innenfra. I MI forutsettes denne motivasjonen kommer innenfra. Karriereveileder skal sammen med deltaker utforske dennes tanker, motivasjon, holdninger og atferd på en måte som hele tiden ivaretar deltakeren på en empatisk og respektfull måte. Grunnleggende i denne tankegangen er at alle har muligheter for vekst og endring. Ved å gjennom hele samtalen ha en respektfull og ivaretagende tilnærming til deltaker er grunntanken at det skal fremme refleksjon, vekst og at en ivaretar deltakers autonomi (Gravås & Gaarder, 2011, s. 139)

## 1.6 Oppgavens struktur

Jeg har bygget oppgaven i ulike kapitler og delkapitler. Jeg har først introdusert bakgrunn for tema og belyst hva oppgaven skal handle om. Videre har jeg forsøkt å gi et bakteppe for hvorfor jeg har valgt den aktuelle problemstillingen og gitt et kort historisk tilbakeblikk på fremveksten av den norske velferdsstaten. Dette er viktig for å forstå betydningen av hvordan arbeidslivet og partssamarbeidet har utviklet seg i Norge. Samtidig har jeg belyst hvordan importerte styrings- og arbeidsmodeller har gjort sitt inntog i Norge og på den måten utfordret noen av de norske verdiene og samfunnsstrukturen. Jeg har videre gitt en kort definisjon av de mest brukte begrepene i oppgaven.

I kapittel 2 tar jeg med et utvalg av kontekstualisert teori om karriereveiledning, slik at leseren best mulig skal få innsikt i faget og hvilket ståsted det har i Norge i dag. Videre presenterer jeg i kapittel 3 det teoretiske rammeverket som er med på å danne plattformen for studien jeg har gjort. Dette er viktige verktøy i arbeidet med å analysere de empiriske funnene som presenteres i kapittel 5 og 6. I kapittel 4 redegjør jeg for de metodiske tilnærmingene jeg har brukt i oppgaven og i arbeidet med studien. Jeg beskriver og begrunner valg jeg har tatt og diskuterer hvordan dette har påvirket kvaliteten på studien som er gjennomført. I kapittel 5 presenterer jeg informantene og analyserer funnene fra datamaterialet jeg har samlet inn. Disse drøfter jeg videre i lys av teorien i kapittel 6. Til slutt oppsummerer jeg hovedfunnene i kapittel 7 og kommer med forslag til videre forskning.

## 2. Kontekstualisert teori

For at leseren best mulig skal få økt innsikt i hva karriereveiledning er og hvilket ståsted faget har i Norge, presenterer jeg her et utvalg av kontekstualisert teori om karriereveiledning.

Dette er viktig for å forstå hvorfor faget har bredt om seg og blitt et betydelig satsingsområde både i politikken og i utdanning, ikke minst for å opprettholde vårt bilde av velferdsstaten og viktigheten av å få flest mulig i arbeid. Dette kan sannsynligvis også sees i lys av den kulturelle arven og diskursen fra etterkrigstiden hvor mantraet «å bygge landet» og den verdimeslige betydningen av arbeid og inkludering sees på som viktig. Som vist i kapittel 1 skiller Norge og den norske arbeidsmodellen seg fra amerikanske modeller på flere vis.

Kjernen i den norske modellen er at velferden er noe vi bygger sammen. Gjennom skatter og avgifter bidrar vi alle til universelle ordninger som sikrer oss tilgang på gratis helsehjelp, utdanning og sosiale velferdsgoder. Dette gir borgerne forutsigbarhet og forebygger sosiale forskjeller i helse- og levekår. Vi ser altså at samarbeidskonteksten og samhandling er viktig helt ned på individplan. Høy grad av tillit og fagorganiserte arbeidere kjennetegner norsk arbeidsliv. Motsatt ser vi hvordan det i mer amerikanske modeller er mer kontrollbasert ledelse der arbeiderene måles på individnivå. Graden av organiserte synker i privat sektor og som jeg har vist til i kapittel 1, henger utvikling av arbeid- og levekår tett sammen med de til enhver tid rådende samfunnsforhold. Bruk av karriereveiledning og rammene for yrkesutøvelsen vil derfor være tett knyttet til hvem som har makt og ressurser, diskursen i samfunnet og brukerne av tjenestene. Dette vil medføre at karriereveiledere og deltakere kontinuerlig vil være påvirket av endringer og derfor må forholde seg til usikkerheten som ligger i det. Dette drøfter jeg nærmere i kapittel 6.

Innledningsvis introduserer jeg Donald Super, en av de mest markante skikkelsene innenfor karriereveiledning og hans utviklingsteori. Deretter forsøker jeg gi leseren et innblikk i hvilket ståsted karriereveiledning har i Norge i dag. Målet er at dette, sammen med oppgavens teoretiske perspektiv som jeg presenterer i kapittel 3, skal bidra til å skape en bedre forståelsesramme for feltet karriereveiledning, og danne en plattform for min forskning.

### 2.1 Donald Supers livsløpsteori

Den amerikanske psykologen Donald Super var en av de mest sentrale forskerne innenfor faget karriereveiledning. Han lanserte sin første teori om karriereutvikling allerede i 1953, men har siden utviklet sin teori til det vi i dag kjenner som livsløpsteorien (Super, 1980).

Teorien vektlegger at prosessene ved karrierevalg skal forstås ut i fra et livsløpsperspektiv. Sentralt i Supers teori er at mennesket utvikler seg gjennom hele livet. Vi lever livene våre i ulike faser og får etter hvert tildelt roller vi må gå inn i. Det er gjennom de ulike fasene og rollene vi lærer og utvikler oss. På arbeidsplassen, i hjemmet, på skolen og i fellesskapet for øvrig, må vi tre inn i roller der vi må forholde oss til andre mennesker. Gjennom rollene, og spesielt gjennom variasjonen i de ulike rollene og interaksjonen med andre, formes vi og utvikler vår identitet. Vekslingen mellom roller og miljø gjør at vi utvikler ferdigheter som gjør oss i stand til å ta selvstendige valg. Super omtaler dette som livsløpet og ser i sin karriere teori på sammenhengen mellom livsløpet (life-span), miljøene vi lever i (life-space) og selvoppfattelsen (self-concept) (Super, 1980, s. 282-289).

Super var opptatt av at etter hvert som vi modnes og rollene blir flere og mer krevende, skjer også samspill på flere arenaer samtidig. I hvert av disse «teatrene» spiller vi ulike roller som sammen er med på å forme identiteten vår.

Super beskrev karriere ut fra et objektivt lys. Her så man selvet som noe objektivt, interesser var noe en testet ut. Funnene av testene ble eksperttolket av en veileder og ut i fra dette ble deltakeren rådet eller oppfordret til å ta ulike valg. Super så på dette som utvikling gjennom stadier (Svendsrud, 2015, s. 92).

I moderne karriereveiledning har en for lengst forlatt denne tankegangen. Som jeg beskriver i avsnittet under, har dreiningen fra det objektive til det subjektive selvet blant annet ført til at det er måten du tenker på deg selv som avgjør mulighetene dine (Svendsrud, 2015, s. 43). Det er deltakeren selv som er eksperten i eget liv, og en av karriereveilederens viktigste oppgaver er å bidra til at deltakeren utforsker egne muligheter og gjennom det blir i stand til å håndtere egne valg og muligheter. Det motsatte vil være å gjøre den andre til et objekt og med det frata individet muligheten til å være ekspert i eget liv.

Utviklingen fra det objektive til det subjektive selvet har blant annet å gjøre med at det på 1990-tallet skjedde det mange omtaler som et paradigmeskifte innen mange av samfunnsfagene. Den sosialkonstruktivistiske tilnærmingen vokste frem og med det fikk språk og kulturell kontekst større betydning. Det er gjennom språklig interaksjoner med andre at vi sammen skaper vår oppfatning av virkeligheten (Ringdal, 2018, s. 42- 44). Sentralt i sosialkonstruktivisme er at kunnskap er subjektivt og at vi sammen konstruerer den sosiale virkeligheten. Vår felles virkelighetsforståelse blir altså formet av situasjoner og opplevelser. Sentralt i tilnærmingen er at man forholder seg kritisk til det som oppfattes som absolutt eller selvsagt kunnskap, fordi det ikke finnes noen objektiv sannhet. Vårt syn på verden vil alltid

være preget av historisk og kulturell bakgrunn, og all kunnskap skapes gjennom sosiale prosesser. Ved å samskape en felles forståelse vil man også kunne styrke individets selvfølelse, blant annet ved at man ikke blir stående alene i eksistensiell følelse av ensomhet. Dette bringer oss til neste punkt som handler om selvet.

## 2.2 Karriereveiledning i Norge

Som beskrevet innledningsvis i kapittel 1 er karriereveiledning et forholdsvis nytt fagfelt i Norge, og også et felt der Norge har fått internasjonal kritikk for ikke å ha god nok kvalitet på profesjonaliseringen og utøvelsen av karriereveiledningen. Noe av kritikken i rapporten fra OECD var at Norge manglet utdanningstilbud innen karriereveiledning (OECD, 2004). Et av de viktigste punktene for å profesjonisere veiledningen er å heve kompetansen på veilederne. I etterkant har det kommet flere utdanningstilbud i Norge, blant annet tilbyr Høgskolen Innlandet og Universitetet i Sør-Øst-Norge nå masterutdanninger i karriereveiledning.

I tiden etter 2004 har det vært jobbet bredt på flere felt for å høyne kvaliteten på karriereveiledningen. En viktig del av arbeidet har vært å få på plass et nasjonalt kvalitetsrammeverk. European Lifelong Guidance Policy Network (ELGPN) er en sentral aktør når det kommer til politikktutforming knyttet til karriereveiledning i Europa (Haug, 2014, s. 6). De er et rådgivende medlemsorgan og har ikke myndighet til å beslutte hvilken politikk de ulike nasjoner skal legge til grunn for karriererådgivning. Deres oppgave er blant annet å komme med anbefalinger til de ulike landene vedrørende hvilke karriererelaterte kompetanser et land ønsker å gjennomføre for å danne grunnlag for et livslangt karriereveiledningssystem. De fremhever at «Det er behov for gode karriereveiledningstjenester gjennom hele livsløpet, for å gjøre den enkelte bedre i stand til å utvikle sin egen karriere og håndtere overgangene mellom og innenfor utdanning og arbeid» (Svendsrud, 2015, s. 27).

I Norge er det Kompetanse Norge som har fått i oppgave å etablere en nasjonal koordinerende enhet for karriereveiledning. Kompetanse Norge er et direktorat under Kunnskapsdepartementet. Mandatet er å styrke, samordne og utvikle kompetansepolitikken slik at målet om livslang læring i et inkluderende arbeids- og samfunnsliv oppnås (Kompetanse Norge, 2019).



ELGPN har i en rapport fra 2012 fremhevet disse fem kvalitetselementene som de mener er mest sentrale i et nasjonalt system for livslang læring:

Kompetansen til karriereveilederne

Innbygger/brukermedvirkning

Systematisk tjenesteutvikling

Kost-nytte for samfunnet

Kost-nytte for individer (Haug, 2018, s. 12):

I 2016 kom det en NOU med anbefalinger om at det blir utviklet et nasjonalt kvalitetsrammeverk for karriereveiledning i Norge (NOU, 2016:7). Det overordnede målet er at kvalitetsrammeverket skal bidra til karriereveiledningstjenester av høy grad i alle sektorer i Norge (Kompetanse Norge, 2019).

Det er nedsatt en ekspertgruppe bestående av ulike ressurser fra feltet som sammen skal arbeide med faglig utvikling og spredning av Career Management Skills arbeidet (CMS). Første del av arbeidet er ferdig og det er ventet at det skal gjennomføres i 2020-2021 (Kompetanse Norge, 2019).

### 3. Teoretisk perspektiv

I dette kapitlet vil jeg redegjøre for tidligere teorier og forskning som kan bidra til å belyse problemstillingen *hvordan opplever karriereveiledere hos private tiltaksarrangører mulighetsrommet for å bidra til at deltakere kommer ut i jobb?*

Til forskjell fra foregående kapittel løfter jeg her tematikken på et mer teoretisk nivå. Jeg ser først på teorier om selverkjennelse, selvet, motivasjon og tillit. Bakgrunnen for at jeg har valgt å se nærmere på dette teoretiske utvalget er fordi denne studien i stor grad omhandler relasjoner mellom mennesker, og jeg håper å få mer innsikt i hvordan relasjoner oppstår og betydningen av disse. Siste delen av teorikapitlet omhandler makt og brukermedvirkning. Her beskriver jeg hvordan inntoget av nye modeller har innført nye krav til måling og effektivisering av arbeidstakere, samtidig som brukere av tjenestene har fått økt medvirkning og dermed mer ansvar.

#### 3.1 Selverkjennelse

I kapitlet over fremkom det at selvinnsettelse er viktig i møtet med andre og betydningsfullt når en bygger relasjoner. Kunnskap om hvorfor vi reagerer som vi gjør i møte med andre er en viktig del av dette arbeidet. Anne-Lise Schibbyes og Elisabeth Løvlies bok *Du og barnet* knytter selverkjennelse til psykologisk frihet (Schibbye og Løvlie, 2017, s. 137). Dette innebærer at jo mer jeg forstår av meg selv, om mine indre motiver og valg, jo friere er jeg. I stor grad handler det om å få oversikt over det ubevisste.

Selverkjennelse er et frigjørende prosjekt. Det handler om en indre søken. Søken etter hvem en er. Da må en ha mot til å igangsette en reise i sitt indre. Det kan ifølge forfatterne innebære både ubehagelige og overraskende opplevelser. De beskriver det som en prosess, en prosess der en aldri kommer helt i mål (Schibbye & Løvlie, 2017, s. 138).

Dette er et perspektiv de deler med flere. Vi kan gjenkjenne tenkningen fra Supers utviklingsteori, der han løfter frem at det er gjennom de ulike rollene vi lærer og utvikler oss. Fordi vi hele tiden, både bevisst og ubevisst, må bli kjent med nye roller etter hvert som livet formes, er dette et pågående arbeid. Også sosialantropologen Marianne Gullestad kobler

selvet til sosial identitet. Det er gjennom å dele kunnskap, erfaringer og ved å utforske roller i samspill med andre, at man kan få ny forståelse og tilgang på andres verdi, meninger og perspektiv. Hun beskriver hvordan «identitet er knyttet til selvet ved at det er følelsesmessig viktig for den enkelte å kunne spille ut og få bekreftelse på sin identitet» (Gullestad, 1989, s. 111). Med dette bringer hun frem en viktig dimensjon; det fordrer at mennesket til en viss grad evner å se seg selv utenfra og i samspill med andre.

Felles for Super og Gullestads perspektiv er at de begge beskriver en prosess der man gjensidig påvirker hverandre. Mens Super fremhever viktigheten av at mennesket lærer av at vi spiller på flere samfunnsarenaer samtidig, og at disse til dels er innvevd, legger Gullestad vekt på at vi må evne å se oss selv utenfra for å få ny læring. Ikke bare kan utenfra- og innperspektivet gi læring om hvordan andre opplever oss, men mange higer også etter anerkjennelse fra omgivelsene og gjør aktive tilpasninger for å passe inn i den støpeskjeen vi mener omgivelsene ønsker eller forventer av oss.

Et viktig læringspunkt i den indre reisen er at en har mot nok til å utforske seg selv for å få tilgang på forbudte følelser. Spesielt kan sterke følelser som skam, skyld og sinne være vanskelig å stå i. Det handler om det ubevisste, det vi kanskje har fortrenget eller glemt, rett og slett fordi det er ubehagelig eller direkte vondt å bli minnet på. Ser vi hva Gullestad skriver om hvordan vi former vår sosiale identitet, ved å vende blikket utenfra og inn og på den måten få et metaperspektiv på hvordan andre ser på oss, kan også det omhandle følelser som er vanskelig å forholde seg til. Så vanskelig at vi er villige til å endre oss selv for å passe inn i den verden vi ønsker å leve i.

Hva gjør vi da – når historien vår blir så vanskelig å leve med at den skaper hindring for videre vekst? Eller vi opplever at måten andre ser på oss er så fjern fra det vi ønsker eller gjenkjenner, at gapet fremstår som umulig å fylle?

Beate Hovland skriver om hvordan vi kan møte mennesker som har det hun kaller selvdestruktive livsfortellinger. Dette er historier vi sjelden har direkte og bevisst tilgang til, men som har vært med å forme både egne og andres forventninger til oss (Hovland, 2011, s. 141). Mennesker som sliter med sin historie, har ofte med seg en lang fortelling der de har felt så harde dommer over seg selv og eget liv at det blir vanskelig å leve i fred med seg selv. Det negative blir det dominerende tema som gjør at andre mulige tema blir devaluert og mister sin betydning, ikke bare av personen selv, men også av omgivelsene. Mennesker som bærer med seg slike fortellinger, kan ha behov for hjelp og støtte til å lage en ny fortelling i eget liv.

Konsekvensene for eget liv og fremtid må integreres i en ny livsforståelse (Hovland, 2011, s. 137).

Vi kan ikke gjøre om på historien vår, på det som faktisk er skjedd og gjort. Men fortolkningen og forståelsen av de hendelsene som utgjør fortellingen vår kan endre seg. Det kan også hende at vi må ha hjelp til å fortolke den og gi den ny mening (Hovland, 2011, s. 135).

Det kan ligge en enorm opplevelse av frihet i å skape en ny fortolking av egen fortelling. Denne kan oppleves som mer betydningsfull enn selve innholdet i den nye historien (Hovland, 2011, s. 140). De gjør at en forholder seg til tidligere hendelser på en annen måte.

### 3.2 Selvet

Selvet har alltid vært det mest sentrale i karriereveiledning. Å få hjelp og veiledning til å få mer selvinnsikt slik at du kan utforske egen kompetanse, evner, interesser, verdier og personlighet, er en del av den viktige reisen deltaker og veileder skal gjøre sammen. Ved å få økt selvinnsikt og refleksjon knyttet til vurdering og bevissthet om valg av yrke eller utdanning, kan deltakeren nærme seg målet. Tidligere i oppgaven er det beskrevet hvordan det er et førende prinsipp i moderne karriereveiledning at det er deltakeren som skal eie sin prosess. Dette handler i stor grad om anerkjennelse og om relasjonell gjensidighet.

Schibbye og Løvlie (2017) viser til at det er to slags menneskesyn som ligger til grunn for våre tanker om anerkjennelse. Vi kan møte den andre som subjekt (subjekt-subjekt-holdning) eller møte den andre som et objekt (subjekt-objekt-holdning). Å møte den andre som et subjekt er å møte den andre med anerkjennelse. Reisen mot å utvikle seg til å bli et subjekt handler om en indre reise der en får tak i egne følelser og blir kjent med seg selv. Etter hvert klarer vi å sette grenser for hva vi opplever som akseptabelt og ikke (Schibbye & Løvlie, 2017, s. 52). Gjør man det motsatte og behandler noen som et objekt, fratrar man dem deres subjektive stemme.

I interaksjonen mellom karriereveileder og deltaker kan man se forskjellene mellom subjekt og objektgjøring i tilnærmingen til deltaker. I en tilnærming som preges mer av objektgjøring, vil kanskje karriereveileder bli bærer av mål og målsetning som i større grad kan passivisere deltaker i for stor grad. Motsatt vil et fokus på deltakeres ønsker og behov, bære preg av gjensidighet og utarbeidelse av felles målsetting. Ved å se på seg selv utenfra som et subjekt, vil en også kunne se seg selv som en aktør og bidragsyter. Et samarbeid er en kontinuerlig

prosess der partene på hver sin måte bidrar på alle nivå og på den måten har et felles eierskap til prosessen (Skjervheim, 1974). Jeg kommer tilbake til viktigheten av å være en deltakende observatør i kapittel 3.3.

I samarbeid med deltaker vil det og være viktig at karriereveileder inntar nødvendig relasjonell distanse, og med det et metaperspektiv, for å sikre at en holder seg innenfor rammene av den overordnede målsetningen. Dette handler i stor grad om at en har selvinnsett i hvordan en opptrer i møte med andre. Evne til selvavgrensing vil være viktig for å kunne møte den andre som en profesjonell part. Neumann trekker frem konfluens og projeksjon som nyttige fenomen. (Neumann & Neumann, 2012 s. 83). Med konfluens forstår man at grensene for deg og meg flyter sammen (ibid). Mennesker som er konfluente er tilsynelatende flinke til å skape kontakt og oppholde seg i det empatiske hjørnet. Ulempen er at de har utfordringer med å stille oppfølgingsspørsmål eller trykke på knapper de tenker kan få å mennesker ut av komfortsonen. Dette kan være av frykt for den andres reaksjoner og hva det vil føre til. Ved å innta denne rollen kan en hindre eller redusere bevegelse og fremdrift, som er nødvendig for å få til viktige endringer for den andre parten.

Den andre utfordringen er projeksjoner. Projisering er noe alle gjør og det er nødvendig for å forstå hvordan andre opplever verden (ibid). Imidlertid kan det bli en utfordring hvis du gjør det Neumann kaller «overfortolker andre i ditt eget bilde av verden» (Neumann, 2012, s. 84). Med denne holdningen kan du komme i fare for å definere den andre og utvikle tunnelsyn. Dette vil gjøre at du ikke lytter ordentlig etter til hva den andre sier og glemmer å avsjekke med den andre hvordan de oppfatter virkeligheten.

### 3.3 Motivasjon

Hva har motivasjon å si for ulike yrkesvalg? Det finnes mange teorier om motivasjon. Her velger jeg å legge vekt på Henriksen og Vetlesen som særlig trekker frem fire ulike former for motivasjon for yrkesvalg (Henriksen & Vetlesen, 1998, s. 96). En form for motivasjon kan være *kall*, dette er tradisjonelt knyttet til livssyn. Mange oppgir at de ønsker å gjøre en forskjell når de søker seg til helse- og omsorgsykker.

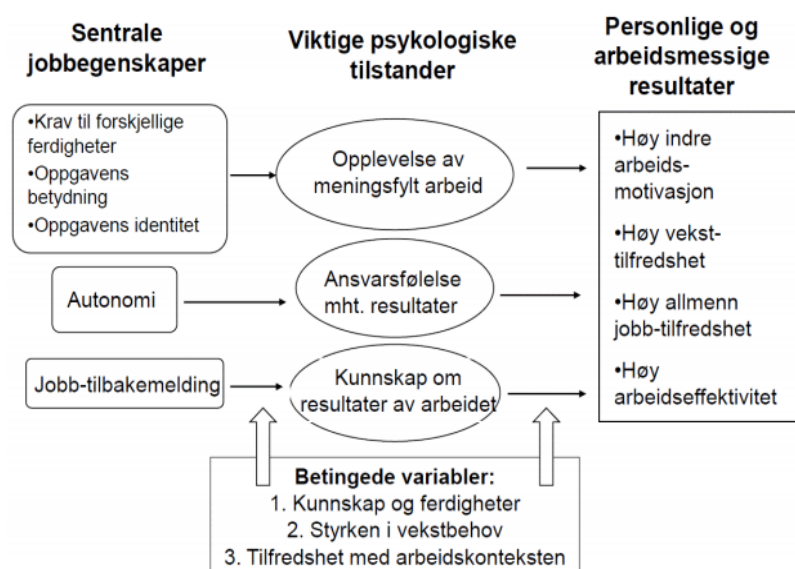
*Selvrealisering* er et annet og mer brukt og tidsriktig begrep enn ordet kall. Denne formen for motivasjon sier noe om personens verdivalg og har på samme måte som kall et etisk perspektiv. Fordi selvrealiseringen er koblet opp mot yrket, viser forfatterne hvordan denne

type motivasjon er med på å skille ut arbeidet som en egen dimensjon av livet. En ser altså arbeidet som noe atskilt fra det øvrige livet. Dette innebærer at jobben er en aktivitet som kan kreve en viss type utdanning, rolleforståelse eller bruk av tid. I dagens samfunn har vi stadig diskusjoner rundt tidsbruk og arbeidstid. I noen tilfeller kan arbeid og fritid være vanskelig å skille. Økt bruk av såkalt «særskilt selvstendige» stillinger hvor arbeidstid- og oppgaver ikke er regulert på samme måte som i mer faste stillinger, gjør dette tema enda mer aktuelt. Jeg går ikke videre inn på dette her, men det bør påpekes at endringene i det moderne arbeidslivet kan gjøre at vi etter hvert finner flere typer av motivasjon enn de fire jeg trekker frem her.

For mange arbeidssøkere er forholdet til arbeidsgiver og yrkesvalg mer *instrumentelt*. I slike tilfeller er det viktigere og mer nyttig å ha en jobb, enn innholdet i selve jobben.

Den fjerde og siste formen for motivasjon er at arbeidet skal tjene som *kompensasjon* for noe grunnleggende som personen ellers savner i livet. Her kommer det tydelig frem at verdien av å tilhøre fellesskapet er noe som gir verdi, både for personen selv, men også for hvordan omgivelsene ser deg. Hva mener vi livet er verdt når vi ikke lenger regnes med, hverken av omgivelsene eller oss selv?

En av de mest anerkjente modellene som viser hvilke kjennetegn ved en jobb som er vesentlig for at mennesker skal fungere godt i den, er Hackman og Oldhams velkjente jobbkarakteristikkmodell (JKM) fra 1976 (Buch, Dysvik & Kuvaas, 2016, s. 40). En modell som dette er et godt verktøy for å designe eller forme jobber gjennom viktige psykologiske tilstander som forsterker og fremmer motivasjon, tilfredshet og produktivitet.



Figur 1.1 jobbkarakteristikkmodellen (JKM) Hackman og Oldham, 1976, i Buch et al., 2016, s. 40.)

Vi ser at krav til variasjon i oppgaver, oppgaves betydning og identitet er nødvendig for at jobben skal oppleves som meningsfull. Autonomi og tilbakemelding kobles til viktige psykologiske tilstander som opplevd ansvar og kunnskap om resultater (Buch et al., 2016, side. 40).

I hvilken grad en arbeidstaker opplever frihet til selv å påvirke sin egen jobbhverdag og mulighet til å fatte selvstendige beslutninger, har derfor spesielt stor betydning for motivasjonspotensialet i en jobb.

### 3.4 Tillit og relasjonsarbeid

Tillit er en av de viktigste bærebjelkene i den norske arbeidslivsmodellen. Tillitsbegrepet fremstår forskjellig avhengig av hvilket teoretisk utgangspunkt en anvender (Vetlesen, 2010). Jeg ønsker å vise til hva Vetlesen skriver om det filosofen Harald Grimen (1955-2011) skrev om tillit. Han mente tillit måtte ses på som et handlingsorientert begrep, som tillitsfull atferd. At en senker garden og overlater noe som ansees som verdifullt i en annens varetekt (ibid). Ikke bare overlater en noe verdifullt til en annen, men i det ligger også en forventning om at den andre, ut ifra sine ressurser og kompetanse, kommer til å ivareta deg og dine interesser.

En litt annen definisjon finner vi hos Aslaug Kristiansen. Hun presenterer to former for tillit som er viktig i samarbeidsrelasjoner. Praktiseres den som noe spontant og umiddelbart, vil den ofte bli besvart med samme vennlighet. Dette kaller hun naturlig tillit. Man «hviler i en tilstand av tillit» (Eide, S., Grelland, H., Kristiansen, A., Sævareid, H. & Aasland, D., 2013 s. 103). Denne formen for tillit betyr gjerne at partene har en forventning om at man opptrer sannferdig. At den andre er til å stole på. En utveksler informasjon og historier – uten tanke om at dette bringes videre. I et godt samarbeid er denne spontane tilliten en forutsetning for en bra oppstart som kan bære videre frukter.

Den andre formen for tillit er den som modnes og vokser frem over tid (ibid). De kan være ulike årsaker til at mennesker har behov for å ta tiden til hjelp for å opparbeide tillit. Her kan forhistorien spille en vesentlig rolle. Er en eller flere av partene brent fra tidligere, der de har opplevd for eksempel å bli utlevert etter betroelser, kan dette skape sår som gjør at de har vanskelig for å stole på noen igjen. Dette kan skape utfordringer med tanke på samarbeid. I ledelse vil kunnskap om tillitsbasert ledelse kunne fremme ny tillit.

### 3.4.1 Tillit og etikk

Ved å vise tillit tar en også en viss risiko. Her går Kristiansen mer inn i det Grimen skriver – at en overlater noe verdifullt til en annen. En utleverer noe, i varierende grad av personlig utlevering, men har ikke kontroll eller oversikt over hvordan den andre tar imot eller behandler informasjonen. Det gjør oss sårbare. Det handler også om etikk. Det som utleveres skal også bli ivaretatt (Eide et al., 2013, s. 101).

Kristiansen poengterer at deltakerne i et samarbeid må ta på seg det ansvaret som et samarbeid krever. Ellers kan det være vanskelig å oppnå tillit. Hun minner videre om at tro og tillit henger sammen. Har partene tro på hverandre, for eksempel i et samarbeidsprosjekt, er man gjensidig fokusert og tilliten er orientert mot et fellesskap (Eide et al., 2013, s. 105)

Også den norske filosofen Hans Skjervheim er opptatt av det som skjer mellom mennesker. Han beskriver i essayet *Deltaker og tilskodar* at det er to forskjellige måter å forholde seg til en annens påstander på. Den første måten er at en kan begynne å diskutere påstanden den andre kommer med. På denne måten er du selv også en bidragsyter, du *deltar* (Skjervheim, 1974). I dette ligger en viss aktivitet, en bevegelse og interaksjon.

Den andre holdningen er å ikke bry seg om, eller å være interessert i det den andre sier. En gjør den andre til en sak, et objekt, og har dermed foretatt en objektivisering av den andre. Med denne holdningen inntar en rolle Skjervheim referer til som en *tilskuer*.

Gjennom deltakende holdning skjer det Skjervheim referer til som en toleddet relasjon, det vil si en relasjon mellom meg, den andre og det som er vårt felles objekt, saksforholdet. Det andre, tilskuerholdningen, er en toleddet relasjon der relasjonen er mellom meg og den andre, men ikke noe saksforhold.

Skjervheim mener at når en fra et tilskuerperspektiv gjør et annet menneskes mening til et faktum, er dette en slags angrepsholdning, da man stiller seg utenfor den andres verden. Ved å gjøre dette fratrar en den andre muligheten til å være deltaker eller aktør i relasjonen. Det kan knyttes til et maktperspektiv der en devaluerer eller ubetydeliggjør den andres meninger og ytringer. I et samarbeidsprosjekt kan en slik relasjon lett bli asymmetrisk, og det kan gjøre at det lett oppstår en skjevhet i maktforholdet mellom partene.

En toleddet relasjon har ikke bare konsekvenser for den som blir gjort til objekt, men også for den som inntar tilskuerposisjonen fordi man da stiller seg utenfor diskusjonen og temaet. Fra dette perspektivet blir alt fremmed. Samfunnet er uforanderlig, og alle handlinger fremstår



som årsaksbestemte. Sett fra dette perspektivet vil det kunne bli utfordrende å få til et vellykket samarbeid eller samspill fordi en ikke får tilgang til den andres handlinger eller motiver.

Også Solveig Botnen Eide er tydelig på at relasjon mellom den som skal utføre tjenesten (her karriereveilederen) og brukeren (deltakeren) av denne er viktig. Det er sosialarbeiderens innsats som skal tjene den andre og mange vil se på sosialarbeideren som et verktøy. Men Eide påpeker at sosialarbeideren er et menneske som aldri bare kan tjene som et middel eller verktøy (Eide & Trysnes, 2016, s. 30). Et middel og verktøy er prisgitt den som bruker det og når en person anses som et middel eller verktøy, bagatelliseres den andres innflytelse. Her spiller flere ting inn. Brukeren, i karriereveiledning, deltakeren, er prisgitt sin veileders kompetanse. Samtidig spiller relasjonen en viktig rolle. Kvaliteten på relasjonen vil kunne si noe om hvor langt veilederen eller deltakeren strekker seg for å oppnå målene som er satt. På den annen side vil veilederen alltid være bundet av mandatet som legger føringer for hva han kan gjøre. Samtidig er det deltaker som skal sette premissene for sine ønsker. Her kan mange hjelpere oppleve et krysspress.

### 3.5 Prestasjoner og målinger

I et kapittel i boken *Omsorgsforståelser* beskriver Halvard Vike (2018) hvordan velferdsstaten de senere årene gradvis har endret seg fra å være drevet lokalt i kommunene med utbredt kontakt med brukerne, til stadig å bli mer styrt og byråkratisert fra topp til bunn. Det har vokst frem et system der det førende i stor grad dreier seg om krav til tilsyn og kontroll med ressursbruk, effektivisering og målstyring av tjenesteleverandører og stadig mer rettigheter og plikter overfor brukere av velferdssystemene. Dette skaper en rekke utfordringer. Vike peker blant annet på hvordan de som bruker ressursene nå i langt større grad styres i form av rapporteringskrav, budsjett disiplin og lojalitet (Vike, 2018, s. 148).

Frem til 1950 ble det utviklet flere metoder som skulle brukes for å evaluere medarbeidere. Utfordringen var at de var basert på lederens subjektive vurdering av medarbeiderens atferd og egenskaper. Dette åpner for flere utfordringer, blant annet er det vanskelig for lederen å foreta nøyaktige evalueringer. Det kan igjen føre til direkte feilevalueringer som at det er lederens personlige forhold til medarbeideren som avgjør om han eller hun scorer godt eller ikke (Buch et al., 2016, s. 169).

Skal en evaluere prestasjoner må en ifølge forfatterne vite hva en prestasjon er. En arbeidsprestasjon referer til selve jobbatferden, altså hva medarbeideren gjør og ikke resultatet av dette (Buch et al., 2016, s. 174). Er målet prestasjonsutvikling er det atferden som skal observeres, ikke resultatet. Måles en på objektive kriterier, som for eksempel hvor mange enheter som er solgt, kan det oppleves som dypt urettferdig og demotiverende fordi antall solgte enheter og selve prestasjonen sjelden skyldes bare en årsak. Ved utelukkende å fokusere på resultatet lukker en for flere ulike årsakssammenhenger og det kan føre til feiltolkninger og feil fokus. Resultatet kan bli demotiverte medarbeidere som opplever de absolutte målene som ikke gjennomførbare. Motivasjon, mestringfølelse og jobbautonomi er synkende og den negative spiralen er i gang (ibid).

I helse- og omsorgsykker kan bruk av objektive resultatkrav skape ekstra utfordringer. For hvordan kan man for eksempel måle tiden det tar å gi ekstra trøst til en bruker eller deltaker som har behov for det?

Også Solveig Botnen Eide er opptatt av at profesjonsutøveren blir en iverksetter av metoder og prosedyrer gitt av andre (Eide, 2011, s. 96). Hun trekker frem at oppgaver som kommunikasjon og samtaletrening i større grad er gjenstand for resultat- og effektmåling og viser til at dette i stor grad legger beslag på oppmerksomheten til profesjonsutøveren. Hun advarer mot at momenter som hører hjemme i den mellommenneskelige sfæren blir utelatt eller ikke fanget opp, og at det er kontroll og styring som blir det dominerende i det profesjonelle virket (ibid). Dette diskuterer jeg videre i drøftingsdelen i kapittel 6.

Som diskutert over er det en fordel hvis målene som settes er mest mulig konkrete, utfordrende og målbare, men like viktig er det at de er gjennomførbare og oppnåelige.

Buch Dysvik og Kuvaas henviser til Kindall og Gatzka (1963) som argumenter for at arbeidstakeren selv bør være den som setter mål som oppleves som gjennomførbare og akseptable, og at lederen bare unntaksvis skal overstyre medarbeiderens mål (Buch et al., 2016, s. 177). Det kan oppstå ulike utfordringer hvis målene er knyttet til medarbeiderens lønn, forfremmelse, bonuser og andre ting som kan bidra til å aktivere ytre motivasjon. Da kan medarbeideren nøye seg med å nå mål som er lite ambisiøse og unnløse oppgaver som er mer tidkrevende. Resultatet kan da bli lite progresjon og fremdrift, oppgaver som ikke blir utført og dårligere resultat på bunnlinjen. Er målene for ambisiøse kan resultatet bli juksing, dårlige kollegiale forhold og andre negative faktorer som hindrer innovasjon og fremdrift.

Overdrevent fokus på resultatmål kan gjøre at det blir lite rom for improvisasjon og individuell tilpasning til den som skal motta hjelp. Det kan svekke følelse av autonomi og gjøre at medarbeideren opplever at det er mangel på tillit. For å unngå demotiverte medarbeidere som opplever at målene som settes ikke er gjennomførbare, kan et alternativ være at lederen oppmuntrer til at målene er satt som rammer som kan fravikes hvis situasjonen krever det, ikke som absolutte krav. Da vil både medarbeideren og lederen sammen kunne definere rammene, men det er opp til den enkelte medarbeideren å vurdere situasjonen.

### 3.6 Målstyring og profesjonell ledelse

Begrep som New Public Management og andre mål- og styringsbegrep har som diskutert tidligere for flere tiår siden gjort sitt inntog i Norge. Internasjonaliseringen har ført med seg nye krav til målstyring og effektivitet som har satt de tidligere etablerte styringsordningene under press og som utfordrer etablerte demokratiske verdier og idealer (Byrkjeflot, 1997, s. 421).

Verdigrunnet i den nordiske velferdsmodellen er universalisme, den er medborgerbasert, lik rett og status for alle, høy kvalitet på tjenestene, sjenerøse ytelser, høy sysselsetting, desentralisering av tjenester og ytelser. I dette ligger at staten har en sentral rolle i alt som skjer (Nordisk ministerråd, 2006, s.7). Godt utbygde velferdstjenester, sosialt sikkerhetsnett, lavt konfliktnivå mellom partene i arbeidslivet, godt hjulpet av trepartssamarbeidet mellom arbeidsgiver, arbeidstaker og staten, har sørget for at Norge og Norden i stor grad har taklet overgangen fra industrisamfunn til kunnskapssamfunn.

De senere årene har en fra flere hold sett at idealet om likhet og universelle ordninger er under press. Mange av ordningene er mer knyttet til behovsprøving, og det stilles i større grad krav og kontroll til mottakere av støtteordninger, for eksempel må sykemeldte delta i oppfølgingsaktiviteter bestemt av NAV og arbeidsledige må søke et minimum antall jobber i uken.

Innføringen av markedsinspirerte modeller i Norge har ført til flere endringer, ikke minst er det nå innført mer standardiserte systemer som muliggjør sammenligning, effektivisering og kontroll på kvaliteten på pleie- og omsorgstjenester. Både brukere av tjenestene og de som utfører tjenestene blir målt på ulike vis. Randi Kroken skriver om hvordan omsorgsarbeidere i

økende grad blir utsatt for effektivitetskrav og kontroll som gjør at de mangler tid til å vareta arbeidets sosiale aspekter. Resultatet er at de opplever et krysspress mellom å utføre pålagte arbeidsoppgaver, samt at de opplever utilstrekkelighet med tanke på å møte brukernes behov.

Kroken peker på den doble funksjonen hjelpeapparatet har med at de opptrer både som hjelpeinstans som hjelper sårbare mennesker, samtidig som de utøver offentlig kontroll og styring (Kroken, 2018). Kroken skriver om hvordan innføringen av NPM på mange måter kan fordekke språket vårt. Hun peker særlig på innføringen av nye ord som «myndiggjøring» og «frihet» og viser til hvordan ord som dette kan bære preg av forventning og åpenhet, samtidig som realiteten er at den samme styringen kan ha innskrenket handlingsrommet som følge av innsparinger, effektivitet og begrenset tilgang på ressurser (Kroken, 2018, s. 11). Videre diskuterer hun hvordan det «nye» språket på mange måter kan tenkes å medvirke til at oppmerksomheten rettes mot ytre målbare kriterier og at en derfor kan komme til å underkommunisere, eller i verste fall overse viktige ting.

Kroken argumenterer for at moderniseringen av velferdsstaten har påvirket sosialt arbeid, blant annet ved at mer ansvar tillegges det enkelte mennesket. En kan kanskje i større grad undersøke eller undre seg over om alle tåler denne ansvarliggjøringen. Kroken spør om ansvarliggjøringen kan bidra til å skape en forskjell i makt og holdning overfor noen barn og familier (Kroken, 2018, s. 32). Hun oppfordrer til at vi i større grad bør se sammenhengen mellom hvilke politiske, kulturelle og historiske rammer enkeltmennesket er vokst opp med. Dette fordi det er disse rammene som i stor grad kan legge føringer for hvordan en utvikler seg. Hun viser videre til at omverdenen bør være på vakt mot det hun kaller psykologisering da dette innebærer at ulike former for materielle og historiske vilkår omformes til å dreie seg om psykologiske egenskaper ved enkeltmennesket (ibid).

I dag utøves i stor grad det Byrkjeflot kaller profesjonell ledelse (Byrkjeflot, 1997, s. 430). Her er det ledelsesfunksjonen i seg selv som er vesentlig, ikke fag- eller bransjekunnskap. Denne ledelsesformen har blitt viktigere når det stilles krav til handling og resultater. I mange år sto det profesjonelle lederskapet svakt i Norge, men de siste årene har det fått økt aktualitet.

### 3.7 Makt

Maktposisjon er et tema som er hyppig diskutert i helse- og omsorgsfeltet. Eide diskuterer hvordan begrepet makt knyttet til relasjoner og viser til Løgstrups relasjonsforståelse om at enhver henvendelse til et annet menneske er et vågestykke (Eide, 2011, s. 70). I det ligger at vi i alle samtaler utleverer noe om oss selv og at vi har en forventning om at den vi snakker til innstiller seg på en tilsvarende tone eller stemning, det Løgstrup kaller *det taltes tone*. I hans forståelse er dette en noe naiv forventning fordi vi ikke kan forvente at den andre nødvendigvis forvalter det vi sier med respekt eller gjensidig åpenhet. Tvert imot peker han på at det er et vågestykke å utlevere seg fordi vi enten kan tas imot med omsorg eller ødeleggelse (ibid). Eide peker på at relasjoner aldri kan bli nøytral i moralsk mening fordi det innebærer at makt vil være til stede i enhver relasjon.

Også Gurid Askeland er opptatt av denne form for makt i det hun viser til Foucault i sin artikkel om viktigheten av å være kritisk reflekterende i sosialt arbeid (Askeland, 2006, s.126). Hun peker på at Foucault mener at makt er et aspekt i alle relasjoner og at det kan skape utfordrende situasjoner som kan komme til uttrykk på flere måter. For eksempel kan makt opptre åpent eller tilslørt i alt fra nære familiesammenhenger til statlige institusjoner. I denne sammenhengen vil karriereveilederen kunne stå som representant for statlig institusjon gjennom sitt oppdrag fra NAV, mens deltagerer møter til veiledning med erfaringer fra egne relasjonelle nettverk. Ubalansen i maktposisjoner kan i denne konteksten få betydning hvis ikke veileder er bevisst på sin ekspert- og maktposisjon. Gjennom relasjoner har vi makt til å hemme eller fremme den andres livsutfoldelse.

Dette er i stor grad felles med Grimens betraktninger om tillit, der han sammenligner det med å overlate noe dyrebart til en annen og at du gjennom dette foretar et vågestykke fordi du i stor grad er prisgitt hvordan den andre forvalter det.

Også innen karriereveiledning diskuteres det jevnlig. I denne oppgaven ser jeg spesielt på makt i relasjoner og hvordan makt kan komme til syne i en relasjon mellom karriereveileder og deltaker. Målet for veiledningen kan være ulikt for karriereveilederen og deltakeren. Jeg diskuterer dette videre i kapittel 5 og 6, men hjelpeapparatet (oftest her NAV) har makt til å holde tilbake ytelser, intensivere og fremskynde andre og på den måten bruke makt til å oppnå et gitt mål. For deltakeren vil stort sett muligheten til å utøve makt være langt mindre. Dette understreker hvor viktig det er at karriereveilederen er sitt ansvar bevisst og etterstreber å holde likeverdighet høyt prioritert slik at det ikke blir et asymmetrisk forhold.

### 3.8 Brukermedvirkning

Med innføringen av NPM har både brukere av sosiale tjenester og arbeidstakere blitt påvirket av endringene. De siste årene har fokus på autonomi for enkeltindividet gjennom blant annet økt brukermedvirkning, vektlegging av rettigheter og annet vært satt på dagsorden. Sett utenfra kan det med noen briller leses som at dette har ført til tilværelse der bruker av sosiale tjenester til enhver tid befinner seg i førersetet og i ytterste konsekvens nærmest kan velge og vrake i tjenester. For arbeidstakerens side kan innføringen av NPM fremstå som om han eller hun med dette har fått økt frihet til hvordan en kan påvirke sin arbeidshverdag og mer grad av medbestemmelse.

I faglitteraturen tar mange til orde for en annen virkelighet. En av dem er Arne J. Vetlesen som i sin artikkel om hvordan ansatte anstrenger seg for å møte brukere, diskuterer hvordan mange ansatte i offentlig helse- og omsorgstjenesten opplever at de har fått innskrenket sitt frihets- og handlingsrom som følge av reformene i NPM (Vetlesen i Kroken, 2018, s.152-166). Grunnene er flere. Blant disse er knallharde mål- og effektivitetskrav med økte krav til rapportering som binder opp tiden slik at flere opplever at de ikke får brukt tid med brukere. Reduksjon av arbeidsstokken gjør at arbeidsoppgavene vokser og hendene er færre, innsparinger og omfordeling av ressurser fører til at en må prioritere bort oppgaver en opplever er viktige. Parallelt føres en retorikk om at arbeidstakerne i det nye arbeidslivet byr på større grad av selvbestemmelse, frihet og påvirkningsmuligheter. Vetlesen peker på hvordan mange opplever at de nærmeste blir strupet i sitt arbeid. Ikke bare av kravene, men også av den såkalte friheten som for mange oppleves mer som en tvangstrøye enn frihet. For med frihet følger også krav til ansvarliggjøring og lojalitet. Han beskriver en situasjon der “det foregår en gigantisk forskyving av fokus fra systemiske forhold til individuelle når noe svikter, ansvar skal plasseres og løsninger søkes” (Vetlesen i Kroken, 2018, s. 152-166).

Forfatteren viser videre til hvordan dette er pakket inn i det han kaller “tidstypiske honnørord”. Eksempler på dette er fleksibilitet, omstillingsevne og individuelt ansvar.

Vetlesen peker på det han refererer til som en historisk nyvunnet rettighet. I det ligger at samfunnet stiller krav til at hver enkelt av oss, nesten uansett tilstand og livssituasjon, skal vi kunne innfri de forpliktelser som til enhver tid stilles til oss.

### 3.9 Oppsummering

Jeg har her presentert oppgavens teoretiske rammeverk. Jeg har presentert hvordan karriereveiledning står i Norge i dag for å gi leseren økt innsikt. Videre har jeg sett på karriereveiledningsteorier med utgangspunkt i Supers selvutviklingsteori. Deretter har jeg sett på selvet og reisen fra det objektivet selvet der karriereveiledere var ekspert, mot dagens situasjon der deltakeren selv er den som skal styre sin karriereutvikling med veilederen mer som en sparringspartner.

Dette perspektivet krever selverkjennelse og at en har et avklart forhold til en selv for å kunne ta gode, bærekraftige valg. Teorier om motivasjon viser hvordan bevisste og ubevisste valg er med på å styre karrieremålene våre. Betydningen av tillit har også vært med å belyse hvordan forholdet mellom veileder og deltaker kan utvikle seg. Til slutt har jeg vært innom makt og brukermedvirkning og diskutert hvordan nye importerte mål- og styringskrav gjør sitt inntog og utfordrer den etablerte velferden.

## 4. Forskningsdesign og metode

I denne delen vil jeg gjøre rede for den metodiske tilnærmingen som ligger til grunn for å svare på problemstillingen .

For best mulig å besvare problemstillingen tar jeg utgangspunkt i et fenomenologisk forskningsdesign med kvalitative dybdeintervjuer som metode. Videre forklarer jeg hvordan jeg har arbeidet med rekrutteringsprosessen, beskriver arbeidet med intervjuguiden og sier noe om innsamling av data i forskningsintervjuet. Avslutningsvis beskriver jeg arbeidet med transkribering og analyse av innsamlet materiale, samt redegjør for kvalitetssikring og etiske hensyn.

### 4.1 Kvalitativ metode og kvalitativt intervju

Det er forskningens innfallsvinkel og tema som har satt retning for valg av metodisk tilnærming. I kvalitativ forskning står en overfor en rekke veivalg (Ryen, 2002, s. 73).

I utgangspunktet kan en velge mellom to forskningsstrategier; kvalitativ og kvantitativ (Ringdal, 2018, s. 109). Mens kvantitativ forskning beskriver virkeligheten med talldata og store enheter, bygger den kvalitative forskningsstrategi på at den sosiale verdenen konstrueres gjennom individers handlinger (Ringdal, 2018, s. 110). I denne studien har jeg valgt å anvende det kvalitative forskningsintervjuet, i form av dybdeintervju, for å komme tett på informantenes egne beskrivelser og opplevelser. Jeg kunne også valgt å kombinere flere metoder som for eksempel observasjon eller feltarbeid. Det kunne gjort at man hadde data fra ulike vinkler (Ryen, 2002, s. 195). Da jeg søker en dypere forståelse av hvilke erfaringer, tanker og opplevelser karriereveiledere gjør seg i møte med sine deltakere, var det mest naturlig å velge kvalitative intervju for denne oppgaven.

Formålet med intervju er at forskeren etterstreber å hente ut den informasjonen som skal til for å belyse problemstillingen (Ringdal, 2018, s. 243). Det er respondenten, i denne studien kalt informanten, som er kilden til informasjonen om kunnskap, livserfaring og erfaring som forskeren forsøker å få tilgang på.

Ifølge Holstein og Gubrium er respondenten en «skute lastet av data» (Ryen, 2002, s. 128).

Forskerens oppgave er å tømme skuta for data. Forutsatt at en holder seg til metoder og regler



for innsamling av data, intervjueteknikk og behandling av data, kan innholdet i intervjuet fremstå som fakta (ibid).

Holstein og Gubrium mener at intervjuet aldri kan være passivt. Uansett om forskeren etterstreber å være nøytral, vil intervjuet alltid være subjektivt og aktivt (Silverman, 2017, s. 69).

Det kvalitative intervjuet skiller seg fra en hverdagslig samtale ved at det er en profesjonell samtale. I intervjuformen har intervjueren mulighet til å stille åpne spørsmål, følge opp spørsmål og utsagn for å avstemme om det er forstått riktig, samtidig som informanten kan snakke mest mulig fritt. At informanten får mulighet til å utdype sine synspunkter, refleksjoner og meninger tenker jeg er viktig for best mulig å få svar på problemstillingen.

Intervjuet blir betegnet som en konversasjon og målet er at informanten i størst mulig grad skal få fortelle sin egen historie på egen måte (Ryen, 2002, s. 102) Utgangspunktet er altså at forskere skal tilstrebe ikke å farge intervjuet. Det krever at en lytter og stiller åpne spørsmål som ikke gir føringer.

Neumann hevder at det er umulig for forskeren å stå på utsiden av relasjonen fordi informanten blir påvirket av forskerens nærvær på flere måter. Det handler om hvordan spørsmålene stilles og hvordan forskeren opptrer. Selv *tilstedeværelsen* påvirker relasjonen i noen grad (Neumann & Neumann, 2012, s. 12).

Som forsker er det viktig å ha et bevisst forhold til grad av struktur på forskningsintervjuet. Det avgjørende er hva en vil oppnå med forskningen. Intervjustruktur spenner fra det strengt strukturerte til ustrukturerte, åpne intervju. Eksempel på et strukturert intervju kan være spørreskjema, mens et ustrukturert intervju kan bære mer preg av samtale (Ryen, 2002 s. 15). Det er den siste typen som åpner for respondentens refleksjon og utdypning. De mer strukturerte intervjuene benyttes først og fremst i kvantitativ forskning.

Fordi jeg i min studie er opptatt av å få tilgang på informantenes tanker, følelser og refleksjoner, beskrevet med deres egne ord, har jeg valgt et semistrukturert intervju. Et strukturert intervju kunne tatt fra meg muligheten til fleksibiliteten og refleksjonen det semistrukturert intervjuet åpner for. På den annen side har jeg etterstrebet å holde meg til et tema, så jeg anså det som viktig å ikke ha et helt åpent intervju. Ikke bare ville det kunne bli utfordrende å holde seg til relevante tema for å få svar på problemstillingen, men det kunne også gjøre analysearbeidet mer krevende fordi det kunne øke sjansen for at intervjuet manglet

struktur. Ryen advarer mot å få uendelige mengder med data og anbefaler at man reduserer datamengden (Ryen, 2002 s. 135).

#### 4.2 Fenomenologisk forankring

Hvilket design en velger for en studie avhenger av hva en vil fokusere på (Ringdal, 2018, s. 117). Jeg har valgt en fenomenologisk tilnærming i denne studien. Fenomenologien stammer fra Edmund Husserls (1859-1938) filosofiske perspektiver. Han tok utgangspunkt i at tenkning alltid må være tenkning om noe. Hans system, fenomenologien, er at det ikke eksisterer noen objektiv virkelighet. Dette er fordi den objektive virkeligheten alltid vil være avhengig av et subjekt. I praksis betyr det at to mennesker kan innta samme ståsted, men likevel forhandler de om hva de har sett (Neumann, 2012, s. 53).

Denne tilnærmingen forutsetter at forskeren er åpen og fordomsfri. En utforsker fenomenet med et åpent sinn og benytter etablerte teknikker og prosedyrer for å komme til pålitelig kunnskap.

Vi må altså sette vår egen forforståelse til side og undersøke fenomenet uten forutinntatte meninger eller holdninger. Målet mitt i studien har vært å ta utgangspunkt i hvordan den enkelte karriereveileder har erfart møtet med sine deltakere og forsøkt å utforske dette med åpent sinn. Fordi jeg gjennom mitt yrke som karriereveileder har en nærhet til innholdet i oppgaven, har jeg etterstrebet å være bevisst på min egen forforståelse. Jeg har forsøkt å ikke la den være til hinder i noen deler av forskningsprosessen, og har hatt bevissthet rundt at jeg skal møte informantene og funnene i analysene med den åpenhet og undring som kreves for at forskningen skal bli av så god kvalitet som mulig. Jeg har forsøkt å se ting fra flere perspektiv og har diskutert med min veileder underveis for å avdekke mangler. Videre beskriver jeg hele min fremgangsmåte med alle deler av forskningsprosessen i dette kapitlet slik at arbeidet med forskningen skal bli transparent.

#### 4.3 Intervjuguide

I min forskning har jeg valgt semistrukturert intervju og har da hatt som mål å ivareta den fleksibilitet dette åpner for (Ryen, 2002, s. 99). Samtidig anså jeg det som viktig at vi holdt oss til tema. I forkant av intervjuet hadde jeg derfor utarbeidet en intervjuguide med spørsmål

jeg skulle stille informantene. Intervjuguiden, som er lagt som vedlegg 4, laget jeg med utgangspunkt i problemstillingen.

Jeg har hatt som mål å få tak i hvordan karriereveiledere opplever mulighetsrommet for å bidra til å få deltakere ut i jobb. Opprinnelig hadde jeg en annen problemstilling som gikk ut på å utforske hvilke erfaringer karriereveiledere hadde med å motta forhistorien eller «bestillingen» om en deltaker i forkant av veiledningen. I arbeidet med dybdeintervjuer av informantene og siden analyse av det innsamlede materiale endret imidlertid problemstillingen seg. Dette er i tråd med Thagaards anbefaling av hvordan en arbeider med problemstillinger i kvalitativ metode. Hun fremhever at prosjektets design må gi grunnlag for fleksibilitet (Thagaard, 2013, s. 55). Forskeren må underveis forsikre seg om at dataene er relevante i forhold til problemstillingen og ha en fleksibel design som gjør at en er åpen for endringer.

Mitt formål med å velge dybdeintervju som metode var å innhente nok informasjon som kunne belyse min problemstilling. Dette er i tråd med Ringdals anbefaling, han sier at det er informanten som sitter inne med kunnskap og livserfaring som forskeren ønsker innsikt i og at forskeren i størst mulig grad bør stille åpne spørsmål slik at informanten får snakke mest mulig fritt (Ringdal, 2018, s. 243).

I arbeidet med å utforme spørsmål har jeg diskutert og samarbeidet med min veileder underveis. Jeg har vektlagt åpne spørsmål for at informantene skal kunne snakke mest mulig fritt. Det er et poeng at de bruker egne ord og uttrykk for å få frem historien slik de forteller den, samtidig som det ivaretar at meningen og ordlyden er deres egen. Videre forsøkte jeg å gjøre et poeng av at intervjuguiden skulle være så fleksibel som mulig. Denne innebærer at spørsmålene er formet slik at informanten gjerne kan snakke fritt og bevege seg mellom tema, uten at det blir for strukturert. På den måten blir det også enklere å stille oppfølgings spørsmål der det er naturlig. Ved at jeg hadde utformet fire kategorier med fire, fem spørsmål i hver kategori, var det lettere å bevege seg mellom kategoriene slik at det ble mest mulig flyt i samtalen. Samtidig gjorde oppdelingen i kategorier det enklere for meg å sjekke at vi hadde vært innom de ulike spørsmålene underveis.

I arbeidet med intervjuguiden forsøkte jeg å sikre at jeg hadde tema som i størst mulig grad dekket problemstillingen min. Thagaard fremhever viktigheten av at intervjuguiden inneholder konkrete spørsmål, dette gjelder spesielt når en ønsker at informanten skal fortelle om tidligere erfaring (Thagaard, 2013, s. 105). Mange intervjuguider er for generelle og det kan gjøre det utfordrende for forskeren å forstå informantens meninger i lys av deres konkrete erfaringer. Jeg forsøkte derfor å utforme spørsmålene på en måte som åpner for improvisering for å kunne få en mest mulig åpen samtale, samtidig som jeg søkte å få frem informantenes konkrete erfaringer.

I starten har jeg bevisst en strukturert form der jeg har registrert bakgrunnsinformasjon til alle informantene om alder, utdanning, hvor lenge de har jobbet som karriereveiledere og hvorfor de har valgt dette yrket. Dette sikrer at jeg får registrert lik bakgrunnsinformasjon som jeg opplevde som nyttig i denne studien. Videre sikret jeg at jeg noterte informant a, b, c osv., samt dato innledningsvis slik at det skulle være lettere å holde struktur og oversikt når jeg startet arbeidet med analysen av data. Dette er tidsbesparende og sikrer samtidig at jeg holdt orden i arbeidet. Samtidig har jeg bevisst ikke notert navn fordi jeg har lovet konfidensialitet gjennom hele prosessen. Dette kommer jeg tilbake til i delkapitlet om etikk i 3.9.

#### 4.4 Utvalg

Utvalget er den delen av populasjonen som forskeren velger for å belyse studiens problemstilling. Jeg har dybdeintervjuet fem informanter i min forskning. Det er ikke noen fasit på hvor mange informanter en skal ha, men Ringdal antyder at det avhenger av formålet med intervjuet (Ringdal, 2018, s. 244). Jeg la til grunn tematikk og problemstilling før jeg vurderte hvor mange informanter jeg hadde behov for. Det viktigste var at utvalget var stort og variert nok til at jeg fikk belyst problemstillingen (Ringdal, 2018, s. 244). Jeg var også avhengig av at jeg hadde ressurser nok i form av tid og økonomi til at intervjuene lot seg gjennomføre (Ryen, 2002, s. 85). Hadde jeg vært nødt til å reise langt for å innhente data, eller det hadde blitt knapt med tid, kunne det bidratt til at jeg ikke fikk gjennomført studien som planlagt.

For best mulig å få belyst problemstillingen diskuterte jeg i forkant med min veileder hvilke kriterier jeg var nødt til å legge til grunn før jeg gikk i gang med arbeidet med å finne

informantene. Vi kom til at en antall på fem eller seks var det jeg hadde behov for, samtidig som at det var det antallet som lot seg gjennomføre. Fordi jeg selv arbeider som karriereveileder var det viktig for meg å ikke bruke informanter jeg har et personlig forhold til, dette for å redusere sjansen for bias eller andre faktorer som muligens kunne påvirke datainnsamlingen. Dette er valg som har støtte blant erfarne forskere. Ryen skriver at nære relasjoner kan føre til at forskeren unngår å stille oppfølgingsspørsmål eller dreier spørsmål slik at de kommer ut uriktig. Hun viser også til at tette relasjoner kan gjøre at man får en opplevelse av at man forstår hverandre, og dermed ikke utforsker dataene eller følger opp i tilstrekkelig grad (Ryen, 2002, s. 89). Dette er alle momenter som kan føre til feil både ved innsamling og i analyse av data og som kan påvirke resultatet negativt.

Videre var det et mål at jeg skulle ha et utvalg som var relevant i forhold til problemstilling. Ryen viser til Trost som anbefaler at man på forhånd lager en oversikt over variabler som er relevante i forhold til teoretiske kriterier (Ryen, 2002, s. 85). For best mulig å belyse kriterier i min studie satte jeg opp følgende kriterier; menn og kvinner, fra nyutdannet med fersk yrkeserfaring til meget erfarne, aldersspenn fra 25-65, veiledere i ulike tiltak, men fellesnevneren var at tiltaksarrangørene måtte være av private og ikke offentlige. Hensikten min med å sette opp disse kriteriene var at jeg konstruerte et variert utvalg (Ryen, 2002, s. 87).

For å få tilgang på informanter benyttet jeg flere innfallsvinkler. I et av tiltakene kontaktet jeg mellomleder. Denne personen kunne bidra til å plukke ut informanter som var verbale og som hadde erfaring med veiledning, samtidig som personen ikke hadde noe lederansvar. Det er et poeng å rekruttere gjennom kolleger fremfor overordnende (ibid).

Jeg tok også selv kontakt med noen i mitt eget nettverk for å høre om de visste om noen som kunne tenke seg å stille som informanter. I tillegg kontaktet jeg mennesker jeg hadde møtte via kurs og annet. Gjennom et utvalg av disse kanalene fikk jeg et konstruert variert utvalg som jeg presenterer nærmere i kapittel 5.

#### 4.5 Gjennomføring av intervju

I forkant hadde jeg sendt ut et informasjonsskriv med informasjon om studiet og om hva det skulle brukes til. Der ble det også informert om at informantene ville bli anonymisert, at det

var frivillig å svare på spørsmålene som ble stilt, samt at jeg presenterte avtaleskjemaet fra Norsk senter for forskningsdata (NSD) for avholdelse av intervju med tilhørende rettigheter for informanten. Det ble også presisert både muntlig og skriftlig at de når som helst kunne trekke seg fra studien, se vedlegg 1.

Intervjuet blir betegnet som en konversasjon med hensikt (Ryen, 2002, s. 99). For best mulig å få til dette hadde jeg som mål at jeg skulle la informantene snakke fritt. Det betyr at de må ha en opplevelse av trygghet og at det ikke er stress, uro, støy eller annet som påvirker omgivelsene. Jeg la derfor først og fremst vekt på at informantene selv skulle få velge tid og sted for intervjuet. På den måten kunne de selv påvirke når og hvor intervjuet skulle finne sted, slik at de ikke skulle være stresset eller påvirket av andre. Noe som eventuelt kan påvirke intervjuet negativt er for eksempel om en er lovet anonymitet og det er ting i omgivelsene som gjør at informanten får en opplevelse av at dette ikke blir ivaretatt. Det kan for eksempel være at ledelsen, kolleger eller andre kan overhøre intervjuet. I min studie skulle informantene snakke om jobb og innhold av dette. Jeg la derfor særlig vekt på at de selv skulle få velge et sted de var komfortable med.

Et annet viktig poeng var at intervjuet skulle finne sted ansikt til ansikt, kun med informanten og meg til stede. Dette gir ikke bare en opplevelse av at anonymiteten blir ivaretatt, men et fysisk møte gir også mulighet for at kroppsspråk og ansiktsuttrykk kan gi viktig merinformasjon. Forskeren bør signalisere at slikt som å miste ansikt, som mange forsøker å unngå, ikke betyr noe her (Ryen, 2002, s. 101).

I oppstarten av intervjuet spurte jeg informantene om de godkjente at det ble gjort opptak under intervjuene. Jeg forklarte at det ville gi mer trygghet for at det som ble sagt kom ordrett frem i transkriberingen og at det var lettere å holde en naturlig samtale når jeg ikke hele tiden noterte. Jeg brukte en diktafon av typen Olympus vn-541pc da de nye personvernreglene ikke tillater at man bruker opptaker på for eksempel mobiltelefonen grunnet nettilgang. Jeg beskrev også nøye hvordan jeg ville oppbevare dataene både ved innsamling og analyse, og at det kom til å bli slettet etter analysen slik at personvernopplysningene ble behandlet i tråd med gjeldende regler og forskningsetikk. Alle informantene signerte avtaleskjema og godtok at jeg gjorde lydopptak. Både i transkriberingen og i intervjuene kaller jeg kun informantene ved å referere til dem som A, B, C, D og E. Dette for å sikre dem full anonymitet gjennom hele prosessen.

De fleste intervjuene ble gjennomført på informantenes arbeidssted. Dette skapte fleksibilitet for dem slik at de ikke trengte å reise for å møte meg. Jeg la vekt på å skape en uformell og trygg atmosfære før jeg startet med spørsmålene. Hensikten var å skape en mest mulig tillit slik at de kunne føle seg trygge.

Jeg hadde på forhånd testet ut intervjuguiden sammen med min veileder. Vi hadde kortet ned spørsmålene en god del slik at det ble mest mulig flyt. Jeg hadde bevisst ikke gitt informantene alle spørsmålene i forkant slik at intervjuet skulle være mest mulig spontant og direkte. De hadde kun fått utdelt hovedtrekkene fra informasjonsskrivet.

Under intervjuet stilte jeg først åpningsspørsmål som sto beskrevet i punktet under intervjuguiden. Deretter stilte jeg spørsmål fra intervjuguiden. Spørsmålene ble ikke slavisk fulgt. De var mest mulig åpne slik at de skulle åpne for oppfølgingsspørsmål og refleksjon. Underveis la jeg vekt på at vi skulle ha en likeverdig samtale mellom informant og forsker slik at det skulle oppleves mest mulig som en samtale og ikke bære preg av et strukturert intervju.

#### 4.6 Transkribering

Transkribering handler om å overføre tale fra lyd- eller videoopptak til skrift. Den mest vanlige måten å registrere svar på ved dybdeintervjuer er bruk av lydopptak. Dette må informanten godkjenne på forhånd og forskeren må innhente skriftlig samtykke (Ringdal, 2013, s. 246). Fordelen med lydopptak er at en sikrer mest mulig korrekt gjengivelse av materialet. Jeg benyttet som beskrevet over lydopptak under arbeidet med innsamling av data. Planen var at jeg skulle transkribere dette fortløpende mens intervjuene fremdeles var ferske. Arbeidet er meget tidkrevende, og jeg erfarte raskt at det vanskelig lot seg gjøre ved siden av full jobb. I forkant hadde jeg åpnet for mulighet til å kjøpe inn hjelp fra transkriberingsassistent da jeg sendte meldeskjema til NSD. Dette er et krav da også transkriberingsassistenten skal behandle personopplysninger. Jeg søkte først i eget nettverk etter studenter som kunne påta seg betalt oppdrag som transkriberingsassistent. Dette lyktes jeg ikke med da det var et omfattende arbeid med estimert tidsbruk på ca. 35 – 40 timer. Deretter søkte jeg på nett og fant flere firma som tilbød transkribering. Jeg endte med å få arbeidet utført av Tekstsilje, et lite enkeltmannsforetak i Trondheim.

Først når lydopptaket er skrevet ut som tekstdata blir det tilgjengelig for systematisk analyse. Underveis i prosessen hørte jeg gjennom lydfilene utallige ganger for å ha nærhet til materialet. Dette gjorde at jeg ble godt kjent med innholdet, også før jeg mottok transkriberingen. Alle fem intervjuene ble gjennomført i september og jeg lyttet parallelt til opptakene mens jeg noterte litt underveis. Transkribering ble gjennomført fortløpende.

#### 4.7 Forskningens kvalitet

Hvordan kan en leser best mulig overbevises om at et forskningsresultat er utført på en tillitsvekkende måte? Et mål med kvalitativ forskning er at kvalitative tekster representerer en forståelse av de fenomener forskeren studerer (Thagaard, 2013, s. 193). I all forskning vil en kunne avdekke svakheter, vinklinger og perspektiver som kan tenkes å påvirke forskningens kvalitet. Silverman argumenterer for at reliabilitet og validitet er sentrale begrep for å vurdere kvaliteten på forskningen. Validitet handler om gyldigheten av de tolkningene studien fører til, mens reliabilitet handler om forskningens pålitelighet (ibid).

I metodekapitlet forsøker jeg å redegjøre for min fremgangsmåte gjennom hele forskningsprosessen. Jeg har etter beste evne søkt å redegjøre og begrunne hvorfor jeg har tatt noen valg og utelatt andre. Eksempler er hvordan jeg har arbeidet med valg av forskningsmetode og design, beskrivelser av hvordan jeg har gått frem for å finne informanter, relasjonen til disse og hvordan jeg har analysert funnene fra forskningen. Jeg har forsøkt å være kritisk til mine valg, og sparret med veileder der jeg har vært usikker. Ved å være mest mulig transparent og åpen gjennom hele prosessen, som ved å benytte lydopptak fra intervju med informantene og legge ved deler av kodingen, er målet å styrke validiteten og dermed troverdigheten av forskningen. I kapittel 5 kommer det tydelig frem hva som er informantenes ordrette sitater som er satt i kursiv, mens jeg fremhever tydelig hva som er mine tolkninger av funnet. På denne måten opplever jeg at jeg lager et tydelig skille på hva som er sitater fra informantene og hva som er mitt eget. En innvending kan være at forskeren er den som sitter i en posisjon der du kan sile ut hvilke sitater du tar med og utelate andre. På den måten kan man styre retningen på forskningen.



Jeg har vært åpen på hvordan jeg har rekruttert informanter fra ulike tiltak. Videre har jeg redegjort for hvordan jeg har forsøkt å finne informanter som representerer et bredt utvalg i alder, kjønn, erfaring og bakgrunn. Dette opplever jeg at styrker studiens pålitelighet. Det kan og gjøre at forskningens generaliserbarhet styrkes. Det vil si at den forståelsen forskeren utvikler også kan være relevant i andre situasjoner (Thagaard, 2013, s. 195).

Neumann skriver om viktigheten av selvsituering. Å situere betyr å plassere. Er man en del av et samfunn ser man ikke hvordan det henger sammen fordi det man ser oppleves som selvsagt (Neumann, 2012, s. 92). I mitt yrke som karriereveileder står jeg stadig ovenfor en del av de samme utfordringene og situasjonene mine informanter forteller om i denne studien. Kan jeg til tider bli for lite kritisk til hva mine informanter deler? Er jeg selv farget av de samme meningene og begrensningene slik at jeg i noen tilfeller får tunnelsyn? Dette er alle forhold som gjør at jeg ikke kan utelukke at jeg tidvis kanskje burde vært enda mer kritisk.

Neumann løfter frem at uansett hvor godt forberedt forskeren er, kan man ikke unngå at det oppstår en relasjon mellom informant og forsker (Neumann, 2012, s.11). Fordi møtet mellom dem umulig kan planlegges til den minste detalj, nærværet i seg selv, måten å stille spørsmål eller observere på, gjør alle disse faktorene ifølge Neumann at idealet om objektivitet ikke er mulig. I stedet kan forskeren forsøke å være bevisst på hva hun bringer med seg inn i forskningssituasjonen.

Selv forsøker jeg å avsjekke hva jeg bringer med meg som kan farge mitt syn på datamaterialet. Dette kommer kanskje best til uttrykk i analysen og når jeg har jobbet med å skrive ut funnene. Det som slår meg etter at jeg har lest gjennom materialet flere ganger er at jeg kanskje tidvis har vært noe naiv. I et forsøk på å komme dypere inn i materien har jeg derfor endret problemstilling flere ganger.

#### 4.8 Ethiske vurderinger og betraktninger

Ethiske vurderinger og refleksjoner er viktig og må hensyntas gjennom hele forskningsprosessen. Et overordnet mål i all forskning er at all forskning skal skje innenfor de etiske rammer som til enhver tid gjelder, altså regler for god forskningsetikk (Silverman, 2017, s. 32-33).

Et viktig prinsipp er at informantene eller de som på ulike måter deltar i forskningen skal være informert om hva prosjektet omhandler. Det skal gis informert samtykke og informantene skal opplyses om at det er frivillig å delta, samt at de når som helst kan trekke seg i prosessen. Videre skal forskeren gjøre sitt ytterste for å sikre anonymitet der det er lovet. Selv har jeg forsøkt å gjøre dette gjennom å ikke røpe kjønn, alder, arbeid eller bosted. Videre har alle informantene som har deltatt i denne studien fått skriftlig informasjon om prosjektet og at deltakelse er frivillig, i tråd med NSD sine regler.

Silverman reiser spørsmål om hva som skjer hvis problemstillingen endrer seg (Silverman, 2017, s. 37). I min studie har som diskutert over problemstillingen endret seg, men jeg anser ikke den opprinnelige problemstillingen som veldig ulik den som har blitt stående. Også i informasjonsskrivet står det klart at målet med studien er å utforske hvordan karriereveiledere i private tiltak opplever sitt arbeid.

Videre har jeg etter beste evne forsøkt å redegjøre og opplyse om alle deler av forskningsprosessen. Målet er at leseren skal kunne sitte igjen med et tydelig bilde av hvordan jeg som forsker har jobbet gjennom hele forskningsprosessen.

Jeg har også vært transparent på at jeg selv jobber som karriereveileder, men har redegjort for hvordan jeg har jobbet gjennom hele prosessen og at jeg har vært og er bevisst på bias og forforståelse. Jeg har forsøkt å være kritisk til egen kunnskap og erfaring og vært åpen for alternative forståelser. En måte jeg har forsøkt å vise leseren at jeg er bevisst på dette, er at jeg har redegjort for hvordan jeg har jobbet med utvalg, intervjuguide og innsamling og analyse av data.

Som et ledd i mitt masterløp har jeg fått stipend av min fagforening Lederne. Dette er finansiert gjennom deres etter- og videreutdanningsfond. Det har ikke under noen del av utdanningsløpet vært knyttet forventninger eller krav om at jeg skal dele hverken innhold, funn eller annet fra min forskning med Lederne, og jeg har stått fritt i hele løpet til å skrive om hva jeg ønsker.

#### 4.9 Analyse

Ryen fremhever at et forskningsprosjekt er en lang prosess og ikke en kjede med separate ledd (Ryen, 2002, s. 145). Videre er det vanlig at analyseprosessen kan oppleves som tidkrevende og at forskeren kan få følelsen av å miste oversikt.

Selv opplevde jeg arbeidet med analyseprosessen som spennende, utfordrende og krevende. Det handler om å redusere datamengden (ibid). Jeg kopierte først deler av dataene elektronisk og satte dem inn i kategorier jeg lagde. Poenget var å lage kategorier som senere skulle bidra til at jeg lettere kunne finne frem til sentrale tema og mønstre i den store datamengden jeg startet med. Dette er i tråd med Thagaards råd om hvordan en lettere skal få oversikt over datamengden gjennom koding (Thagaard, 2013, s. 160).

Når vi koder må vi samtidig reflektere over hvordan vi kan forstå sammenhenger mellom kodene vi anvender. Videre krever det at forskeren benytter begreper som fremhever meningsinnholdet i dataene (Thagaard, 2013, s. 159).

For å belyse datamaterialet valgte jeg å bruke tematisk analyse. Det krever at forskeren har informasjon fra alle deltakerne om de samme temaene (Thagaard, 2013, s. 183). Allerede i arbeidet med intervjuguiden vektla jeg at alle karriereveilederne skulle få spørsmål om de samme temaene som jeg hadde delt intervjuguiden inn i.

Neste trinn er arbeidet med kodingen. Etter hvert som jeg arbeidet med å dele dataene inn i deskriptive kategorier, ble det klart at min opprinnelige problemstilling måtte endres underveis. Det er viktig å huske på at fortolkninger kan endres underveis i arbeidet og at forståelsen utvikles etter hvert som kodingen skjer. Thagaard minner videre om at forskeren må skille mellom tolkninger som er forbundet med deltakerens forståelse av situasjonen og tolkninger som er knyttet til forskerens teoretiske bakgrunn (Thagaard, 2013, s. 160).

Selv erfarte jeg underveis at det vokste frem flere kategorier som knyttet seg til betydningen av relasjons- og tillitsarbeid, betydningen av metodikk og faglighet for anerkjennelse og trygghet for veilederne, samt tanker om effektivitet og målkrav. Etter hvert ble det tydelig at dette var kategorier som dominerte mer, både i omfang og innhold, enn selve bestillingen om deltakeren. Forskningsdesignets fleksibilitet var på denne måten til stor hjelp for meg i arbeidet med analysen. Dette arbeidet diskuterer jeg videre i kapittel 5.

På forhånd hadde jeg ingen erfaring med PC-program for analyse av kvalitative data. Men jeg oppdaget raskt at mitt innledende arbeid med Post-it lapper og markører i ulike farger ikke var ideelt i arbeidet med koding. Datamengden var for stor. Jeg hadde nærmere 100 sider med transkriberte intervju etter mer enn fem timers lydopptak. Derfor var jeg avhengig av å lese meg opp på ulike program slik at jeg skulle ha best mulig grunnlag for valg av program. Til slutt falt valget på NVivo som tilbys gjennom UIA. Årsaken til at jeg valgte dette programmet var at det fremsto som intuitivt, i tillegg til at det fantes mange opplæringsvideoer av varierende lengde og kvalitet på YouTube. Dette ble starten på en spennende, men krevende tid med selvlæring, utforskning og utprøving av NVivo. Jeg opplevde programmet som svært nyttig og oversiktlig. Det var etter hvert enklere å holde oversikt og orden på alt materiale i arbeidet med reduksjon av rådata til enheter og videre kategorier.

Til sist satt jeg igjen med syv kategorier som jeg samlet til fire hovedtemaer som var *motivasjon for yrkesvalg, om betydningen av relasjon og tillit for å skape bevegelse hos deltakere, hvordan vektlegges karriereveiledernes kompetanse og hvordan effektivitets- og målkrav kan skape krysspress.*

#### 4.10 Oppsummering av forskningsmetode

Jeg har i dette kapittelet gjort rede for valg av metodisk fremgangsmåte og forskningsdesign. Videre har jeg forsøkt å beskrive for leseren hvordan jeg har samlet inn data og på hvilken måte jeg har jobbet med analysen av mitt innsamlede data. I kapittelet under presenterer jeg resultatene av dette arbeidet. Jeg starter med en introduksjon av mine informanter.

## 5. Presentasjon av informantene og analyse av funnene

Jeg har tidligere i oppgaven beskrevet hvordan jeg har jobbet med å finne frem til mine informanter. I dette kapitlet gir jeg en nærmere presentasjon av informantene og min analyse av deres refleksjoner og erfaringer om karriereveiledning. Etter hvert som jeg har analysert funnene har det vokst frem fire hovedkategorier som jeg mener best belyser min problemstilling og forskningsspørsmålene. De fire kategoriene er *motivasjon for yrkesvalg, om betydningen av relasjon og tillit for å skape bevegelse hos deltakere, hvordan vektlegges karriereveiledernes kompetanse og hvordan effektivitets- og målkrav kan skape krysspress.*

### 5.1 Kort om informantene

Alle de fem informantene jeg har intervjuet er rekruttert på bakgrunn av deres yrke som karriereveiledere. Fellesnevneren er at de alle arbeider hos ulike private tiltaksarrangører, da det jeg ønsker å undersøke er *hvordan karriereveiledere hos private tiltaksarrangører erfarer mulighetsrommet for å bidra til at deltakere kommer ut i jobb?* Informantene har jobbet som karriereveiledere mellom 2 og 25 år og flere har erfaring fra ulike tiltak. Noen av informantene har også erfaring fra gruppetiltak der de har undervist i klasser, men felles for alle er at de nå veileder en til en. For best å bevare anonymiteten til mine informanter velger jeg å bruke bokstavforkortelser som kjennetegn. Videre angir jeg alder i tiår og kaller alle for hun, selv om jeg har intervjuet begge kjønn.

**A** – er i slutten av 20-årene med noen få års erfaring fra arbeidslivet, primært fra karriereveiledningsfeltet. Hun har utdanning på høyere nivå.

**B** – er i midten av 50-årene med mange års erfaring fra ulike yrker og bransjer. Jobbet flere år som veileder i ulike tiltak. Utdanning på lavere nivå.

**C** - er i midten av 30-årene med flere års erfaring fra ulike bransjer og yrker. Utdanning på høyere nivå.

**D** – er i 50-årene med mange års yrkeserfaring, hovedsakelig fra karriereveiledningsbransjen. Flere utdanninger på høyere nivå.

**E** - i midten av 40-årene. Flere års erfaring fra ulike yrker, men vært i ulike tiltak i flere år. Utdanning på høyere nivå.

## 5.2 Motivasjon for yrkesvalg

Jeg starter avsnittet med å se på hva informantene sier om motivasjon for å arbeide som karriereveiledere. Fordi arbeidet er forankret blant annet i en diskursiv enighet om at sysselsetting bidrar til sosial integrering, sunn psykisk helse, individets myndiggjøring og en bevissthet om å være til nytte og å oppleve tilhørighet, er det også interessant å undersøke hva som er bakgrunnen og motivasjonen for veiledernes yrkesvalg. I teorikapitlet beskrev jeg hvordan ulike former for motivasjon kan påvirke både yrkesvalg og hva som motiverer mennesker til å stå i jobb over tid. Som beskrevet oppstår høy indre motivasjon i arbeid blant annet når en arbeidstaker opplever å gjøre en forskjell eller drive med noe meningsfullt. I dette delkapitlet undersøker jeg om karriereveiledernes yrkesvalg var bevisst eller mer tilfeldig, og hva i arbeidet som fremmer eller eventuelt hemmer motivasjon for å stå i arbeidet over tid.

Informantene har stort spenn i yrkeserfaring, utdanning og alder. Det kommer tydelig frem når de forteller om hvordan de ble kjent med yrket og motivasjonen for å utøve oppgavene. For informant E var det mindre bra arbeidsforhold der hun var som førte henne inn i bransjen.

*E Det var en tilfeldighet. Jeg hadde egentlig ikke tenkt meg inn i den bransjen, men jeg hadde et arbeidsforhold tidligere som - det var ikke et bra arbeidsforhold, jeg måtte ha ny jobb. (...) nå har jeg jobbet dette en god stund. Jeg trives med innholdet og varierte arbeidsoppgaver.*

Det var altså tilfeldig at E kom inn i yrket. Hun søkte seg bort fra et arbeidsforhold hun ikke trivdes i og måtte ha ny jobb. Jeg leser dette som om at det var en kombinasjon av indre og ytre motivasjon som gjorde at hun startet som karriereveileder. I sitt forrige arbeid trivdes hun ikke, og søkte seg derfor bort. Men det fremkommer mer at det var behovet for inntekt og det det å ha en jobb som gjorde at hun kom inn i bransjen, mer enn at det var målet om å drive med noe meningsfullt. Først etter å ha vært i yrket over tid oppdaget hun at innholdet og variasjonen gjorde at hun trivdes. Også informant B kom inn i bransjen tilfeldig, men hun legger til at hun ønsket en jobb med mening. Felles for dem begge var at de etter en tid i yrket som karriereveiledere opplevde at det var givende og variert.

B *«...jeg har alltid jobbet i serviceyrker, og noe meningsfylt. Så var det en anledning som bød seg, og så gikk jeg dit og har ikke snudd meg tilbake.»*

Mens E og B begynte i bransjen mer eller mindre tilfeldig, har A og C bevisst oppsøkt et yrke som «gir mening». Hva som gir mening og ikke, opplever de som forskjellig.

A *det å jobbe mot bare noen overfladiske salgsmål og alt det kjøret der, det er ikke det som får meg opp på morgenen på en dårlig dag. Så, jeg fant ut at jeg trengte på et eller annet nivå at noen andre skal ha behov for at jeg står opp om morgenen, hvis du skjønner, og bruke den kompetansen jeg har til å få andre frem, da.*

C *Det er jo det grunnleggende. Det behovet for å hjelpe andre, rett og slett, jeg brenner for arbeidsinkluderingen og sosialt arbeid. Det er alltid det som har vært tanken, selv da jeg begynte å studere, men akkurat arbeidsinkluderingen er noe nytt jeg har beveget meg over i det siste året. Jeg tror også at det å ha vært utenfor arbeid selv var en av triggerne til å gå den veien.*

Ved første blick kan det leses som om motivasjonen for arbeidet er å utøve et meningsfylt arbeid der de har et altruistisk perspektiv med ønske om å hjelpe andre til en bedre tilværelse. På et dypere plan kan dette også henge sammen med menneskets behov for anerkjennelse fra omgivelsene og ønsket om å tilhøre en gruppe en ser opp til eller av andre grunner ønsker tilhørighet til. Ved å gjøre aktive tilpasninger som bidrar til å forme oss inn i rollen vi søker, kan vi selv påvirke hvordan vi selv styrker eller svekker bildet som omgivelsene har av oss.

Det er interessant at C oppgir at hun selv har vært arbeidsledig og derfor kan relatere seg til deltakerne hun selv skal veilede. Det kan se ut til at det var erfaringen ved selv å ha vært utenfor arbeidslivet som åpnet øynene hennes for viktigheten av arbeidsinkludering. Det kan handle om nytt erfaringsgrunnlag som gir rom for ny læring. C har med dette selv fått kjenne på hva arbeidsledighet gjør med henne og det har ført til at hun åpnet døren til en ny bransje og med det nye muligheter. Informant A uttrykker noe av det samme; det var etter å ha erfart hva det gjorde med å henne å jobbe med det hun opplevde som «overfladiske salgsmål og det kjøret» at hun ble motivert til å gjøre noe annet. Begge uttalelsene viser at erfaringsgrunnlag er viktig og kan gi rom for ny læring.

D sier rett ut at det var ønsket om å jobbe med noe annet enn undervisning, men at hun samtidig ønsket å bruke utdanningen og erfaringen, som var motivasjonen for ny jobb. Dette kan kobles til selvrealisering. Behovet for å realisere seg selv kan være et uttrykk for verdivalg. Det kan være ny læring som gir innsikt og motivasjon til å reformulere eller knytte til seg nye verdier, eller et uttrykk for å vrake eller omformulere verdier som informant A gjorde. Hun har ikke sagt noe om hvorvidt hun opplevde salgsmålene som overfladiske da hun startet i jobben, men det er tydelig at hun etter en tid i sitt forrige yrke opplevde det som lite verdifulle.

Veilederne peker særlig på innholdet i jobben som en viktig motivasjonsfaktor for hvorfor de er i yrket. De har fokus på at arbeidet de gjør oppleves som meningsfullt både for andre og for dem selv. En informant drar også frem at arbeidsoppgavene er varierte. Selv om det er ulike årsaker til at de startet i jobben, ser det ut til at fellesnevneren er at det er innholdet og at det oppleves som meningsfullt, som er den viktigste driveren.

### 5.3 Om relasjon og betydning av tillit for å bevege deltakeren til endring

Dette delkapittelet handler om hvilken betydning informantene anser at utvikling av relasjon og bygging av tillit har å si for kvaliteten på veiledningen. Jeg går her gjennom hvordan informantene beskriver at de jobber for få relasjon med de enkelte deltakerne og i hvilken grad de tenker at kvaliteten på relasjonen kan påvirke forholdet mellom veileder og deltaker. Kapittelet tar videre for seg hva de tenker om betydningen av tillit og hvordan de arbeider for å bygge tillit hos sine deltakere.

A beskriver at hun har mellom 15 og 20 deltakere og at hun er svært opptatt av å etablere en god relasjon med hver enkelt, spesielt fordi karriereveiledning er en reise som byr både på opp- og nedturer.

- A *Jeg tror det har veldig mye å si. Spesielt hvis vi skal kunne komme i en posisjon der vi får lov til å utfordre den enkelte (...) Noen ganger må jeg sette dem i ubehagelige situasjoner, da, og samtidig vite at vi er på lag selv om det ikke lykkes. At vi gjør ting for at de skal kjenne på det å ikke lykkes og vite at det er helt greit, det kan vi ta med oss til neste gang. Det er det jeg anser som min hoveddel av rollen, da.*



Dette tolker jeg som at A er opptatt av å trygge deltakeren på at jobbsøket er en prosess som en ikke alltid kan styre utfallet av, og som til tider kan oppleves som tung. Hun jobber for å gjøre deltakeren robust nok til å tåle det ukjente, som man ikke vet utfallet av. Ordvalget hennes er interessant. Hun bygger opp et slags «vi», noe som hentyder at de er på lag. Det er et samarbeid, en handling de gjør sammen. Det er videre interessant at hun knytter lagarbeidet opp mot «ubehagelige situasjoner». Det kan tyde på at hun er særlig opptatt av at deltakeren skal oppleve at samarbeidet består også når situasjonen er utfordrende.

Det kan forstås på flere måter. For det første ser det ut til at A med dette vil gi deltakeren erfaring med at relasjonen ikke går i stykker eller svekkes av motgang. Jeg forstår at hun er opptatt av at deltakeren skal forstå at han eller hun ikke «skuffer» sin veileder hvis utfallet skulle bli noe annet enn det de ønsker. De skal stå sammen, uavhengig av utfallet. Videre sier hun også at det ikke er et nederlag å ikke lykkes, men at det faktisk ligger læring i det. Ved å ta med seg også mindre vellykkede resultater videre, åpner hun for ny læring og med det nye erfaringsgrunnlag. I arbeidet med å bygge tillit og gode relasjoner er dette særlig viktig. Signaleffekten er at jeg tåler deg. Også når du ikke er på høyden.

A er også tydelig opptatt av å sette opp grenser mellom seg og deltaker. Ved å hen vise til «sin rolle» skaper hun en profesjonell avstand mellom seg og deltakerne, samtidig som hun viser at hun er opptatt av å bygge tillit.

Det er viktig å fremheve at flere av veilederne deler erfaringer med at det kan være svært krevende å bygge relasjoner med enkelte deltakere. De forteller at nesten uansett hvor mye de forsøker å skape en relasjon, så lykkes de ikke. Noen forteller om en håpløshet som til tider kan kjennes krevende og nærmest utmattende, spesielt når porteføljen består av flere deltakere som er «tunge» å formidle. C mener yrket ikke passer for alle.

*C Jeg tror ikke man kan fake det, det er personlige egenskaper man er nødt til å besitte som veileder, da, for å kunne overbevise og gjøre den andre personen komfortabel, da (...) men jeg tror du må ha det i deg, rett og slett. Det må være så*

*forankret i det at- For det skinner igjennom om du er- Om du ikke passer til å jobbe med mennesker, rett og slett, da.*

Hun er inne på et viktig punkt som omhandler troverdighet. Fordi relasjonen mellom deltaker og veileder er avhengig av gjensidighet og respekt, spesielt i situasjoner der man deler medgang og motgang, er det nødvendig at veilederen opprettholder fokus, opptre stabilt og ikke lar seg bli med i følelsesmessige bølgedaler. Dette vil kreve at veilederen klarer å ramme inn både deltakeren og seg selv ved å opptre forutsigbart og avbalansert.

Informant E er tydelig på at selv om det kan være en vanskelig balansegang, så er det veilederens ansvar å sørge for kontinuitet og fokus.

*E .. så det er også det som er en veileders utfordring, det at man får deltakere som ikke nødvendigvis man går godt overens med, og sånn vil det alltid være egentlig, da. Så får man bare prøve å gjøre det beste ut av det, for- Som veileder så er du i førersetet og har ansvar for å sette premissene. Så, det er en vanskelig balansegang.*

Respekt, samarbeid og trygghet er ord som brukes ofte av veilederne når de beskriver hvordan de jobber for å oppnå relasjon og tillit. Alle fremhever viktigheten av å oppnå tillit tidlig i relasjonen for best mulig å få bevegelse og fremdrift. Informantene forteller at de jobber aktivt for å skape symmetri i forholdet til deltaker, men at de anerkjenner at det ligger en maktforskjell i relasjonen allerede i utgangspunktet gjennom rollen som veileder. Det er flere aspekter ved rollen som skaper asymmetri, og flere benevner spesielt kravet til rapportering som et aktivt hinder for en likeverdig relasjon. Med jevne mellomrom må veilederne sende statusrapport om deltakernes til NAV. Der skal det også meldes inn fravær og manglende fremgang om deltakeren ikke er aktiv i jobbsøkerprosessen.

*B Da er det sånn, hvis ikke du møter opp så må du melde fra til NAV at du ikke møter opp i tiltak. Og hvis ikke vedkommende reagerer på det, så kan NAV for eksempel stoppe betaling av ytelser. Det er jo sanne ting som vi ikke liker, det er jo ikke særlig motiverende og særlig hyggelig, men vi må gjøre det, for det er vår forpliktelse overfor NAV. Og da er asymmetrien på sitt verste.*

*C Det blir en ubalanse i det, det er ikke en symmetri i det, absolutt ikke. Og det opplever jeg ofte- Eller sånn, man får jo motstand i det også, at man har et godt voksent menneske som skal komme hit på et tiltak og gjøre hjemmeoppgaver, og, ja, de blir rapportert på dette her, jeg kan ta en telefon til NAV og endre ganske mye, da, i den personens liv, rett og slett.*

Det påligger rettigheter og plikter for begge parter og flere av veilederne er bekymret for hva innholdet i det de rapporterer kan få av konsekvenser for deltakeren. Enkelte veiledere innrømmer at de er tilbakeholdne med hva de rapporterer fordi de frykter at innholdet skal få negative konsekvenser for deltakeren.

*E ...for meg så handler det om at vedkommende alltid skal få en mulighet. Et lite- Jeg merker det når jeg sitter og skriver rapporter, så tenker jeg at her må jeg balansere det jeg skriver, hvis ikke så vil kanskje vedkommende komme galt av sted.*

*E Jeg har vært med i forhandlinger mot NAV...Vi måtte bukke og skrape, og. (...) jeg tror kanskje at det også har påvirket min måte å sitte og skrive rapport på, når jeg vet at her er det NAV som sitter med bukt i begge ender. Skrur de igjen krana så er det kroken på døren for deltakerne, ikke sant.*

Disse uttalelsene viser at veilederne i stor grad reflekterer over hvordan de bruker makten som ligger i rollen. De er opptatt av at rapporter ikke skal gå utover deltakerne i negativ forstand og noen bærer selv ansvaret for å balansere hva de skriver.

### 5.3.1 Oppsummering

I de to første delkapitlene har jeg presentert og analysert hvordan informantene forteller at de jobber for å komme i posisjon slik at de best mulig kan utføre jobben som karriereveileder.

Funnene hittil viser at de har svært ulik motivasjon for hvorfor de kom inn i yrket. Mens noen har begynt i bransjen ved en tilfeldighet, oppgir andre at de bevisst har søkt etter en jobb som gir mening. Hva som gir mening varierer, men fellesnevneren er at innholdet i jobben gjør at

de opplever å gjøre noe variert og meningsfullt, både for andre og for seg selv. Det er dette som synes å være den viktigste motivasjonsfaktoren for å stå i jobben over tid.

Informantene er enige om at tillit og relasjonsarbeid er avgjørende for kvaliteten på veiledningen. Flere er opptatt av at deltakerne skal erfare at det også er læring i negative opplevelser og at relasjonen skal være robust nok til å tåle opp- og nedturer. De ønsker å utøve rollen som karriereveileder på en profesjonell, men også ivaretakende måte, og er opptatt av at deltakerne kan være i en sårbar situasjon. Det ser ut til at flere vektlegger viktigheten av at deltakeren skal få hjelp til å forstå at de er like mye verdt selv om resultatet kanskje ikke blir som de ønsket. Videre er informantene opptatt av å utjevne maktforholdet, men gir samtidig uttrykk for å være i et krysspress fordi de må rapportere om sine deltakere til NAV. De uttrykker bekymring for hva innholdet i deres rapporter kan ha av konsekvenser for deltakerne og noen velger å la vær å rapportere ting de tenker kan ha negative følger. De velger selv å bære ansvaret for hva de rapporterer og ikke.

#### 5.4 Hvordan vektlegges karriereveilederes kompetanse

Som beskrevet i kapittel 1 har Kompetanse Norge fått i oppgave å etablere et nasjonalt kvalitetsrammeverk for karriereveiledning i Norge. Et sentralt område er å styrke kompetansen til karriereveilederne for å heve nivået på veiledningen. Dette delkapittelet belyser hvordan veilederne jobber med faglig tilnærming i sitt tiltak og hvorvidt de er pålagt å jobbe under en eller flere metodiske tilnærminger.

Informantene i denne studien har variert bakgrunn i utdanningsnivå, profesjon og yrkeserfaring. De har nokså ulike erfaringer med hvordan tiltaket prioriterer metodikk og faglig tilnærming. Informant C jobber i et tiltak der det stilles krav til at alle ansatte gjennomgår en obligatorisk opplæring i ulike metoder før de får lov til å veilede. Hun mener opplæringen og metodikken er med på å gi arbeidet et mer profesjonalt preg, sett både fra veilederes og fra deltakerens side.

*C ...en viser at vi jobber ikke bare på måfå, vi jobber etter et system, vi jobber etter en struktur, synes jeg i hvert fall- Det er med på å opprette en profesjonalitet i arbeidet*

*og jeg føler også at det gjør at deltakerne får en tillit til meg og jobben jeg gjør, da rett og slett.*

Det er ingen tvil om at C setter pris på at hun jobber etter et rammeverk. Det gir et kvalitetsstempel både for henne og for deltakeren. Videre sier hun at metodikken nærmest fungerer som en rettesnor hvis hun ikke er helt sikker på om hun og deltakeren er på riktig spor.

*C Mange av de er veldig sårbare i målgruppen vår, og det å kunne da støtte seg til et regelverk eller et rammeverk og tenke at det er greit å gå tilbake til start for å begynne på nytt, det gir en trygghet, rett og slett og man får en slags ryggrad på at man er på rett spor, egentlig, selv om ting skjærer seg, for det gjør det ofte, men å kunne hoppe litt tilbake, starte på nytt, følge en stegvis modell synes i hvert fall jeg er veldig, veldig nyttig.*

En informant som har en annen opplevelse av opplæring og fokus på faglig tilnærming i tiltaket, var informant E. Hennes erfaring står i skarp kontrast til C sin opplevelse. Hun forteller at hun nærmest ble kastet inn i oppgavene, uten noen form for opplæring eller veiledning.

*E «Det ble ikke gitt noen retningslinje, det eneste vi fikk vite var at disse skal ut i jobb-Formidlingsprosenten er 65 prosent, gjør det beste vi kan. (...) Uansvarlig.»*

Skildringen viser at hennes arbeidsgiver ikke har noen formell opplæring av sine ansatte og heller ikke noen tydelig strategi for faglig tilnærming. Hun er klar på at hun ikke opplevde dette som en forsvarlig måte å møte deltakerne på, tvert imot sier hun rett ut at det var uansvarlig. På spørsmål om hvorfor hun aksepterte disse arbeidsforholdene som hun tydeligvis opplevde som uforsvarlige, svarte hun:

*E Jeg trengte en jobb så jeg kastet meg ut i det og gjorde så godt jeg kunne. Men, samtidig så vet jeg også at folk som blir satt i den posisjonen hvor jeg var, får jo helt angst av å bli kastet ut i en sånn situasjon.*

Det kan virke som om hun på dette tidspunktet ikke hadde noe valg fordi hun hadde behov for en jobb. Det er tydelig at hun følte seg overlatt til seg selv, samtidig som hun gjorde det beste ut av det. Informanten er klar på at en slik måte å jobbe på ikke er noe som passer for alle. Hun bruker uttrykket «angst» når hun beskriver hvordan andre kunne ha kommet til å reagere i samme situasjon. Det indikerer at opplevelsen har gjort kraftig inntrykk på henne. Sitatet viser også at noen mennesker er villige til å strekke seg ganske langt når valgene er få. Hun hadde behov for jobb og en inntekt og da kan det se ut som om etiske perspektiver kommer i annen rekke. Dette er interessant av flere grunner. For som jeg skal drøfte i kapittel 6 kan slike systemer gjøre at ansatte blir satt på strekk og blir tvunget til å ta valg de ellers ikke ville gjort. For den ansatte kan det bety at de blir bærere av ansvar de i utgangspunktet verken kan forsvare eller burde ha.

#### 5.4.1 Opplæring gir trygghet

Vi har her fått innsikt i to helt ulike prioriteringer av opplæring og faglig tilnærming. C arbeider i en virksomhet som prioriterer opplæring og metodikk. For henne gir det en profesjonell og faglig trygghet, noe hun mener er viktig både for seg selv og for deltakeren. Gjennom E får vi et innblikk i det motsatte og kan med det ane noen av konsekvensene det har for veiledere og deltakere. Utrygghet og tilfeldigheter gjør tilværelsen usikker og kan for noen fremstå som angstfylt og uforsvarlig. Når vi vet at mange av deltakere er sårbare mennesker som har behov for trygge rammer og uforutsigbarhet, kan det være grunn til å stille spørsmålstegn ved denne formen for å drive tiltak og om NAV sine rutiner for å drive kontroll og ettersyn er gode nok.

#### 5.4.2 Ønsker å heve omdømmet på yrket

Et annet tema som tas opp av flere av informantene, er at de er opptatt av hvordan karriereveilederyrket oppleves fra omgivelsene. Dette henger sammen med yrkesstolthet og etikk. Som beskrevet i kapittel 1 er karriereveiledning et forholdsvis nytt yrke i Norge og det har hittil ikke vært stilt krav til formell kompetanse, noe som har gjort at det er fritt frem å

kalle seg karriereveileder. Informant D er opptatt av at det skal jobbes med faglig tilnærming i tiltakene av flere grunner.

*D «Kanskje skaper det litt mer respekt utad, da, for oss. For nå er det ikke noen beskyttet- Alle kan jo kalle seg for veiledere, egentlig».*

Med dette indikerer D at karriereveiledere kanskje ikke alltid blir respektert av omgivelsene. Hun går et steg videre når hun sier:

*D Hvis man går til legen så vet man at man får behandling for det man feiler, det er det som metodisk er tanken, da. Og at man blir møtt- Og kanskje, at det blir mindre tilfeldig, da og åpenhet rundt det. Og at det skal være uavhengig av hvem du kommer til og hvem- Altså, det skal være trygt og være en garanti på kvalitet, da.*

Hun etterlyser en forutsigbarhet og profesjonalitet i faget slik at deltakeren skal få et minimum av faglighet i veiledning, altså at den profesjonelle kvaliteten på veiledningen skal være der, uavhengig av hvem du er i veiledning hos. Hun mener det bør stilles tydelige krav til veilederens kompetanse på lik linje med det man kan forvente når en oppsøker profesjonelle som innehar sertifiseringer, slik som leger. Hun etterlyser et slags «godkjent»-stempel som hun mener vil gi trygghet både for deltakeren og omdømme til veilederne.

*D «Det har veldig mye å si for meg, å vite at det er evidensbasert, det som- Og at det er dokumentasjon på at det fungerer, det er veldig viktig, det betyr veldig mye for meg».*

Flere av informantene beskriver lignende synspunkt. De er opptatt av at faglighet og metodikk gir tillit både innad og utad.

#### 5.4.3 Variasjon i bruk av metodikk

Som beskrevet i kapittel 1 og 2 benyttes det ulik metodikk i karriereveiledning. Mine informanter har alle erfaring fra Supported Employment og Motiverende Intervju. Felles for informantene er at de opplever at det er nyttige verktøy, men det er stor variasjon i hvordan de

benytter seg av det i hverdagen. Det kan virke som om det henger sammen med hvor erfarne de er i yrkeslivet. Både informant D og B har bred erfaring fra arbeidslivet og uttrykker at de ikke er redde for å gå utenfor metodikken.

*D ... det er viktig å realitetsorientere, selv om det er noen som har urealistiske ønsker, da, som har lyst til å jobbe som arkeolog, for eksempel. Det sa jeg senest for et par dager siden, at det er faktisk en utdanning som blir frarådet av karriereveiledere på universitetet. Å studere arkeologi, for det finnes ikke noen jobber.*

Dette er en erfaren veileder. Hun har lang erfaring fra ulike yrker og er ikke redd for å utfordre metodikken som i stor grad legger opp til at deltakeren selv skal utforske muligheter. Tvert imot kommer hun med et konkret eksempel på hvordan hun direkte fraråder en deltaker å studere til et yrke hun mener ikke vil gi jobb. I stedet for at deltakeren skal bruke tid og ressurser på å finne ut av dette selv, tar hun styringen. På spørsmål om hva hun tenker om at alle skal få mulighet til å utforske sine ønsker og muligheter svarer hun:

*D For at alle skal få utforske sine- Ja, det kan jo være vanskelig noen ganger det, i praksis. Det er jo noen ganger sånn at folk ønsker noe som er litt vanskelig å definere, da. Altså, konkretisere. (...)Da kan jeg rett og slett bare gi informasjon om at hvis du skal inn på det så må du ha studiekompetanse- Har du det? Eller har du det ikke? Hvis du ikke har det så må du ta- Så da informerer jeg, rett og slett, om at da må du ha seks fag og fem års arbeidserfaring, så må du kanskje ha det og det snittet, og så kan du søke etterpå, så må du ta opp studielån. Ikke sånn for å knekke de eller sette noen på plass, men bare informere.*

Hun er klar på at intensjonen hennes er å informere, ikke å ødelegge noens drømmer eller håp. Men ved å sette opp premissene på forhånd overlater hun likevel en del av valgene til deltaker. Hun sier rett ut at en del av deltakernes ønsker og mål er urealistiske og at hun derfor mener det er viktig å realitetsorientere dem underveis. Noen krav kan ikke forhandles, slik som snitt for å komme inn på en studie, og da velger D å være helt klar på hva som kreves. Ut



ifra dette innsnevrer hun kandidatens valgmuligheter slik at det som står igjen er det krav det ikke fires på.

Noe av den samme innstillingen ser vi hos informant B. Også hun velger å bruke sin erfaring om hva som nytter og ikke i veiledningen med deltakerne.

*B        Jeg har litt erfaring og vet litt hva som funker og hva som ikke funker og det er jo også nyttig. Så jeg kaster jo ikke bort tiden på noe som jeg vet ikke funker, da sier jeg heller fra at- Vet du hva, vi kan godt undersøke det, og så noe av poenget med hele SE-metodikken er jo at kandidaten selv skal komme med beslutningen, men at vi skal informere om mulighetene, da.*

På den andre siden av skalaen finner vi informant A. Hun er relativt nyutdannet og har kortere arbeidserfaring enn D og B. Det kan virke som om hun mer slavisk følger metoden mer som en oppskrift.

*A        Om en som ikke er ferdig med videregående har lyst til å bli hjernekirurg. Da er det ikke min jobb å si at «det kan du ikke.» Det er også en del av den tillitsbyggingen, at jeg skal ikke mene noe om den veien de har lyst til å gå.*

Informanten trekker frem hvor viktig det er å være bevisst på å overlate prosessen til deltakeren. Hun kobler dette opp mot tillit og er klar på at hennes mening ikke skal farge deltakerens.

*A        Om noen har en ide om at de har lyst til å starte en bedrift som har det og det fokuset, eller den og den forretningsmodellen eller tjener penger på ting som kanskje jeg tenker er helt idiotisk, så er det ikke det som har noe å si, for det jeg mener om det kan også være feil, enten jeg mener noe bra eller dårlig.*

Informant A har vært i yrket i kort tid og følger metodikken nærmest til punkt og prikke. Hun har tydelig tillit til at metodikken bidrar til en god prosess både for deltaker og henne som veileder. I motsetning til D og B passer hun seg for ikke å «mene» noe om deltakerens valg. D

skjulte ikke at hun frarådet deltakeren på å bruke tid og energi på å ta en utdanning som mest sannsynlig ikke ville føre til jobb, mens informant A ikke på noen måte vil farge deltakerens valg. Ikke bare av respekt for at det er deltakerens prosess, men også fordi hun er ydmyk for at hennes føringer kan være feilaktige eller dårlige.

#### 5.4.4 Oppsummering

Vi har i dette delkapittelet sett at informantene i stor grad er opptatt av faglighet og metodikk i veiledningen. Enkelte oppgir at det gir dem en indre trygghet på at de er på riktig vei, men flere er også opptatt av at det kan bidra til å styrke omdømmet på karriereveiledning som profesjon. Flere nevner også at bruk av metodikk kan bidra til at deltakerne sikres mer forutsigbarhet og kvalitet på veiledningen. Vi ser at det er variasjon hos tiltaksarrangørene over hvor mye de prioriterer opplæring og bruk av metode. Det kan og se ut som om det varierer i hvor stor grad informantene følger metodikken i veiledning og at dette kan ha med trygghet i faget, arbeids- og livserfaring å gjøre.

#### 5.5 Effektivitetskrav og kontroll kan skape krysspress

Det siste delkapittelet beskriver hvordan de ulike karriereveilederne erfarer å jobbe med krav til effektivitet og formidling. Som beskrevet i kapittel 1 har tiltakene ulike krav til hvor stor prosent av arbeidssøkerne som skal formidles til ordinært arbeid. Dette refereres ofte til som formidlingskrav blant veilederne. Mine informanter har et formidlingskrav som varierer fra 50-70%. De fleste er, eller har erfaring fra, å arbeide i tiltak som er anbudsutsatt. Avsnittet tar for seg hvordan veilederne opplever å arbeide i tiltak der minst halvparten av deltakerne skal formidles til jobb. Videre belyser jeg hvordan de opplever å arbeide i tiltak som er anbudsutsatt.

At måten tiltakene drives på varierer i form og innhold har kommet frem i informasjonen informantene har delt så langt. Informant E har erfaring fra flere tiltak og beskriver hvordan det er å arbeide under to ulike lederskap, den ene mål- og resultatorientert, mens den andre er prosessorientert.

*E Jeg har hatt en leder som har vært veldig prosessorientert, og ikke det vedkommende har hatt formidlingskrav i bakhodet, men vært mer tydelig på at vi må ha gode prosesser for da vil resultatene komme. Og det synes jeg var en veldig behagelig måte å jobbe på, vi fikk fokus på deltaker, vi fikk folk ut i jobb og vi klarte kravet med glans, ikke noe problem. Og så var det neste leder som var veldig resultatorientert, og på hvert eneste personalmøte så får man høre at vi ligger an sånn og sånn, vi må gjøre sånn og sånn for å få bedre resultat.(...) Jeg merket veldig godt hva jeg trives med, og det er den prosessorienterte måten å jobbe på.*

Hun beskriver to ulike lederstiler som påvirker henne som ansatt forskjellig. Den ene stilen har fokus på inntjening og resultater. Måten å lede på ga henne en opplevelse av at det er effektivisering og resultatene som er det viktigste og hun forteller videre at dette forstyrret henne på en negativ måte i arbeidet med deltakeren. Det var vanskelig å få kontinuitet i arbeidet og veilederne ble engstelige for ikke å oppnå resultatene.

#### 5.5.1 Usikre arbeidsforhold med anbud

Det er interessant når hun beskriver hvordan det var å arbeide under lederen som hadde en mer prosessorientert lederstil. Her var deltakeren i fokus og de fikk jobbet med veiledning uten å bli minnet på formidling. Hun beskriver at hun i denne perioden fikk mennesker i jobb og klarte målene med glans.

Informant E legger til en viktig dimensjon når hun trekker frem hvordan det er å jobbe i tiltak som er anbudsutsatt:

*E For meg er det en brannfakkell (...) hvis det på en måte skal være en anbudsprosess, så vil NAV hele tiden være opptatt av å få det billigste og beste (...) Jeg kjenner at jeg blir voldsomt irritert når jeg snakker om det (...) Når man jobber med folk på den måten her, synes jeg er helt hinsides all fornuft.*

Her berører hun flere viktige punkt. Hun sier både noe om hvordan det er å jobbe under press, men hun beskriver også en voksende frustrasjon og bekymring over arbeidsforholdene til karriereveilederne. Hun antyder at det er pris som er det avgjørende for om et tiltak vinner et

anbud og uttrykker tydelig irritasjon over lønns- og arbeidsforhold. Videre gjør hun et poeng av at det nå i større grad stilles krav til veilederes formelle kompetanse og mener dette ikke står i forhold til lønnen de har. Hun utdyper det videre:

*E Fordi det er snakk om mennesker, og de skal ha den beste oppfølgingen som de kan få, men når de hele tiden er ute etter å få det billigste og beste, og så skal de da ha veiledere som ikke blir satt pris på i form av lønn, da vil de aldri kunne få folk som er villige til å gjøre den jobben.*

Det er åpenbart et tema som engasjerer henne. Hun kobler inn arbeidsvilkår, ledelse, krav og ressursbruk når hun snakker om arbeidshverdagen. Opplevelsen av stress, oppgitthet, sinne og avmakt ligger mellom linjene. Men mest av alt leser jeg kanskje en fortvilelse i det hun deler.

*E Jeg tenker at NAV som den institusjonen de er har et ansvar når det gjelder å legge til rette for gode arbeidsmetoder og gode ansettelsesmetoder (...) Da jeg begynte å jobbe så ble vi ansatt på kontrakt. Det var hverken bra for oss som jobbet på kontrakt fra måned til måned, eller for NAV som skal fremstå som i en lederrolle, da (...) Der må det ryddes opp, rett og slett.*

E er tydelig på at hun mener rammevilkårene påvirker både arbeidsmetodene og ansettelsen. Hun utdyper det nærmere:

*E Fire år i tiltak, så er det en ny anbudsprosess, så sitter man og er litt nervøs (...) For de skaper så skinnsykt mye uro, og det er det jeg oppdager nå. Nå sitter jeg i en merkelig rolle hvor jeg vet at jeg ikke har jobb om fjorten dager, så skal jeg veilede andre mennesker å vite at- Kanskje jeg sitter på andre siden av bordet om fjorten dager.*

### 5.5.2 NAVs samfunnsansvar

Hun beskriver en tilværelse fylt av uro og usikkerhet. Det kan se ut som om hun hele tiden må mobilisere for at hun kan miste jobben på kort tid og at hun nærmest går i konstant beredskap. Videre ser det også til at hun kjenner på en følelse av urettferdighet. Både for måten hun

behandles på ved korttidskontrakter og lønn, men også fordi hun og kollegene ikke anerkjennes for den viktige jobben hun mener de gjør. Det er interessant at hun minner om at NAV har et samfunnsansvar, både for deltakerne og for ansatte. På spørsmål om hva hun legger i samfunnsansvar svarte hun at det for henne blant annet betydde å sikre gode og anstendige arbeidsforhold og skape lønnsom og bærekraftig produksjon som sikrer utvikling. Det hun beskriver er det motsatte, og kanskje er det derfor hun reagerer så sterkt når det er NAV som i utgangspunktet holder i rammene og ikke tiltaksarrangøren selv.

Også informant B deler opplevelsen av at det er utfordrende å ha effektivitets- og formidlingskrav hengende over seg.

*B Vi blir skviset i begge ender, vi skal ha formidling og vi skal fylle opp tiltaket. Og det er ikke alltid at vi har kvalifiserte søkere, og da har vi et sånn dilemma, så må vi ta inn noen som vi må ha veldig mye håp og mange ting skal klaffe for at vi skal lykkes, da. (...)...Og det er det dilemmaet vi har, for vi har jo et formidlingskrav på 50 prosent, så derfor så vil vi jo helst ta inn de som vi tror vi kan formidle.*

Hun gir her uttrykk for at hun opplever et krysspress der det på en side er et målkrav om at minst halvparten av deltakerne skal ut i ordinær jobb innen en viss periode, mens det på den annen side fremkommer at det ikke er alle deltakerne som er like «formidlingsklare».

*B Det blir jo at man må være mer kynisk, jeg må være så brutal og si det, ja. (...) før var det mer en sånn- Da var fokuset mer på hva kan jeg gjøre for denne deltakeren? Nå er det sånn- Kan denne deltakeren gi meg en formidling? Det var litt brutalt, da, det er ikke bare sånn, men...*

Ordvalg som «kynisk» og «brutal» understreker hva hun mener om dagens ordning. Også flere av de andre informantene deler hennes syn. C sier det på denne måten når hun skal utdype hvordan det er å jobbe under formidlingskravene:

*C Men det er klart at det presset og tidsfristene synes jeg ødelegger til tider, det er tøft. Det er mye å gjøre, det føles ikke ut som man har nok timer i døgnet, altså. Når alle rapporteringer skal gjøres, alle deltakerne skal følges opp muntlig eller face to face i veiledning, man skal rapportere, man skal ut i bedrifter, man skal sørge for at deltakerne ivaretas og at de gjør det de må for å komme seg ut i jobb så er det ikke nok tid.*

Skildringene levner liten tvil om at informantene opplever hverdagen som strevsom og at de utsettes for mange krav. Det er tydelig at det til tider kan oppleves om utfordrende å dekke over alle gjøremål som kreves.

### 5.5.3 Savner bedre samarbeid med lokale NAV-kontorer

Felles for E, B og C er at de opplever effektivitetskravene som negativt stress. Informant B deler i stor grad E sin oppfatning av at det er kroner og tall, og ikke individet, som er høyest prioritert hos NAV.

*B Du kan ha så gode begrunnelser du bare vil, fordi at du ikke klarer å nå den 50 prosent-grensen, det spiller ingen rolle. Altså, selv om NAV lokalt som har søkt inn har forståelse over at det ikke førte til det eller at det ble et nytt tiltak eller til behandling eller et eller annet som ble avklart underveis, så sitter de på toppen og bare sier- Nei, det er bare tallene som teller.*

Når jeg spør hva som kunne bidratt til å gjøre samarbeidet med NAV enklere, svarer C at et tettere samarbeid med de lokale NAV-kontorene kanskje kunne lettet noe. Hun mener det kunne sikret at veilederne i tiltaket og veilederne i NAV jobbet mer i samme retning. for at en i større grad skal trekke i samme retning.

Ikke alle informantene deler oppfatningen om at kravene er stressende. A trekker frem at hun mener de virker skjerpene og får henne til å yte mer.

A *...jeg gjør ikke noe konkret for å nå den målsettingen, annet enn å forholde meg til metoden som i prinsippet skal predikere den formidlingsprosenten, og jo tettere opp mot metoden vi jobber, jo større sjans er det for at vi når 70 prosent, så den er veldig sann forskningsbasert og etablert, da, for å si det sann.*

Informantene påvirkes ulikt av kravene som stilles til dem. Informant A virker som om hun klarer å skyve dem helt i bakgrunnen og at hun ikke lar seg påvirke i særlig grad. Det kan også se ut som om hun har stor tillit til metodikken. Videre løfter hun et viktig poeng når hun sier at formidlingen ikke har verdi for henne dersom den ikke fører til en viktig, og helst bærekraftig endring, for deltakeren:

A *Hva er motivasjon for jobben? Er det for å nå et formidlingskrav eller er det for å hjelpe folk med å finne ut av livet sitt, på en måte? Og, det er nok av de som jeg har hjulpet med å- For eksempel en som jeg ikke fikk formidling på, men som jeg hjalp å få stønad til å ta utdanning. Og det er ikke formidling for min del, men jeg vet at det øker sjansen til denne personen for å lykkes med det den personen vil, men ikke innenfor de rammene vi har, så det er mye mer motiverende for min del enn et formidlingskrav på 70 prosent. (...) Det kan godt hende at jeg får en person ut i jobb og det gjør at jeg når mine mål, men hvis den personen er ute av jobb igjen om tre måneder, så har det jo ingenting å si.*

## 5.6 Oppsummering

Jeg startet kapittelet med å introdusere de fem informantene jeg har intervjuet. På grunnlag av de fire foregående delkapitlene viser funnene at motivasjonen for yrkesvalget varierer. For noen er karriereveiledning et målrettet yrkesvalg der en viktig driver er å hjelpe. For andre er det behovet for inntekt som har vært motivasjonen for yrket. Felles for alle informantene er at de opplever innholdet i yrket som motiverende når de har blitt mer kjent med rollen som veileder. Majoriteten oppgir at det er følelsen av at de gjør noe som er meningsfullt som er den viktigste motivasjonen. For enkelte betyr det å gjøre en forskjell for andre det viktigste, mens andre informanter får motivasjon gjennom den selvrealiseringen de opplever når de gjør noe betydningsfullt.

Flere av informantene påpekte at tilliten og relasjonen de opparbeider til deltaker er avgjørende for kvaliteten på veiledningen. Det trekkes frem at jobbsøk er en krevende prosess som også omhandler ting som ligger utenfor selve jobbsøket. Flere skildrer historier om sårbare deltakere som har behov for veiledning og støtte i at de er gode nok akkurat som de er. Videre ser det ut til at flere av veilederne er opptatt av at deltakerne skal få ny erfaring og lære at motgang og skuffelser ikke er ensbetydende med ødeleggelse eller avvisning, verken i relasjonen de har bygget eller i videre jobbsøk.

Selv om samtlige informanter jobber aktivt for å utjevne maktforholdet, opplever de likevel at forholdet innimellom er asymmetrisk, spesielt når det kommer til rapportering. Flere opplever det som en vanskelig balansegang å skulle velge innholdet i hva de rapporterer og ikke. Noen er tilbakeholdne med hva de rapporterer til NAV fordi de frykter hvilke konsekvenser noen opplysninger kan få for deltaker. Dette gjør at ingen av informantene opplever at relasjonen er symmetrisk, makten ligger alltid hos veilederen og det virker som at de er bevisste i hvordan de utøver rollen sin.

Informantene er i stor grad opptatt av at karriereveiledningen skal oppleves som profesjonell, trygg og forutsigbar for deltakerne. Noen tar også til orde for at det burde være minimumskrav til utdanning og erfaring fordi dette kan bidra til å høyne profesjonaliteten, og med det omdømme på yrket. Det kan se ut som om det er en tendens til at bruk av metodikk og faglig tilnærming brer om seg hos private tiltaksarrangører, bare en av informantene oppgir at arbeidsgiver ikke stiller krav til utdanning, metodikk og erfaring. Dette opplevde hun som svært belastende og utrygt, både for seg og deltakeren.

Alle informantene har erfaring med å arbeide med formidlingskrav på minimum 50%.

Flertallet oppgir at de opplever dette som et negativt stress som tærer på, og en trekker særlig frem belastningen og uforutsigbarheten som ligger i å jobbe i tiltak som er anbudsutsatt. Det skaper lett uforutsigbarhet og utrygge arbeidsforhold. For enkelte kan det oppleves som om pris er mer prioritert enn kvalitet fra NAV når de velger tiltak i anbudskonkurranser.



## 6. Drøfting

I dette kapitlet vil jeg forsøke å svare på problemstillingen *hvordan opplever karriereveiledere hos private tiltaksarrangører mulighetsrommet for å bidra til at deltakere kommer ut i jobb?* Funnene fra intervjuene med informantene som ble presentert i kapittel 5, vil jeg her drøfte i lys av forskningen, teorigrunnlaget og den øvrige litteraturen som jeg har beskrevet i de foregående kapitlene. Oppbygging gjenspeiles i oppgavens forskningsspørsmål som er:

1. *Hvilken betydning spiller relasjonen som blir skapt mellom karriereveileder og deltaker?*
2. *Hvordan erfarer karriereveileder at de klarer å bevege deltaker til å komme ut i jobb?*

Forhold som særlig belyses er motivasjon, tillit og relasjoner. Hva har karriereveilederens motivasjon for å stå i yrket over tid og hvilken betydning har tillit i relasjonen som blir skapt mellom karriereveileder og deltaker?

Jeg drøfter videre hvordan karriereveiledernes kompetanse blir vektlagt og hvordan det jobbes med faglig tilnærming i de ulike tiltakene. Til slutt diskuterer jeg hvordan karriereveilederne opplever å arbeide under importerte mål- og effektivitetskrav og undersøker hvordan disse lar seg kombinere med norsk arbeidsliv.

### 6.1 Motivasjon for yrkesvalg

Som beskrevet i teorikapitlet så er det stor variasjon i hva som gir motivasjon og mening i et yrke. Mens noen får motivasjon gjennom ansvar, variasjon i oppgaver og utfordringer de opplever som lærerike og spennende, er det andre som motiveres mer av belønningssystemer som for eksempel bonus og lønn (Buch et al., 2016, s. 40).

Ulike modeller, som Jobbkarakteristikkmodellen (JKM) jeg presenterte i kapittel 3.5, viser hvilke kjennetegn ved en jobb som er vesentlige for at mennesker skal trives og oppleve jobben som meningsfull. Tilfredshet og motivasjon fremmer produktivitet og resultater. Motsatt viser slike verktøy hvordan fravær av viktige psykologiske tilstander hemmer og svekker motivasjon, tilfredshet og produktivitet i arbeidet.

Flere av informantene i denne studien forteller hvordan de ved yrkesvalg bevisst søkte etter et yrke som «ga mening». Funnene viser at selv om det er ulike grunner og motivasjon for at veilederne startet i yrket, så har de til felles at de etterspør en jobb med mening. Hva som gir mening for den enkelte varierer, men fellesnevneren er at de søker etter noe som får dem til å føle seg tilfredse eller betydningsfulle. For C var det å hjelpe andre, mens for D var det viktigste å få en ny jobb. Det er viktig å understreke at det ene ikke utelukker det andre. D kan ha et like stort ønske som å hjelpe andre som C, men motivasjonen for å skifte yrket der og da var behovet for nye utfordringer. Motivasjon er altså noe bevegelig, noe som kan endre seg over tid.

I kapittel 5 fremkom det at flere av kandidatene tidvis opplever yrket og arbeidsoppgavene som svært krevende. De forteller om deltakere som er langt mer krevende enn tiltakets rammer og forutsetninger i utgangspunktet legger opp til. Enkelte bærer mye ansvar på sine skuldre, også ansvaret for det som ligger utenfor selve jobbsøket. Grunnholdningen er at de bryr seg om deltakeren. Enkelte av informantene deler historier om at de er den eneste personen deltakeren har kontakt med. Hva gjør slike hendelser med motivasjonen? Slites de ut over tid eller er vi her inne på kjernen i det som er å «utgjøre en forskjell» for andre?

#### 6.1.1 Om å se seg selv utenfra

Som beskrevet i kapittel 3 trekker Henriksen og Vetlesen (1998) frem fire former for motivasjon for yrkesvalg. De to første handler om verdivalg; kall og selvrealisering. Begrepene går litt i hverandre. Når informant C sier at hun brenner for å hjelpe andre, er dette et kraftig uttrykk. Jeg forstår det dithen at hun nærmest opplever et kall. Hun forklarer videre at det å hjelpe andre er grunnleggende for henne. I det ligger også en form for selvrealisering. Det er når hun hjelper andre at hun føler hun utøver noe meningsfullt. Jeg forstår det nesten som at hun setter en verdi på seg selv og sine handlinger. Først når hun kan huke av for noe hun «dømmer» som bra for seg selv, har hun nådd målet.

Følelsen av å gjøre noe meningsfullt, noe riktig, kan henge sammen med hvordan du ønsker at andre skal se på deg. Marianne Gullestad kobler selvet til sosial identitet. Gjennom utveksling av kunnskap, ved å dele erfaringer og ved å utforske roller i samspill med andre, kan man få ny forståelse og tilgang på andres verdi, meninger og perspektiv. (Gullestad, 1989, s. 111). På

reisen mot ny læring kan det for noen også bli nødvendig at de i større grad ser seg selv i samspill med andre. For noen kan denne realitetsorienteringen bli en kilde til uro og engstelse. For hva hvis omverdenen ikke ser på meg som jeg trodde? Gullestad skriver om hvordan enkelte gjør store tilpasninger for å passe inn med hvordan de mener omgivelsene ser dem. Vi ser altså hvordan begrepet «å gjøre en forskjell» også kan ha en annen mening enn bare den altruistiske.

Andre velger yrker av instrumentelle grunner – altså at det å ha jobb i seg selv er driveren, ikke nødvendigvis innholdet i hva du gjør (Henriksen & Vetlesen, 1998, s. 96). Når informant E uttrykker at «*en jobb måtte jeg jo ha*» som årsak til at hun startet som karriereveileder, kan det handle om flere ting. En nærliggende tanke er at når hun velger yrke av instrumentelle grunner, handler det om behov for inntekt. En annen og kanskje ikke like åpenbar årsak handler om hvilken kultur vi tilhører. I dagens produksjons- og kunnskapssamfunn har arbeid, og hva du gjør, mye å si for plassering av sosial status og aksept. Det handler om hvordan du ser på deg selv og hvordan andre ser på deg, ikke ulikt Gullestad sitt tankegods.

Vetlesen og Henriksen kobler det til menneskesyn: den som yter har verdi. Den andre ikke. De skriver om hvordan tap av arbeid for mange betyr langt mer enn ikke å ha inntekt. Det betyr tap av verdi på flere plan. Å være i arbeid vil si at du bidrar til fellesskapet. Det er en sammenheng mellom det å yte noe og hvordan du oppleves i egne og andres øyne (Henriksen & Vetlesen, 1998, s. 88). Ved å innta dette perspektivet beveger en seg mer over i det forfatterne kaller kompensasjonsmotivet. Å tilhøre et fellesskap gir en verdi i seg selv.

### 6.1.2 Om å bli kjent med seg selv

Det virket ikke som at noen av mine informanter hadde et instrumentelt forhold til jobben etter at de først hadde startet i rollen som karriereveileder. Alle oppga at viktige grunner for å stå i jobben var opplevelsen av at de utførte et meningsfylt arbeid, at arbeidet utgjorde en forskjell og at det var variasjon i oppgavene.

Ved å stå i rollen som karriereveileder over tid kan det se ut som om det skjer en personlig indre vekst og utvikling. Informant B beskriver at selv om inngangen til yrket var tilfeldig, så har hun «*aldri snudd seg tilbake*» etter hun startet for flere år siden. Det kan kobles til en

form for psykologisk utvikling, som gjennom ulike egenskaper og særtrekk ved jobben forsterker og fremmer motivasjon, tilfredshet og produktivitet (Buch et al., 2016, s. 40).

Modning og personlig vekst henger sammen med selverkjennelse og det Schibbye referer til som et frigjørende prosjekt (Schibbye, 2017). Hun beskriver den indre reisen som en prosess der du aldri kommer helt i mål, men hvor du gradvis forstår mer av deg selv og dine indre motiver. Blant mine informanter er det tydelig at samtlige i løpet av tiden de blir kjent med deltaker utvikler en slags omsorg eller ivaretakelse for sine deltakere og en sterk indre motivasjon for å bidra til deres fremgang.

### 6.1.3 Delkonklusjon

Basert på mine funn i kapittel 5 og drøftingen her, har jeg ikke nok datagrunnlag for å si noe om motivasjonen for å stå i jobben over tid er større eller mindre sett i forhold til om yrkesvalget er bevisst eller mer tilfeldig. Jeg ser likevel at det er av betydning at når man først har startet i yrket og blitt kjent med rollen som veileder, så øker det motivasjonen for å stå i rollen. Alle informantene gir uttrykk for at de opplever innholdet i yrket som meningsfullt og at de gjennom yrket er med på å gjøre en forskjell for deltakerne. Det ser også ut som om de gjennom yrket og erfaring utvikler en slags omsorg eller ivaretakelse for deltakeren som bidrar til å fremme motivasjonen for jobb. Flere av informantene fremhever at mange av deltakerne er i en sårbar livssituasjon og at de i kraft av å være veiledere har et ansvar for å belyse emner og hendelser som kan oppleves som vanskelig for deltakeren. Dette diskuterer jeg videre i delkapittelet om tillit og relasjon.

## 6.2 Betydningen av relasjon og tillit for å bevege deltakeren til endring

Denne kategorien handler om «betydningen av relasjon og tillit for å bevege deltakeren til endring». Jeg ser på hvordan karriereveilederen går frem for å bygge relasjon til deltakeren og drøfter hvilken betydning kvalitet på relasjonen og tillit har for samspillet mellom veileder og deltaker.

Å skape tillit er avgjørende i tilknytningen til karriereveiledning. Hensikten er at deltaker skal oppleve at han blir tatt på alvor, at veiledere viser interesse og ikke kun ser på arbeidet/prosessen som en pålagt oppgave som skal gå raskest unna.

Som funnene i empirien min viser, er alle informantene svært opptatt av relasjonen de har til deltakeren. De presiserer viktigheten av god kommunikasjon og dialog og at dette kommer i stand tidligst mulig. C understreker at relasjonen hun får til deltakeren henger sammen med resultatet av veiledningen. *«Er relasjonen dårligere eller kjemien ikke helt der, så er det vanskeligere å motivere og få de resultatene, da».*

Dette støttes også av flere av de andre informantene. A beskriver at hun er svært opptatt av tidlig å etablere en god relasjon fordi hun vet at karriereveiledning også handler om å bringe deltakeren ut av komfortsonen. Det kan bety at en må berøre tema som kan oppleves som svært vanskelig for deltakeren, eller tema som deltakeren kanskje ikke har oversikt over.

Schibbye fremhever at sterke følelser som skyld og skam kan være vanskelig å stå i, og at vi kanskje har fortrenget dem (Schibbye, 2017, s. 138). Dette kan bidra til vekst og ny læring (ibid). Videre kan det ligge en enorm frihet i å skape en ny fortolkning av egen fortelling. Dette viktige arbeidet må mange ha hjelp til (Hovland, 2011). I karriereveiledning vil det være nyttig at veilederen har kunnskap og innsikt i hvordan de kan hjelpe til at deltakeren får omskrevet sin historie og gjennom dette bidra til å styrke deltakerens selvfølelse.

Flere av informantene skildrer at de har deltakere som er sårbare og skjøre på flere vis. Derfor vil perspektivet ved å hjelpe deltakere til å få nye erfaringsgrunnlag være ekstra viktig. Signal fra veiledere som uttrykker at «du er god nok i deg selv, uavhengig av hva som skjer» og «jeg ser at du forsøker og jeg tåler deg også når utfallet blir et annet enn vi har jobbet for», er signal som kan være med å gi deltakeren en ny fortolkning av egen fortelling. Jeg opplever at informantene bruker tid og ressurser på å bygge bro fra ord til handling; de står sammen med deltakeren også i motgang.

Gjennom informantenes skildringer får vi innblikk i at de bør være løsningsorienterte og i stand til å jobbe systematisk sammen med deltakeren for at de sammen skal kunne utforske dennes kompetanse og muligheter. Fordi planlagt fremgangsmåte kan endres på kort varsel og de nye endringene kanskje må tilpasses situasjonen, må de evne å kunne se helhetsbildet. Askeland viser til behovet for at sosialarbeiderens bør kunne reflektere både i og over handling for å utvikle ny kunnskap og kompetanse (Askeland, 2006, s.125). Dette som en

illustrasjon på at karriereveiledere i møte med deltakere av og til må utvise både evne til fleksibilitet og refleksjon over hvor man befinner seg i prosessen.

#### 6.2.1 Viktig å komme tidlig i posisjon

Gjennom informantenes skildringer forstår en at arbeidet med å ta imot og ivareta et menneske som deler, bevisst eller ubevisst, kan være er krevende. Det fremstår som viktig at karriereveilederen har et bevisst og reflektert forhold til sin rolle. A sier det slik:

*Altså fokus handler om å passe på at de er helt klar over at de er i førersetet og at jeg skal være en form for kartleser på det kartet de gir meg. Et ubehagelig tema er en måte som også kan bygge tillit, for det er også en del av jobben, å tørre og poke borti de tingene som er ubehagelig, og likevel være på lag på en måte, da.*

Hun er tydelig opptatt av at det er deltakeren som skal styre prosessen og at hennes rolle er å veilede. Jeg forstår det som at hun ser på krevende perioder som en fin mulighet til å styrke relasjonen og bygge tillit. Hun er klar på at det er en del av jobben at hun skal bidra til at vanskelige ting kan tas opp og at det er hennes oppgave å legge til rette for at det skjer i et så tillitsfullt og trygt rom som mulig.

Informantene møter ofte mennesker i sårbare situasjoner. D er opptatt av at mange de møter har vært gjennom tiltak og NAV tidligere, og at de da kan være mer utfordrende å etablere en relasjon preget av gjensidighet og tillit:

*D For det tar litt tid å få den tilliten, noen har vært i ørten tiltak før og de har egentlig ikke så mye tro på at det går denne gangen heller, og da tenker jeg at det kan handle om at de ikke har blitt møtt på en god måte, at de har blitt satt på en eller annen praksis som de egentlig ikke ville på, at de, ja- Så det er viktig med den alliansen, på en måte, hvis man skal kalle det det.*

Som beskrevet tidligere i oppgaven vektlegger metodikken i profesjonell karriereveiledning at relasjonen er profesjonell. Det vil i hovedtrekk tilsi at man oppholder seg i tema som

omhandler jobb og jobbsøk og at det er karriereveilederens ansvar å legge til rette for en profesjonell, men ivaretagende samtale. Det krever at karriereveilederen har god rolleforståelse. Det er viktig å ha bevissthet om hvorvidt man dekker klientens eller egne behov (Fossestøl i Kroken, 2006, s. 57). Enkelte av veilederne gir uttrykk for at balansegangen kan oppleves som vanskelig og utfordrende. Dette kommer kanskje best frem der de forteller om utfordringene med hva de skal rapportere og ikke. Det er en dobbeltrolle som krever selvinnsikt og erfaring. Jeg opplever at det går et skille mellom de mest erfarne veilederne og de som har jobbet kortere tid. De mer erfarne er ikke så engstelige for å gå utenfor «boka».

D er tydelig på rollen sin og beskriver det slik «...vi er jo ikke venner. Jeg har min rolle og du har din». Ut fra dette tolker jeg at D har tydelige grenseoppganger for hva hun tar opp med deltakeren og at hun holder fokus på det som er relevant for jobb. På den måten bidrar hun til at relasjonen er ivarettatt på en profesjonell måte med tydelige, forutsigbare rammer.

B forklarer hvordan hun opplever at for mange av deltakerne er hun kanskje den eneste voksne de har å snakke med, og at forholdet kan bli veldig tett. Selv om hun er opptatt av å ha tillit og en god relasjon, gir hun samtidig uttrykk for at hun holder en viss distanse.

### 6.2.2 Deltaker eller tilskuer

I relasjoner preget av trygghet vil partene lettere kunne oppnå tillit og samarbeid, og med det bevegelse. Skjervheim skiller mellom det han kaller en treleddet og toleddet relasjon (Skjervheim, 1974). I en toleddet relasjon inntar den ene parten en slags tilskuerrolle. En gjør den andre parten til et objekt og inntar en slags fiendeholdning der en stiller seg utenfor den andres verden. På den måten hindrer du den andre i å være deltaker i relasjonen. I en veiledningssituasjon vil det bety at veilederen ved å innta tilskuerposisjonen fratrar deltakeren å være aktør i prosessen. Dermed kan det oppstå et maktforhold som gjør at det lett oppstår en skjevhet. Veilederen vil med denne holdningen ikke få tak i deltakerens meninger og motiver og bevegelse i riktig retning vil kunne bli utfordrende å få til.

Får derimot partene til det Skjervheim kaller en treleddet relasjon, bidrar begge partene aktivt. De inntar begge en deltakerposisjon der begge er bidragsyttere og med det driver samarbeidet

fremover. Felles er saksforholdet; det er en relasjon mellom meg, den andre og det som er vårt felles objekt, saksforholdet.

Ved å holde seg til sak kan en jobbe seg dypere inn i tematikken og på den måten redusere sjansen for at den andre skal oppleve å bli krenket for sine synspunkter, holdninger eller utsagn. Et slikt perspektiv kan være viktig og nødvendig i karriereveiledning fordi det innimellom kreves at en dypdykker i forhold som kan være vanskelig for både deltakeren og veilederen å forholde seg til.

C fremhever viktigheten av å ha en ikke-dømmende holdning for å skape en god relasjon og oppnå tillit. Hun mener det er en mer iboende egenskap enn det er noe som kan læres. «*Jeg tror ikke man kan fake det, det er personlige egenskaper man må nødt til å besitte som veileder*», sier hun. Det hun tar opp er interessant av flere grunner. For det første er hun inne på personlig egenhet. Det kan handle om empati, evne til å se utenfor seg selv og annet. Et viktig bidrag inn i møte med andre mennesker, kanskje spesielt i sosialt arbeid, vil være at du har en viss grad av selvinnsett. Deltakeren eller brukeren er på et vis prisgitt sin veileders kompetanse. Samtidig er det deltakeren som setter premissene for sine ønsker. Eide viser til at mange vil se på en hjelper som et verktøy, men understreker at et menneske aldri kan tjene som kun et verktøy. En er prisgitt den som bruker det og en slik holdning er med på å bagatellisere den andre innflytelse (Eide & Trysnes, 2016, s. 30).

### 6.2.3 Å jobbe aktivt for å utjevne maktforskjeller

Karriereveiledning legger opp til at det skal være et symmetrisk forhold mellom deltaker og veileder. Derfor er det interessant å se hvordan alle informantene i utgangspunktet ikke opplever at relasjonen til deltaker er symmetrisk og hvordan de hele tiden må jobbe aktivt for å «løfte» deltakerne slik at de skal oppleve minst mulig asymmetri.

Informant D gir uttrykk for at hun er bevisst på å legge til rette for at maktbalansen skal utjevnes; «*det er asymmetri mellom oss, men vi er likeverdige som personer*», sier hun. Denne holdningen sier noe viktig om ekspertrollen. Allerede i kraft av sin posisjon og kontekst har veilederen et slags fortrinn. Men ved å være bevisst sin rolle og sammen med deltakeren utforske muligheter og gjennom dette skape mening og ny virkelighet, kan makten utjevnes og opplevelsen av likeverd kan utjevne maktforholdet. Jeg vil her trekke en linje fra teorikapitlet, hvor Askeland viser til Foucaults betraktninger om åpne og tilslørte maktforhold



(Askeland, 2006, s. 126). Gjennom å være åpen med deltagerne om disse realitetene kan veileder og deltaker kanskje møtes i en felles motivasjon for å nå det overordnede målet. Hvis ulikhetene i maktforholdene holdes i det tilslørte, kan deltakeren kjenne på en passivitet og avmaktsfølelse i møte med veileder, som implisitt vil ha ekspertens definisjonsmakt i prosessen. Deltager kan kjenne på både utrygghet og eventuelt manglende tillit til veileder om maktforholdene tilsløres. Ikke minst fordi prosessen av veileder blir dokumentert og synliggjort i systemer deltageren ikke har tilgang på.

Hvordan vi møter omgivelsene er farget av våre verdier (Eide et al., 2013), men også ut fra konteksten vi befinner oss i. Når vi leser om informantenes ubehag knyttet til asymmetrien de alle opplever, sier det også noe om deres verdier og menneskesyn. Som diskutert tidligere i oppgaven påhviler det den enkelte sosialarbeider et ansvar ved selv å ta ansvar for det de har innflytelse over (Eide & Trysnes, 2016). Ved selv å ta aktivt ansvar for å utjevne maktforholdet, viser informantene at de er bevisste både sin yrkesrolle, samtidig som de har humanistisk menneskesyn.

At veilederne er opptatt av likeverd kan også tenkes å være et resultat av at man er oppvokst med verdiene i den norske velferdsstaten som en slags veiviser. Her er, som omtalt tidligere i oppgaven, verdier som likeverd, rettferdighet og likhet bærende prinsipper.

#### 6.2.4 Delkonklusjon

Funnene tyder så langt på at informantene forsøker å jobbe bevisst og målrettet med tidligst mulig å få en god relasjon med deltakeren. De anser at tillit og en god relasjon har stor betydning for kvaliteten på veiledningen, og begrunner det med at de i veiledningen må utfordre deltakeren på flere plan for å få nødvendig bevegelse. De fremhever spesielt at tilliten må være på plass når en berører tema som kan være vonde eller vanskelige, og der deltakere kanskje har behov for hjelp til å skrive sin historie på nytt. Videre er alle informantene svært bevisste på at de gjennom sin rolle innehar en maktposisjon. De gir uttrykk for at de gjør hva de kan for å utjevne maktforholdet slik at deltakeren ikke skal kjenne på en asymmetri.

### 6.3 Hvordan vektlegges karriereveiledernes kompetanse

I dette delkapitlet skal vi se på hvordan veilederne opplever at det jobbes med faglig tilnærming i sitt tiltak og hvordan de erfarer at deres kompetanse blir vektlagt. Tidligere i oppgaven har jeg beskrevet hvordan det arbeides med utviklingen og implementeringen av et nasjonalt, tverrsektorielt kvalitetsrammeverk for karriereveiledning og hvordan en har valgt å tillegge karriereveiledning en kvalitetsdimensjon (Kompetanse Norge, 2019).

Bakgrunnen er den internasjonale kritikken som pekte på flere mangler og utfordringer når det gjaldt kvalitet og profesjonalitet på hvordan karriereveiledning ble utført i Norge (OECD, 2004). Funnene hittil viser at det var ulike erfaringer om hvordan det jobbes med faglig tilnærming i tiltakene. Alle informantene, bortsett fra E, jobber i tiltak der det er krav om opplæring og bruk av metodikk i veiledning. Samtlige, bortsett fra E, oppgir at de har fått opplæring i SE (Supported Employment) og MI (Motiverende Intervju). Det er samlet enighet om at metodikken i utgangspunktet gir trygghet på flere nivå. For det første er informantene enige om at det gir en personlig trygghet at man jobber profesjonelt. Formuleringer som «faglig trygghet», «følge en stegvis modell synes jeg er nyttig», «jobber etter struktur og et system» og «oppretter en profesjonalitet i arbeidet», tyder på at de fleste er positivt innstilt til å jobbe metodisk.

Flere av informantene kobler det å jobbe med en faglig tilnærming opp mot tillit og et par av informantene vektlegger hvordan bruk av metodikk bidrar til å løfte anseelsen av yrket og med det omdømmet. Som beskrevet tidligere er ikke karriereveiledning en beskyttet tittel som krever en viss utdanning eller sertifiseringer, men et fokus i de nye rammevilkårene er at karriereveiledning skal tilbys av kompetente aktører (Kompetanse Norge, 2019). Flere høyskoler og universiteter tilbyr nå utdanning innen feltet og NAV krever stadig oftere minimum bachelorgrad hos veilederne som benyttes av tjenesteleverandørene.

#### 6.3.1 Belastende å ikke få opplæring

Informant E opplevde det som belastende å ikke få opplæring eller at det brukes metodikk i tiltaket der hun jobber. Først og fremst gir hun uttrykk for at det var «lite profesjonelt» og «uansvarlig» overfor deltakerne. I tillegg opplevde hun det som personlig belastende å bli «kastet ut» i noe der hun hadde ansvar for andre mennesker. Dette er en viktig dimensjon. Når

det ikke gis opplæringen eller angis retning for hvordan ansatte skal utføre arbeidet, hvordan kan en samtidig bli ansvarliggjort for resultatene? På lang sikt kan slik negativ slitasje få konsekvenser for livskvalitet og mestringsfølelse. Det kan oppleves som urimelig å skulle bære ansvaret for resultater du ikke har mulighet til å påvirke (Kroken, 2018). Resultatet kan være at en får færre muligheter til å korrigere retninger og synspunkter. Dette kan igjen gjør at en setter retninger som ikke er riktige for deltakeren. Hun oppgir at hun ble usikker på egne valg og var engstelig for at dette kunne komme til uttrykk overfor deltakerne. Det ga en slags avmaktsfølelse og utrygghet.

Dilemmaet er at en kanskje må ta valg på noe en føler er sviktende grunnlag. En opplever kanskje å bare ha sitt eget erfaringsgrunnlag å støtte seg på, noe som kan skape utrygghet fordi en ikke får avsjekket med andre om valget er riktig. Videre kan det gi en følelse av at en må bære ansvaret for noe alene. Det er viktig å påpeke at dette er en følelse og ikke trenger å være realiteten. Men usikkerhet kan lett spre seg. Konsekvensen kan være at man tar valg på vegne av deltakeren fordi man ikke ser hele bildet.

Vi ser at både D og B som har flere års yrkeserfaring, også fra andre bransjer, ikke er redde for å utfordre metodikken. Det kan ha med erfaring å gjøre, og kanskje være et uttrykk for at metodikken ikke fyller deltakerens behov og derfor ikke er gjennomførbar i praksis.

Fra et perspektiv kan en se dette som at veilederen tar på seg eksperthatten, noe som strider mot moderne karriereveiledning. På den annen side kan en se at dette er en måte å «hjelp» deltakeren på for å bruke den tilmålte tiden en har mest mulig effektivt. Ved å hjelpe deltakeren til å navigere i en retning veilederen mener er gjennomførbar, selv om det betyr å gå utenfor metodikken, kan det se ut som om noen av informantene mener de redusere sjansen for at deltakeren bruker tid på noe som ikke er gjennomførbart. Gjennom skildringene kan det se ut som om de opplever at denne «styringen» av og til er nødvendig for å nå kravene om formidling.

### 6.3.2 Når tvang fremstår som frihet

På mange måter beveger en seg her inn i spørsmål om moralsk ansvar. Som diskutert innledningsvis i oppgaven er karriereveilederens samfunnsmandat allerede satt; deltakeren

skal ut i arbeid, aller helst i ordinært lønnet arbeid. Men selv om metodikken gir inntrykk av at det er deltakeren selv som styrer prosessen, er det overordnede målet satt. Eide & Trysnes (2016) viser til at en slik prosess egentlig ikke skaper rom for brukermedvirkning.

Målsettingen er laget av andre og er langt på vei gitt (Kroken, 2016, s. 37).

Verktøy som MI og SE brukes for å styre deltakers motivasjon i retning av det som systemet mener best for vedkommende (ibid). I vårt samfunn betyr det arbeid. I kapittel 1 viste jeg til hvordan vi har systemer som fanger oss opp når vi faller utenfor arbeidslivet og da iverksettes det umiddelbare tiltak som gjør at vi tidligst mulig skal inn igjen. Som beskrevet er det i stor grad knyttet aktivitetsplikt opp mot ytelser. Motsatt bortfaller ytelser hvis du ikke utfører pålagte plikter. Dypest sett, hvor frivillig og autonomt er denne prosessen. Kan en virkelig hevde at deltakeren styrer sin prosess?

Et sentralt poeng er retorikken som brukes. Den er positivt ladet og bruk av begrep som frihet og medvirkning gir assosiasjoner til frivillighet, valg og autonomi. På lik linje med begrepet brukermedvirkning antyder ordet deltaker at det foregår et slags samarbeid. Den medvirker og deltar i noe som gjelder mer enn en person. Kan det være at dette deltakerbegrepet er så innvevd i karriereveiledernes og også de arbeidssøkende retorikk, at det tilslører noe av virkeligheten? For er deltakeren så delaktig som begrepet gir inntrykk av? SE-metodikken flagger den arbeidssøkende autonomi og at det er denne som i størst mulig grad skal styre prosessen. Vi hører veilederne bruker ord som «vi», «på lag», «oss», «kompanjong» og «team» når de omtaler prosessene de går igjennom med deltakerne. Har de egentlig noe reelt valg når det gjelder sin egen deltakelse? Som veilederne forteller blir deltakerne rapportert inn til NAV hvis de ikke utfører pålagte oppgaver. Kan man kalle det et reelt valg? Og hva med symmetrien? Begrepet deltaker gir assosiasjoner til jevnbyrdighet. Men er det symmetri når den ene parten i forholdet sitter med makten som informantene forteller om?

Kroken skriver om hvordan tvang kan fremstå som frihet (Kroken, 2016, s. 75). Med retorikk som bærer preg av noe lett, positivt og kanskje til og med omsorgsfullt, kan man skjule maktutøvelse og målstyrte krav som i dette tilfelle dreier seg om at arbeidssøkere blir styrt i «riktig» retning i jobbsøket. Ved nærmere ettertanke kan denne formen for kommunikasjon kanskje mer gi uttrykk for indirekte styring og tvang enn deltakelse. Den arbeidssøkende kan

indirekte bli styrt, men utad fremstå det som frivillig og selvstyrt. Såkalt indirekte styring kan være vanskelig å avdekke, nettopp fordi det som uttrykket viser, kan være utfordrende å spore tilbake til hvem som sitter med makten. Det blir en usynlighet som gjør at alle blir en del av et større ansvar, noe som kan gjøre det vanskelig å gripe inn og plassere ansvaret der det egentlig tilhører. I praksis kan dette komme til uttrykk ved at ansatte i førstelinja fremstår som ansvarlige for noe de i realiteten ikke kan påvirke direkte fordi myndigheten og beslutningen ligger et annet sted.

### 6.3.3 Forførende retorikk

Et annet viktig poeng Kroken løfter er hva denne formen for retorikk gjør med forflytningen av ansvar. Ved å være deltakende forutsettes det også at du evner å bære din del av ansvaret på det du deltar i og hvordan sårbare barn kan bli pålagt mer ansvar og gjort mer hardfør enn de egentlig er. Dette knyttes både opp mot retorikk og utvidete rettigheter (Kroken, 2018).

Informantene i denne studien forteller om deltakere som de opplever som lite ressurssterke og sårbare. Skal en også i disse tilfellene avkreve at de settes i førersetet og forvente at de selv i størst mulig grad kan være deltakende til å ta gode valg for seg selv? Eller kan en forvente eller avkreve at de skal handle i det hele tatt? I min egen veiledning har jeg ved flere anledninger møtt mennesker som ikke engang klarer å komme seg ut av sengen fordi verden der ute er så uforutsigbar og skremmende. Bare tanken på å ta en telefon eller komme seg ut av hjemmet er så lammende at de blir overveldet. Skal en også avkreve at disse følger tiltakets rammer og er aktive i sitt jobbsøk?

Kroken viser til Vetlesen som argumenterer for at i relasjonen mellom profesjonelle og barnevernets barn må det kunne forutsettes at profesjonsutøveren er den mest robuste. Jeg tenker at enkelte av veilederne i denne studien gir uttrykk for det samme. Selv om det er myndige mennesker de skal veilede, viser det informantene deler, og egen erfaring som veileder, at innsøket til de ulike tiltakene ikke alltid stemmer med rammevilkårene. Et resultat av feilsøk kan være at veilederen selv må bære ansvaret for at deltakeren «tilpasses» eller så langt det er mulig formes etter tiltakets rammer. Selv om dette betyr at det er veilederen eller teamet som ikke oppnår formidlingskravene.

Et interessant moment er også hva Botnen Eide skriver om selvutilstrekkelighet (Eide, 2013, s. 68). Hun viser til hvordan vi i dagens samfunn nærmest idylliserer og omfavner det selvstendige. Hun kobler dette til Løgstrups tanker om hvordan avhengighet er noe vi fødes inn i, men hvor målet er at vi gradvis og bør vokse fra. Men likevel, det er i hverdagslivet, i relasjon og samspill med andre, at vi uten forvarsel kan få en påminnelse om at vi ikke er så selvstendige og selvutilstrekkelige som vi kanskje tror. Og kanskje er det det bra. For når vi hele tiden jakter på det perfekte kan det også hende vi bevisst eller ubevisst bidrar til å lage utenforskap. Vi setter oss selv og våre egne verdier på en pidestall og lager et tydelig skille mellom «oss» og «de andre».

#### 6.3.4 Delkonklusjon

I denne studien ser vi at flertallet av informantene jobber i tiltak der det kreves bruk av metodikk. De fleste blir gitt opplæring før de får lov til å veilede og opplever det som trygt med faglig tilnærming. Det kan se ut som om de mest erfarne veilederne ikke følger metodikken like oppskriftsmessig som de nyutdannede, men at de tilpasser den slik de mener er mest hensiktsmessig. Drøftingen viser at enkelte opplever det som vanskelig å tilpasse teorien med virkeligheten. Å la deltakeren være den som styrer prosessen fordrer at de har en deltaker som er i stand til å ta gode valg for seg selv. Flere av informantene oppgir at de har noen deltakere som er svært sårbare og har mye tilleggsproblematikk med helse og økonomi som gjør det svært utfordrende å skulle følge metodikken. Informanter skildrer at de får inn deltakere som ikke passer inn i tiltakets rammebetingelser og at metodikken da kan oppleves som lite gjennomførbar. Videre har jeg drøftet hvordan bruk av inviterende og positiv retorikk tidvis kan tilsløre virkeligheten. Jeg har også belyst hvordan retorikk kan forskyve og tildekke ansvar som gjør at både deltaker og karriereveileder blir bærere av ansvar for hendelser eller ting de ikke har reel mulighet til å påvirke.

#### 6.4 Effektivitetskrav og målinger kan skape krysspress

I det siste delkapitlet drøfter jeg hvordan de ulike karriereveilederne erfarer å jobbe med krav til effektivitet og formidling. Samtlige informanter har et formidlingskrav på minimum 50%. Noen oppgir at de har formidlingskrav på 65%. Det betyr at 13 av 20 kandidater skal ut i

ordinær jobb i løpet av tiden de er i tiltak. I denne studien har informantene deltakere som skal være i tiltak fra noen uker til flere måneder.

Flere av informantene uttrykker at det er utfordrende på flere nivå å skulle forholde seg formidlingskravene. B mener at det i stor grad er antallet hun formidler til jobb som avgjør om hun anses for å ha gjort en god nok jobb og uttrykker det slik:

*B I disse dager så er jo det alt som teller. (...) Altså, selv om NAV lokalt som har søkt inn, har forståelse over at det ikke førte til det, eller at det ble et nytt tiltak eller til behandling eller et eller annet som ble avklart underveis, så sitter de på toppen og bare sier- Nei, det er bare tallene som teller.*

Videre forteller hun at andre resultater av veiledningen, som for eksempel at det er avdekket at deltakeren har behov for behandling, eller er overført til et annet og kanskje mer riktig type tiltak, ikke tillegges verdi.

Også informant C sier kravene til formidling og effektivitet kan være vanskelig å stå i: «*Det påvirker, vi har det jo hengende over oss hele tiden (...) så dukker det opp ting utenfor vår kontroll*».

C er inne på et viktig punkt når hun trekker frem at det kan oppstå hendelser som hverken hun som veileder eller deltakeren har kontroll på. Som belyst i teorikapitlet er det viktig at dersom en skal måle prestasjoner, er det hva medarbeideren gjør, og ikke resultatet av det, som skal observeres (Buch et al., 2016). Når informantene opplever å bli målt på objektive kriterier, kan det oppleves som urettferdig og demotiverende. Resultatet kan være misnøye, synkende prestasjon, apati og likegyldighet (ibid).

E beskriver det slik: «*Når du har en leder som hver eneste uke fokuserer på at resultatet skal være sånn og sånn, så har du det foran deg som en gardin, og får gardiner ikke ut av synes når du skal jobbe med deltaker*».

Det hun beskriver er nettopp hva Buch advarer mot; ved utelukkende å fokusere på resultater risikerer en ikke bare at arbeidstakers motivasjon synker, i tillegg lukker en for flere ulike årsakssammenhenger som kan føre til feil fokus.

Også C beskriver formidlingskravene som krevende:

C *...det er klart at det presset og tidsfristene synes jeg ødelegger til tider, det er tøft. Det er mye å gjøre, det føles ikke ut som man har nok timer i døgnet, altså. Når alle rapporteringer skal gjøres, alle deltakerne skal følges opp muntlig eller face to face i veiledning, man skal rapportere, man skal ut i bedrifter, man skal sørge for at deltakerne ivaretas og at de gjør det de må for å komme seg ut i jobb, så er det ikke nok tid.*

Hun gir en beskrivelse av å ha fått innskrenket sitt handlingsrom. En hverdag der hun ikke får utført noen av oppgavene fullt og helt fordi tiden ikke strekker til.

#### 6.4.1 Frihet eller tvangstrøye

Med dette berører hun et tema som er svært omstridt i litteraturen og i det praktiske liv.

Vetlesen er en av kritikerne som tar til orde for at mange ansatte i helse- og omsorgstjenesten har fått innskrenket sitt handlingsrom som følge av importerte reformer som NPM (Kroken et al., 2018). Det fører til at ansatte må prioritere bort oppgaver de opplever burde vært prioritert. C sier rett ut at hun føler døgnet ikke har nok timer. Da blir ansvaret om hvordan hun skal prioritere lagt på henne og det kan på sikt oppleves mer som en tvangstrøye enn som frihet. Flere av informantene gir uttrykk for at det kun er tall og målinger som legges til grunn når de skal vurderes etter hvor godt arbeid de har utført.

I vårt vestlige samfunn kan det virke som om tall og vitenskap får stadig mer å si. Det som ikke så lett kan måles, som for eksempel gi trøst, støtte eller annet omsorgsarbeid, kan i noen tilfelle oppleves som om det behandles litt annenrangs. Eide advarer spesielt mot at effektivitets- og målkrav legger beslag på verdifull kommunikasjon og samtale trening i helse- og omsorgsykker (Eide et al., 2011).



Konsekvensene av dette kan bli alvorlige. B forteller at hun og andre veiledere blir mer kyniske og at de noen ganger vraker deltakere ved innkomstsamtalen som de vet ikke vil gi formidling.

B *...nå er det sånn- Kan denne deltakeren gi meg en formidling?( ...) alle sammen er kjempefrustrerte over det. (...) vi må bare legge det til side og si at vi synes veldig synd på denne kandidaten her, men vi kan ikke ta han inn fordi vi ikke kan forstå hvordan dette kan føre til en formidling, eller fordi vi har så mange andre allerede i porteføljen at vi kan ikke ta inn en med svært liten sjanse for formidling.*

Jeg opplever at uttalelsene til informantene sier noe om at de opplever å være i et voldsomt krysspress. På den ene siden uttrykker de motivasjon for jobben. De legger mye tid og ressurser i å bygge en gode relasjoner med deltakeren og tar i tillegg på seg mye ansvar for å støtte og veilede også om ting som omhandler helt andre ting enn jobbsøk, selv om dette går utover «tilmål» tid. På den annen side skal de nå målene om å få deltakeren ut i jobb innen en viss tid, og når det føles som om det eneste de måles på er formidling og tall, opplever de en slags utmattelse. De blir satt på strekk og utsatt for krav de ikke har mulighet til å påvirke. Det fører til at noen, som informant B, gir uttrykk for at de av og til må ta valg som oppleves som kyniske.

#### 6.4.2 Tvunget til å prioritere

Vi ser i slike tilfeller hvordan kravene kan virke belastende på den enkelte profesjonsutøveren. For når det innføres økonomiske modeller som er beregnet på instrumentelle ting og ikke menneskelige, kan det by på dilemma av ulik art. Krav om effektivitet og produktivitet etterspør ikke hva slags bransje det er. Både Kroken og Vetlesen viser i sine eksempler hvordan dette lett kan utgjøre et stort dilemma i helse- og sosialsektoren. I min undersøkelse ser vi også hvordan enkelte av veilederne opplever krav til effektivitet og mål som uforenlig med arbeidet de skal utføre.

En kan også stille spørsmål til hvordan dette harmonerer med kravet til etisk profesjonsutøvelse der det fremkommer i grunnlagsdokumentet at selv om ledere har et større

ansvar enn den enkelte yrkesutøver, så har alle et selvstendig ansvar for at egne handlinger er i samsvar med faglig kunnskap og yrkesetiske forpliktelser (Eide & Trysnes, 2016). Hvordan skal en kunne utføre selvstendige valg når en utsettes for ytre krav som mine informanter forteller om?

Kroken diskuterer hvordan sosialt arbeid i dag stadig bærer preg av at brukeren har fått mer styring over eget liv, blant annet gjennom økt autonomi og rettigheter, samtidig som nye mål- og styringsformer gjør den enkelte sosialarbeider mer ansvarlig for forhold som de selv ikke rår over. Hun peker på ulike virkninger dette kan ha på hvordan sosialt arbeid praktiseres. Blant annet diskuterer hun hvordan ansatte bevisst og ubevisst kan oppleve å dekke over svakheter i forvaltningen de selv opplever å være ansvarlig for (Kroken, 2006).

Hun reiser spørsmålet om sosialarbeideren som følge av de nye kravene kan komme til å bruke energi på å bearbeide seg selv og kanskje sine brukere i en tilpasning til velferdsstatens rammebetingelser. Eksempelet fra en av informantene der hun beskriver hvordan de av og til vraker deltakere ved innkomstsamtale fordi de ser at sjansen for formidling er liten, er et eksempel på nettopp dette. En annen informant skildret hvordan hun og kollegene forsøker å tilpasse seg rammebetingelsene.

*Om det er to superkandidater som du kan formidle på en, to, tre eller om det er to ordentlig, tunge kandidater- Det er helt tilfeldig. Så, hvis du har litt flaks, da, så kan du få fylt opp hele porteføljen din med såkalte lette- Hvis du skjønner hva jeg mener, da, så kan du formidle masse.*

Det er noe ulik oppfatning av hvordan informantene opplever å jobbe under formidlingskravene. Informant A later til å oppleve det som mindre stressende enn B, C og E. Hun setter et klart skille mellom motivasjon for jobben og formidling og er tydelig på at det ikke er formidlingskravene som er styrende; «Hva er motivasjon for jobben? Er det for å nå et formidlingskrav eller er det for å hjelpe folk med å finne ut av livet sitt, på en måte».

Hun erfarer at hun ikke får motivasjon av formidling i seg selv, men at det er det å ha bidratt til å bevege et menneske i ny retning som er motiverende. Det er viktig å minne om at dette er

en erfaring og motivasjon hun deler med de andre fire informantene, men at det er hvordan de påvirkes og opplever formidlingskravene som varierer. Også D litt mer distansert til hvordan hun lar seg påvirke: *«Jeg vet ikke hvor mye det påvirker, man kan jo ikke rushe noe fordi det er formidlingskrav og så- Jo, kanskje, det er sant, det er klart at hvis det er det så er nok det litt ris bak speilet for meg».*

Det er ikke nødvendigvis bare negative sider ved kontroll. Flere av informantene snakker om hvordan det kan virke positivt i forhold til transparens og innsyn i hvordan ressurser anvendes. Noen peker på hvordan det kan styrke omdømme og sikre kvalitet i leverandørkjeden. Det kan også avdekke om ressurser kan utnyttes bedre og på den måten være med å heve kvaliteten. Videre sier de at noen typer kontroll også gjøre at en ansatt ikke blir bærer av hele ansvaret alene.

#### 6.4.3 Importerte modeller er ikke tilpasset norske forhold

En av utfordringen med importerte mål- og styringskrav synes å være at de må tilpasses og utformes i forhold til den norske arbeidslivsmodellen. Den norske modellen er som beskrevet i kapittel 1 under press. Typisk norsk ledelse med flat struktur, høy grad av involvering og medbestemmelse er effektiv og bred forskning over tid viser at denne formen for ledelse gir gode resultater. Denne ledelsesstilen passer godt inn i norsk kultur, og er forankret i lov- og avtaleverk gjennom blant annet mange år med trepartssamarbeidet. Pålagt rapportering, kontroll og økt grad av internasjonalisering og aktivt eierskap fra eiere utfordrer modellen. Økt digitalisering med innføring av forretningsmodeller og produksjonsmønstre gjør at mye av omstillingene er toppstyrte.

Innføringen av markedsinspirerte modeller i Norge har som diskutert over ført til flere endinger for mange arbeidstakere. Jeg sitter igjen med et inntrykk av at kravene om effektivisering, kontroll og rapportering påvirker veilederne på flere måter. Det mest fremtredende er kanskje opplevelsen noen av veilederne har av å stå mellom barken og veden. Enkelte beskriver et slags krysspress der de på en side skal oppfylle de ytre tids- målkravene som kommer ovenfra, mens de samtidig skal de balansere målet om å ivareta og veilede deltakeren på en best mulig måte. For noen blir gapet for stort og de rapporterer om indre stress og en følelse av utilstrekkelighet.

Enkelte av informantene beskriver hvordan de selv tar på seg ansvaret for å «bære» deltakeren gjennom løpet, og holder igjen på informasjonen de deler med NAV for å skåne deltakeren. På mange måter beskriver de her det Kroken i sin avhandling kaller et trilemma. Det dreier seg om forhold der ansatte må balansere tre hensyn mot hverandre, men der bare to valg lar seg realisere samtidig (Kroken, 2012).

Hun beskriver hvordan dette kan komme til uttrykk for ansatte i barnevernet (Kroken, 2015, s. 28). Forfatteren beskriver hvordan ansatte i barnevernet først handler på ansvaret som følger av en ansikt til ansikt situasjon med klienten, altså det umiddelbare og direkte møte mellom ansatte og klient. Dette er ansvar som kan oppleves som overveldende for den enkelte ansatte, og som kan komme til uttrykk på flere måter. Ut ifra svarene fra mine informanter opplever jeg at de kjenner på ansvaret i det direkte møtet de har med sine deltakere. Dette kommer blant annet til uttrykk gjennom at de i noen tilfelle hensyntar og tilpasser den enkeltes deltakers personlige forutsetninger kanskje i noe større grad enn rammene i tiltaket gir rom for. B og C sier rett ut at de hele tiden forsøker å tilpasse seg deltakerens «tempo og behov». Dette til tross for at det har kommet tydelig frem at det er krav til fremdrift og progresjon som ligger i rammene fra NAV. Slik jeg forstår deres svar kjenner de på et ansvar for å få deltakeren godt i gang, selv om det tar lengre tid enn det skulle ta. «...ting går ikke så fort som vi kanskje ideelt kunne tenke oss», sier D.

#### 6.4.4 Reserverte med å rapportere til NAV

Et annet eksempel som gir tydeligere uttrykk for at enkelte veilederne opplever det individuelle ansvaret som utfordrende, er når de forteller at de er tilbakeholdene med hva de rapporterer til NAV. Veilederens ansvar blir her å forstå hvordan de skal balansere hva de skal rapportere og ikke. Flere av informantene uttrykker at de opplever det som et krysspress; på den ene siden er de pålagt å rapportere til NAV og på den annen side opplever de en lojalitet til deltakeren der de åpent sier at de er engstelige for at deres rapport skal få negative konsekvenser for deltakeren, særlig økonomisk.

Sett fra dette perspektivet kan det oppleves som et overveldende ansvar. Jeg har selv kjent på det presset det kan være når du tar innover deg ansvaret om at dine ord kan utløse en slags straff eller belønning for en person. Ordene, muntlige eller skriftlige, kan tas ut av en

sammenheng. De kan fortolkes, vris på, vinkles og tilpasses slik at de får en helt ny betydning. Resultatet av dette kan skape en helt ny forståelse som igjen kan påvirke en tilstand eller livssituasjon for en enkelt person og/eller dennes familie. Kraften av det skriftlige ord kan ikke underkjennes. Det som står skrevet kan brukes. Forfølge deg. Lage et nytt narrativ om at du er slik eller sånn, utelukkende basert på den ene setningen, avsnittet eller ordet en karriereveileder brukte en gang for lenge siden. Jeg opplever at det er disse tankene, ansvaret og dermed den potensielle makten, noen av informantene gir uttrykk for når de snakker om at rapportering kan være utfordrende.

#### 6.4.5 Rettferdighet for alle

Vi beveger oss her inn på det Kroken referer til som ansvar som rettferdighet (Kroken, 2015, s. 31). I det ligger at ansatte i barnevernstjenesten og andre virksomheter som forvalter lover og regler skal utøve god saksbehandling som sørger for lik og rettferdig gjennomgang av saker. Alle sider skal belyses i den grad det er mulig. Kroken viser til Habermas som mente at det overordnede målet er å skape rettferdighet for alle, og at man i dette arbeidet må etterstrebe og finne frem til prosedyrer som bidrar til å forebygge konflikter snarere enn å eskalere dem.

Informantenes beskrivelser viser at de i stor grad forsøker å behandle deltakere likt. De forsøker å bruke den innledende fasen i veiledningen til å bli best mulig kjent med deltakeren slik at de får innsikt i dennes ønsker, muligheter og kompetanse. Dette er i tråd med metodikken i SE. Likevel undrer jeg meg om dette er mulig å gjøre fullt ut i praksis. Det fremkommer tydelig i min undersøkelse at relasjonen er helt avgjørende for om veilederen kommer i posisjon til å bevege deltakeren i jobbsøk. I metodikkens arbeidsmåte ligger det innsvøpt at samarbeidet skal bære preg av at deltakeren er i førersetet og styrer prosessen. Hva når deltakeren av ulike grunner ikke er i stand til å ta plassen i førersetet? Fysisk og psykisk helse, livssituasjon og manglende ressurser er alle ulike faktorer som kan påvirke hvor intenst og «frivillig» arbeidssøker er. Et legitimt spørsmål blir da om det er god saksbehandling eller rettferdig at «alle» skal ut i jobb slik arbeidslinja faktisk legger opp til. Når informantene B, C og D forteller at de opplever at ansvaret for å balansere tidspresset med formidlingskravene som overveldende og vanskelig gjennomførbart kommer det frem at de er i en situasjon der de må prioritere. Noe må velges bort til fordel for noe annet.

Kroken peker videre på et tredje ansvarsperspektiv ansatte kan stå i; Kravet om å utøve ansvar på en effektiv måte ut fra tilgjengelige ressurser. Hun understreker at dette kravet gjelder i all offentlig virksomhet og hun referer til det som indirekte styring (ibid). Det ligger i uttrykket at det ved indirekte styring kan være vanskelig å vite hvem som legger føringer, følger opp beslutninger og faktisk har makten. Kroken støtter seg på Neumann som skriver at indirekte styring skiller seg fra den mer tradisjonelle maktformen dominans, som er et uttrykk for direkte maktrelasjon (Kroken, 2015; Neumann, 2002). I min studie skjer den indirekte styringen gjennom NAV, selv om det ved første blick kan se ut som om det er tiltaksarrangøren som setter rammene. Jeg har tidligere i oppgaven beskrevet hvordan det er NAV som gjennom anbudsrunder avgjør hvilke tiltaksarrangører som vinner anbud og hvilke som taper. Denne ordningen har store konsekvenser for karriereveilederne som nærmest fra en dag til en annen kan miste sitt arbeid. Dette illustreres gjennom blant annet informant E som beskriver historien der hun må drive veiledning, samtidig som hun nettopp har fått beskjed om at det er hun som om to uker blir sittende på andre siden av bordet fordi arbeidsgiveren har tapt en anbudsprosess. Vi ser her hvordan hun påtar seg ansvaret for å sikre at deltakerne ivaretas på best mulig måte, samtidig som hun må ivareta seg selv som står uten jobb på bare få dagers varsel.

## 6.5 Oppsummering

Drøftingen så langt viser at det er ulike valg for at informantene startet i yrket som karriereveileder, men at alle sammen etter noe tid i yrket opplevde en indre motivasjon for å bidra til å få mennesker ut i jobb. De jobber målrettet etter metodikken, spesielt i de to første trinnene i SE som handler om å bygge relasjon, men avhengig av bakgrunn og noen år i arbeidslivet, tillater de seg å gjøre individuelle tilpasninger de mener er hensiktsmessige for å bruke tiden effektivt for å oppnå målet om å få deltakerne ut i jobb. Det kan se ut som om lang og bred yrkeserfaring gjør at de er tryggere i jobben og derfor ikke redde for å gjøre tilpasninger de mener er riktige i situasjonen, selv om det betyr at de går utenfor metodikken. Alle informantene opplever kvaliteten på relasjonen som avgjørende for å bevege deltakeren nærmere målet som er jobb. De bruker tid på å opparbeide tillit og er svært bevisste på at deltakerens skal styre prosessen. Alle ser ut til å ha god rolleforståelse og gir uttrykk for at metodikken er en god støtte, både for å vite at de jobber målrettet og er på riktig vei, men også fordi det gir anerkjennelse og dermed kan bidra til å heve status på yrket.

Videre opplever de fleste informantene et krysspress ved at de jobber i spennet mellom formidlingskrav og tidsstyrt veiledning. De rapporterer om indre stress og en følelse av utilstrekkelighet. Mitt inntrykk er at dersom de må velge, så er det lojaliteten til deltakeren som veier tyngst på vekta. De er mer opptatt av å være en ressurs for deltakeren og at denne skal få en bevegelse i positiv retning, enn de er av formidling. Ingen ser ut til å ha formidling som mål bare for at de selv skal få gevinst for å nå oppdragsgivers mål om formidling. På meg virker det som om de handler etter verdiene i velferdssystemet de er oppvokst i, og at prinsippene om likhet, rettferdighet og likeverd utkonkurrerer importerte mål og styringskrav.

Et par av informantene sier også at det oppleves som utfordrende å arbeide i private tiltak fordi tiltaket er anbudsutsatt. Det gir usikre rammebetingelser fordi man ikke vet hvor lenge man har jobb. Hun nevner paradokset der hun selv skal veilede mennesker som er arbeidsledige, mens hun selv vet at det er hun som kan sitte på andre siden av bordet om kort tid fordi tiltaket hun jobber i har mistet anbudet. Hennes opplevelse er at NAV prioriterer pris mer enn kvalitet når de skal velge tiltak og hun etterlyser ytterligere søkelys på arbeidsforholdene for karriereveilederne.

## 7. Konklusjon

Jeg presenterer i denne delen studiens hovedfunn som sammen svarer på oppgavens problemstilling. Deretter reflekterer jeg over hva som kunne vært gjort annerledes i denne studien før jeg til slutt kommer med anbefalinger til videre forskning tilknyttet karriereveiledning i private tiltak og problemstillinger rundt dette.

### 7.1 Svar på problemstillingen

I denne masteroppgaven har jeg satt søkelys på hvordan karriereveiledere i private tiltak opplever mulighetsrommet med å få mennesker ut i arbeid. Jeg mener det er viktig å løfte frem en bransje og en yrkesgruppe som benyttes stadig mer for å nå myndighetenes mål om at så mange som mulig skal jobbe så mye som mulig.

Funnene viser at det kan se ut som om det er økt fokus på faglig tilnærming og bruk av metodikk i karriereveiledning i private tiltak. Som nevnt innledningsvis har Norge tidligere fått internasjonal kritikk for å ikke ha god nok kvalitet på profesjonaliseringen og utøvelsen av karriereveiledningen. Studien viser at veilederne jobber målrettet etter metodikken, spesielt i de to første trinnene i SE som handler om å bygge relasjon, men avhengig av bakgrunn og år i arbeidslivet, gjør de individuelle tilpasninger de mener er hensiktsmessige for å få deltakerne ut i jobb. Som diskutert kan det se ut som om noen av de importerte modellene ikke helt lar seg implementere i den norske arbeidsformen og kulturen.

Hovedfunnene viser videre at karriereveilederne bruker mye tid og energi på å opparbeide tillit og relasjon med sine deltakere, men at de ofte opplever å få deltakere som ikke passer inn i tiltakets rammer. I mange tilfeller dreier det seg om deltakerne som er mer sårbare og kanskje har andre og mer omfattende behov enn «bestillingen» fra NAV tilsier og slik blir ansvaret skjøvet ned på den enkelte karriereveilederen som må utvikle strategier og løsninger for å bære deltakeren gjennom et tiltaksløp. Her opplever også veilederne et press fordi metodikken tilsier at det er deltakeren som skal være i førersetet og selv være den som styrer prosessen. Samtidig blir karriereveilederen målt på formidling, altså hvor mange hun eller han klarer å formidle til ordinært arbeid innen tiltaksperioden er over. Dette synes å skape et



voldsomt krysspress på enkelte veiledere som rapporterer om indre stress og en følelse av aldri å komme i mål. Samtidig ser vi hvordan enkelte veiledere aktivt føler seg tvunget til å sile ut de tyngste deltakerne som de vet ikke vil gi formidling der de har mulighet.

Et annet viktig funn i studien er hvordan veilederne opplever rapporteringskravene der de skal rapportere om deltakernes status til NAV. Det fremkommer tydelig at de opplever dette som svært belastende fordi de frykter hvilke konsekvenser det kan ha for den enkelte, spesielt fordi dette ofte er knyttet til ytelser. Konsekvensen er at mange er tilbakeholdne med det de rapporterer. Et interessant funn er også hva det gjør med enkelte veiledere at private tiltak er anbudsutsatte. Det skaper frykt for arbeidsplassene og engstelse for at dersom de ikke når effektivitetskravene så velger NAV et annet tiltak i neste konkurranse. Dette synes å skape en særlig frustrasjon fordi det er NAV som er oppdragsgiver.

## 7.2 Kritikk av egen forskning

Som påpekt i kapittel 4 er en klar begrensning ved denne oppgaven at jeg kun har basert funnene mine på intervjuer med fem informanter. Jeg har etter beste evne forsøkt å få tak i deres erfaringer og opplevelser, men likevel har studien sine begrensninger. Hadde jeg intervjuet flere informanter kunne jeg muligens fått flere vinkler og synspunkter, likevel ville det fremdeles vært basert på veiledernes egne opplevelser og erfaringer og ikke nødvendigvis de faktiske forholdene av hva som skjer. Underveis vurderte jeg om jeg skulle utvide antallet informanter, men kom til at utvalget jeg hadde ville representere nok bredde i forhold til oppgavens problemstilling. Valg av kvalitativt intervju gjør at jeg har fått mulighet til å gå i dybden på fenomenet jeg ønsket å undersøke.

Et poeng som kanskje kunne hevet denne studien er inkludering av noen deltakeres erfaringer. Har de den samme opplevelsen av ivaretagelse og at veilederen er på lag som informantene har? Ved kun å få veilederes stemme kan jeg ha mistet en viktig dimensjon. Likevel har jeg vurdert at det i denne studien var viktigst å la veilederne sin stemme løftes fordi jeg har funnet lite annen forskning på akkurat disse temaene. Videre har jeg vurdert at jeg verken hadde tid eller ressurser til å gjøre en slik undersøkelse i denne masteroppgaven.

### 7.3 Avsluttende ord

Et av temaene jeg gjerne kunne tenke meg å se mer på, er hvordan karriereveiledere opplever å stå i usikkerheten rundt anbudsprosesser. En av mine informanter deler noen av sine tanker rundt dette og et av de mest interessante temaene er hvordan det oppleves å selv skulle stå i usikre jobbforhold når du selv skal være en ressurs for å veilede andre arbeidsledige. Et annet tema jeg gjerne skulle sett mer forskning på er hva det gjør med et menneske å stå i krysspresset mellom konstante mål- og resultatkrav og samtidig ha et yrke der du skal være en ressurs for sårbare mennesker. Hva gjør det med karriereveilederen og kvaliteten på veiledningen over tid?

Med tanke på videre forskning er det altså flere temaer og vinklinger jeg kunne tenke meg å sette fokus på, og derfor kan denne studien ses på som et bidrag til videre forskning. I en tid der krav om effektivitet og utnyttelse av ressurser øker, samtidig som ressursene blir færre, er det behov for mer forskning for å finne gode, bærekraftige løsninger.

Funnene i denne studien kan være et godt utgangspunkt for en større debatt om hvilken rolle de private leverandørene bør spille i velferdsstaten, med særlig fokus på private tiltaksarrangører som utøver tjenester på vegne av NAV. I studien fremkommer det at det er NAV som oppdragsgiver som setter krav, rammer og retningslinjer. Offentlig sektor er avhengig av å kjøpe inn tjenester som karriereveiledning fra private aktører for å nå sine mål om at flest mulig skal inn i arbeidslivet. Dersom en skal oppnå større forutsigbarhet både for de som skal bruke tjenesten og de som leverer den, vil det være nyttig at det fremover legges til rette for større grad av samarbeid og samhandling.

## 8. Litteraturliste

Aasland, D., Eide, S., Grelland, H., Kristiansen, A. & Sævereid, H. (2011). *Kvalitet og kvalitetsopplevelse- En bok om kvalitet i arbeid med mennesker*. (2 utg.). Bergen: Fagbokforlaget.

Aasland, S. (2016). *Skal jeg telle deg også?* Agenda Magasin. Hentet fra <https://agendamagasin.no/artikler/skal-jeg-telle-deg-ogsaa/>

Arbeids- og sosialdepartementet. (2017a). *Arbeidsmarked og sysselsetting*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/no/tema/arbeidsliv/arbeidsmarked-og-sysselsetting/innsikt/arbeidsmarkedstiltak/id86897/>

Arbeids- og sosialdepartementet (2017b). *Statsbudsjettet 2018*. Hentet fra: <https://www.statsbudsjettet.no/Statsbudsjettet-2018/Dokumenter/Fagdepartementenes-proposisjoner/Arbeidsdepartementet/Prop-1-S-/Del-1-Innledende-del-/3-Sentrale-utviklingstrekk-/>

Askeland, G. (2006). *Kritisk reflekterende – mer enn å reflektere og kritisere*. Nordisk sosialt arbeid, Nr 2, vol 26 s. 123-135. Universitetsforlaget.

Bagge, R. (2011). *Hvordan bruke forforståelsen når jeg ikke kan vite noe om den andre?* Fokus på familien 01/2011 (Volum 38). s 25-44. Hentet fra <https://www.idunn.no/fokus/2011/01/art07>

Berge, T. & Falkum, E. (2013). *Se mulighetene – arbeidsliv og psykisk helse*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

- Buch, R, Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet*. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.
- Byrkjeflot, H. (1997). *Fra styring til ledelse*. (2. opplag). Bergen: Fagbokforlaget.
- Dirks, K.T. & Ferrin, D.L (2002). *Trust in Leadership: Meta-Analytic Findings and Implications for Research and Practice*. Journal of Applied Psychology, vol. 87, 611-628. Hentet fra <https://psycnet.apa.org/fulltext/2002-15406-001.html>
- Eide, S., Grelland, H., Kristiansen, A., Sævareid, H. & Aasland, D. (2013). *Fordi vi er mennesker-en bok om samarbeidets etikk* (2. utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Eide Botnen, S. & Trysnes, I. (2016). *Sosionomutdanning på Sørlandet*. Kristiansand. Portal Akademisk.
- European Commission (2011). *Supported Employment for people with disabilities in the EU and EFTA-EEA*. Hentet fra <https://op.europa.eu/en/publication-detail/-/publication/b270b26a-bb7f-40d7-8883-53c78e436b5b/language-en/format-PDF/source-search>
- Frøyland, K. & Spjelkavik, Ø. (2014). *Inkluderingskompetanse – ordinært arbeid som mål og middel*. Oslo: Gyldendal Akademisk.
- Graham, M.(2017). *Reflective thinking on social work – learning from students' narratives*. New York: Routledge.
- Gravås, T. & Gaarder, I. (2011). *Karriereveiledning*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Gullestad, M. (1989). *Kultur og hverdagsliv. På sporet av det moderne Norge*. Oslo Universitetsforlaget.

- Haug, E. (2014). *CMS-et felles perspektiv for karriereveiledning Norge?* Nasjonalt fagorgan for kompetansepolitikk. Oslo: ISBN 9788277242149 Hentet fra <https://www.kompetansenorge.no/contentassets/66c4ba89d9e14c68b4fc113d24c8a905/cms---et-felles-perspektiv-for-karriereveiledning-i-norge.web.pdf>
- Henriksen, J. Vetlesen, A. (1998). *Nærhet og distanse. Grunnlag, verdier og etiske teorier i arbeid med mennesker.* (1. utg.). Oslo. Ad Notam Gyldendal.
- Hernes T., Heum, I. & Haavorsen P. (2010) *Arbeidsinkludering – om det nye politikk- og praksisfeltet i velferds-Norge.* Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- Hovland, Beate I. (2011) *Narrativ etikk og profesjonelt hjelpearbeid.* Gyldendal Norsk Forlag.
- Jørgensen, K.H (2004). *Karriereveiledning- en kort innføring i teori og praksis.* Oslo: Unipub AS.
- Kompetanse Norge (2018). *Strategisk plan for kompetanse Norge 2018-2021.* Hentet fra [https://www.kompetansenorge.no/contentassets/c93c9560324741cbba196a2c683ef7ee/strategisk\\_plan\\_kompetanse\\_norge\\_2018\\_2021.pdf](https://www.kompetansenorge.no/contentassets/c93c9560324741cbba196a2c683ef7ee/strategisk_plan_kompetanse_norge_2018_2021.pdf)
- Kompetanse Norge (2019). *Nasjonalt kvalitetsrammeverk for karriereveiledning.* Hentet fra <https://www.kompetansenorge.no/globalassets/karriere/rapport-nasjonalt-kvalitetsrammeverk-for-karriereveiledning.pdf>
- Kriminalomsorgens utdanningscenter (2010). *Russamtalen.* Hentet fra <https://krus.brage.unit.no/krus-xmlui/bitstream/handle/11250/2571791/Russamtalen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kroken, R. (2006). *Dersom moralsk ansvar omformes til teknisk ansvar.* Nordisk sosialt arbeid. Nr 2. Vol 26.155-166. Universitetsforlaget.

Kroken, R. (2015). *Ansvar i barnevern*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS

Kroken, R. (2018). *Omsorgsforståelser- Mellom poesi, profesjon og politikk*. Oslo: Universitetsforlaget.

NAV (2019). *Nedgang i arbeidsledigheten i september*. Hentet fra <https://www.nav.no/no/nav-og-samfunn/statistikk/arbeidssokere-og-stillinger-statistikk/nyheter/nedgang-i-arbeidsledigheten-i-september>

Neumann, C. & Neumann, I. (2012). *Forskeren i forskningsprosessen-en metodebok om situering*. Cappelen Damm Akademisk.

Nordisk Ministerråd. (2006). *Spillet om den nordiske velferden*. Mandag Morgen, København. 2006:768, Hentet fra <http://norden.diva-portal.org/smash/get/diva2:701961/FULLTEXT01.pdf>

Nordrik, B. og Falkum, E. (2016). *Ledelsesbarometer 2016 Del 2 – Frykt, skam og fremmedgjøring*. Arbeidsforskningsinstituttet, Høgskolen i Oslo og Akershus. Hentet fra <https://lederne.no/wp-content/uploads/2017/02/170302-Norsk-Ledelsesbarometer-2016-hovedrapport.pdf>

NOU 2012: 6. (2012). *Arbeidsrettede tiltak*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/f2ce6d22c3914e7b89d15db41285cf85/no/pdfs/nou201220120006000dddpdfs.pdf>

NOU 2016: 7. (2016). *Norge i omstilling – karriereveiledning for individ og samfunn*. Hentet fra <https://www.regjeringen.no/contentassets/05a79a5ed91e40e1a80e6f8028b21e3e/no/pdfs/nou201620160007000dddpdfs.pdf>

OECD (2004). *Career guidance and public policy – bridging the gap*. OECD Publication. Paris. No. 53367 2004 Hentet fra

<http://www.oecd.org/education/innovation-education/34050171.pdf>

Regjeringen (2017). *Arbeids og velferdsetaten*. Hentet fra

[https://www.regjeringen.no/no/dep/asd/om-arbeids--og-sosialdepartementet/etatstyring/underliggende-etater/arbeids\\_og\\_velferdsetaten/id1511/](https://www.regjeringen.no/no/dep/asd/om-arbeids--og-sosialdepartementet/etatstyring/underliggende-etater/arbeids_og_velferdsetaten/id1511/)

Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold-Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. (4. utg). Bergen: Fagbokforlaget.

Ryen, A. (2002). *Det kvalitative intervjuet-Fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Bergen: Fagbokforlaget.

Schibbye, A.L. & Løvlie, E. (2017). *Du og barnet-om å skape gode relasjoner med bar*  
Oslo: Universitetsforlaget.

Seip, Anne Lise. (1994) *Veiene til velferdsstaten*. Gyldendal. Hentet fra

[https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb\\_digibok\\_2014061105072?page=5](https://www.nb.no/items/URN:NBN:no-nb_digibok_2014061105072?page=5)

Selenko, Eva., Batinic, Bernad, and Paul, Karsten (2011). *Does Latent Deprivation Lead to Psychological Distress? Investigating Jahoda's Model in a Four-wave Study. (Marie Jahoda)(Report)*. Journal of Occupational and Organizational Psychology 84.4. (2011): 723-740. Hentet fra

[https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1348/096317910X519360?casa\\_token=p7AAd23xenEAAAAA:GDDfTrb7vgPmH2TJVKimlvjYv5RUgKXx0BuqiobeO6CHUEcgPpUrH0IHymnPH2-EpJuTYE82bh6k4](https://onlinelibrary.wiley.com/doi/pdf/10.1348/096317910X519360?casa_token=p7AAd23xenEAAAAA:GDDfTrb7vgPmH2TJVKimlvjYv5RUgKXx0BuqiobeO6CHUEcgPpUrH0IHymnPH2-EpJuTYE82bh6k4)

Silverman, D. (2017). *Qualitative research* (4E.): Sage Publications.

Skjervheim, H. (1974). *Deltakar og tilskodar*. Oslo.

- Statistisk sentralbyrå. (2019). *Arbeidskraftundersøkelsen*. Hentet fra <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/flere-heltidssysselsatte-kvinner>
- Store norske leksikon (2019). *Trepartssamarbeidet*. Hentet fra <https://snl.no/trepartssamarbeid>
- Super, D.E. (1980). A life-span, life-space approach to career development. *Journal of Vocational Behavior*, 16, 282-289. Hentet fra <https://www.sciencedirect.com/science/article/abs/pii/0001879180900561>
- Svendsrud, A. (2015). *Karriereveiledning i et karrierelæringsperspektiv*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Tankesmien Agenda. (2018). *Den norske lederen*. Hentet fra <https://tankesmienagenda.no/uploads/documents/post/Webklar-Den-norske-lederen-korrekturlest-23.5.2018.compressed.pdf>
- Thagaard, T. (2013). *Systematikk og innlevelse- en innføring i kvalitativ metode* (4 utg.). Bergen: Fagbokforlaget.
- Vetlesen, A.J (2010). Tillitens forrang. *Nytt Norsk Tidsskrift*. 03/2010 (Volum 27). Hentet fra <https://www.idunn.no/file/pdf/43618719/art04.pdf>
- Villadsen, Kaspar. (2011). "Ambiguous Citizenship: 'Postmodern' versus 'modern' Welfare at the Margins." *Distinction: Journal of Social Theory* 12.3 (2011): 309-29. Hentet fra <https://doi.org/10.1080/1600910X.2011.621048>
- Wangen, G. (2019). *Døråpner til arbeidslivet*. Oslo: Universitetsforlaget
- Willumsen, E. & Ødegård, A. (2016). *Tverrprofesjonelt samarbeid – et samfunnsoppdrag*



(2. utg.). Oslo: Universitetsforlaget.

## 9 Vedlegg

Vedlegg 1 Forespørsel om å delta i masterundersøkelse

Vedlegg 2 Intervjuguide

Vedlegg 3 Signert prosjektbeskrivelse

Vedlegg 4 Godkjenning fra NSD

Vedlegg 5 Utdrag fra kodebok

## Vil du delta i forskningsprosjektet

” Hvordan karriereveiledere jobber for å få mennesker ut i ordinært arbeid - påvirker «bestillingen/forhistorien» fra NAV karriereveilederens møte med den enkelte deltaker”?

**Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan karriereveiledere i ulike tiltak jobber for å få arbeidssøkere (her kalt deltakere) ut i arbeid. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.**

### Formål

Mitt navn er Hélène Alice Formo og jeg skriver min masteroppgave i sosialt arbeid ved Universitetet i Agder (UIA). Tema for oppgaven er hvordan karriereveiledere i ulike tiltak jobber for å få mennesker ut i ordinært arbeid. Et grunnleggende prinsipp i karriereveiledning er at arbeidssøkeren (her kalt deltakeren) skal møtes med åpenhet, nysgjerrighet og undring som gjør det mulig for hver enkelt å få utforsket sin kompetanse og mulighetsrom.

Deltakerne som formidles gjennom tiltak er henvist fra NAV og i forkant lages en «bestilling» om deltakeren som karriereveilederen har tilgang på før oppstart. Et mål i studien er å undersøke hvordan karriereveiledere erfarer å motta «bestillingen/forhistorien» fra NAV i forkant av veiledningen, og om det har det å si for det videre arbeidet med deltakeren.

Hvilke muligheter og begrensinger gir bestillingen? Hvordan forstår og forholder den enkelte karriereveileder seg til den enkelte deltaker når de på forhånd får en bestilling? Dette ønsker jeg å undersøke gjennom personlige intervjuer med karriereveiledere i ulike tiltak.

Jeg skal gjøre en kvalitativ studie der jeg ønsker å intervju fem veiledere i ulike tiltak. Intervjuet vil bli gjort en til en og jeg vil møte hver enkelt. Hvert intervju vil ta mellom 60-90 minutter. Jeg vil bruke en diktafon til å ta opp intervjuene og eventuelt skrive støttenotater ved siden av. Alle opplysninger vil anonymiseres og behandles konfidensielt gjennom hele prosessen. Alle personnavn endres og anonymiseres og opptak slettes umiddelbart etter at de er behandlet og transkribert.

Alle informanter vil bli informert om at de når som helst trekke seg fra studien. Jeg vil innhente skriftlig samtykke fra informantene om deltakelse. Der vil de bli informert om innholdet i studien, hva den skal brukes til, hvordan opplysningene blir brukt og hvordan data behandles. Det vil også bli orientert om at alle opplysningene behandles konfidensielt,

at alle personnavn endres og anonymiseres og at alle data slettes umiddelbart etter at de er behandlet og transkribert.

### **Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?**

Jeg skriver min masteroppgave ved Universitetet i Agder der jeg er student ved masterstudiet i sosialt arbeid. Min veileder er Randi Edland Kroken som er amanuensis ved UIA. Våre kontaktinformasjoner finner du nederst på siden.

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

Jeg ønsker å gjennomføre en studie der jeg intervjuer fem karriereveiledere i ulike tiltak. Fordi du arbeider som karriereveileder i et tiltak ønsker jeg å intervju deg om hvordan du opplever arbeidet med å få deltakere ut i jobb og hvordan du erfarer å motta bestillingen/forhistorien fra NAV. Jeg kommer til å etterstrebe å ha spredning i karriereveiledernes alder, bakgrunn, utdanning og kjønn for å sikre mest mulig spredning. Det er viktig å understreke at alle opplysninger anonymiseres og behandles konfidensielt gjennom hele prosessen. Alle personnavn- og personopplysninger endres og anonymiseres. Intervjuet vil bli gjort en til en og jeg vil møte hver enkelt ansikt til ansikt.

Hvert intervju vil ta mellom 60-90 minutter. Jeg vil bruke en diktafon som ikke har nettilgang til å ta opp intervjuene og kanskje ta noen notater ved siden av. Grunnen til at jeg tar opp intervjuene på bånd er at det gjør det lettere når jeg skal behandle dataene (hva som sies) etterpå. På den måten får jeg med alt. Det er viktig å understreke at alle opplysninger vil anonymiseres og behandles konfidensielt gjennom hele prosessen. Alle personnavn endres og anonymiseres og alle data slettes umiddelbart etter at de er behandlet (lydopptaket slettes).

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

- Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du og jeg møtes et tidspunkt det passer for deg til et intervju. Jeg vil ta opp samtalen på bånd og kanskje ta noen notater underveis. I forkant har jeg utarbeidet en intervjuguide med noen spørsmål som sikrer at alle som intervjues får de samme spørsmålene. Men du har selvsagt anledning til å velge å svare på de spørsmålene du vil og kan også velge å snakke mest mulig fritt. Spørsmålene vil omhandle litt generelt om hvordan du arbeider som karriereveileder, hvordan du opplever arbeidet med deltakere og annet. Jeg vil ikke spørre om enkeltdeltakere eller om noe annet som kan identifisere noen opplysninger.

### **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.

- Det er min veileder, Randi E. Kroken og u.t som vil ha tilgang til materialet. Hvis behov er det mulig at en transkriberingsassistent vil bidra inn.
- 
- Navnet og kontaktopplysningene dine vil jeg erstatte med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Alt materiale slettes umiddelbart etter det er bearbeidet og holdes anonyme gjennom hele prosessen.

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

Prosjektet skal etter planen avsluttes april/ mai2020. Som skrevet over vil alt datamateriale behandles konfidensielt og anonymt gjennom hele prosessen og alle opptak slettes umiddelbart etter at dataene er behandlet (transkribert).

### **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 [har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

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

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

- Randi Edland Kroken, førsteamanuensis ved Universitetet i Agder (veileder)  
mail: [randi.e.kroken@uia.no](mailto:randi.e.kroken@uia.no) - tlf 92266714
- Hélène Alice Formo, masterstudent  
mail: [heleneaforno@gmail.com](mailto:heleneaforno@gmail.com) – tlf 41406050

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

Med vennlig hilsen

Prosjektansvarlig

(Forsker/veileder)

Eventuelt student

---

### Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet **Hvordan karriereveiledere jobber for å få mennesker ut i ordinært arbeid - hvordan erfarer karriereveiledere å motta «bestillingen/forhistorien» fra NAV i forkant av veiledningen** ”?, 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. [april/mai 2020]

---

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## Intervjuguide

### **Presentasjon:**

Mitt navn er H el ene Alice Formo og skriver min masteroppgave i sosialt arbeid ved Universitetet i Agder. Tema for oppgaven er hvordan karriereveiledere i ulike tiltak jobber for å fa mennesker ut i ordin ert arbeid. Et grunnleggende prinsipp i karriereveiledning er at deltakeren skal møtes med åpenhet, nysgjerrighet og undring som gjør det mulig for hver enkelt å fa utforsket sin kompetanse og mulighetsrom.

Arbeidssøkere (her kalt deltakere) som formidles gjennom tiltak er henvist fra NAV og jeg ønsker å undersøke hvordan «bestillingen/forhistorien» fra NAV påvirker karriereveilederens m te med den enkelte deltaker.

Jeg skal gjøre en kvalitativ studie der jeg ønsker å intervju fem veiledere i ulike tiltak. Intervjuet vil bli gjort en til en og jeg vil møte hver enkelt. Hvert intervju vil ta mellom 60-90 minutter. Jeg vil bruke en diktafon til å ta opp intervjuene og skrive notater ved siden av. Alle opplysninger vil anonymiseres både hva veileder, arbeidssted og deltakere angår. Alle opptak slettes umiddelbart etter at de er transkribert.

Alle informanter vil bli informert om at de n r som helst trekke seg fra studien. Jeg vil innhente skriftlig samtykke fra informantene om deltakelse. Der vil de bli informert om innholdet i studien, hva den skal brukes til, hvordan opplysningene blir brukt og hvordan data behandles. Det vil også bli orientert om at alle opplysningene behandles konfidensielt, at alle personnavn endres og anonymiseres og at alle data slettes umiddelbart etter at de er behandlet og transkribert.

### **Bakgrunn:**

1. Alder:
2. Utdanning/yrke:
3. Hvor lenge har du arbeidet som karriereveileder?
4. Kan du si litt om hvorfor du valgte dette yrket?

### **Om tiltaket:**

5. Hva slags tiltak jobber du i?
6. Hvor lenge du har jobbet i dette tiltaket?
7. Fikk du opplæring f r du startet her? Hvis ja, kan du fortelle litt om hvordan den foregikk og omfang?
8. Hva vil du si om kvaliteten på opplæringen?
9. Hvor mange deltakere har du?
10. Hva er formidlingskravet?
11. Hvor lenge har du en deltaker i oppfølging?

### **Om hvordan det jobbes med veiledning:**

12. Hvem formidler informasjonen om deltakeren og hvordan gjøres dette vanligvis?
13. Hvordan besluttes det hvem som skal veilede hvilken deltaker?
14. Kan du fortelle litt om hvordan du jobber for å komme i kontakt med nye deltakere?

### **Om tilgang på opplysninger om deltaker:**

15. Har du tilgang på opplysninger om deltaker ved oppstart? Hva slags type informasjon gjøres tilgjengelige?
16. Hvor kommer disse opplysningene fra og hvordan blir de formidlet til deg som veileder?
17. Hvordan har du erfart det å motta opplysninger i forkant av veiledningen, hva har det å si for det videre arbeidet med deltakeren?
18. Hvordan opplever du at opplysningene påvirker dine m ter med deltakeren og din relasjon til dem?
19. Hvilken betydning har din relasjon til deltakerne for kvaliteten på veiledning og omvendt?
20. Hva har tillit å si for forholdet mellom deg og deltakerne og hvordan jobber du for å oppnå tillit hos deltakerne?

21.Hva tenker du skal til for at den enkelte deltaker skal få utforsket sin kompetanse og sine muligheter?

22.Hva kan du gjøre for at veiledning skal bli best mulig?

**Deltakelse:**

23.Opplever du at relasjonen mellom deg som veileder og deltakerne er gjensidig (symmetrisk)?

Hvis ja, kan du gi eksempler på det?

24.Hvis du opplever at relasjonen mellom deg og dine deltakere ikke er symmetrisk, hva mener du det kan ha sammenheng med?

25. kan du beskrive hvordan du jobber for å nå formidlingskravene og hvordan det påvirker arbeidet ditt?

26. Har du noe å tilføye?

Vedlegg til Meldeskjema for behandling av personopplysninger

## Prosjektbeskrivelse masteroppgave i sosialt arbeid

Mitt navn er Helene Alice Formo og jeg skriver masteroppgave i sosialt arbeid ved Universitetet i Agder. Tema for oppgaven er hvordan karriereveiledere jobber for å få mennesker ut i ordinært arbeid. Et grunnleggende prinsipp i karriereveiledning er at arbeidssøkerne (her kalt deltakerne) sl møtes med åpenhet, nysgjerrighet og undring som gjør det mulig for hver enkelt å få utforsket sin kompetanse og sine muligheter.

Arbeidssøkerne (deltakeren) som formidles gjennom tiltak er henvist fra NAV og i forkant gis det en bestilling fra NAV. Jeg ønsker å undersøke hvordan karriereveiledere erfarer å motta en «bestilling/forhistorie» fra NAV i forkant av møte med deltaker.

Jeg ber om tillatelse til å foreta intervju med veiledere i ulike tiltak. Målet er å utforske hvordan veiledere jobber for å få mennesker ut i ordinært arbeid og jeg tenker at den beste måten er å utforske dette ved kvalitative intervju som metode. Jeg tenker det er hensiktsmessig at karriereveilederne selv kan fortelle sin historie. Jeg har utarbeidet en intervjuguide som støtte, men kommer i størst mulig grad til å la de snakke fritt. Jeg planlegger fem intervjuer med fem veiledere fra ulike tiltak. Intervjuene vil bli gjort en til en og jeg vil møte hver enkelt veileder alene. Hvert intervju vil ta ca. 60-90 minutter og jeg vil forsøke å tillemppe dette til de ansattes arbeidssituasjon. Deltakelse i prosjektet er frivillig, og intervjupersonene kan på hvilket som helst tidspunkt trekke seg fra undersøkelsen. Jeg har utarbeidet en samtykkeerklæring der jeg gjør oppmerksom på at det er frivillig å delta i studien, at alle opplysningene vil behandles konfidensielt og at de når som helst kan trekke seg fra studien.

Et mål i studien er å undersøke hvordan karriereveiledere erfarer å motta en bestilling/forhistorie i forkant av møte med deltakere. Hvilke muligheter og begrensinger gir bestillingen?

Intervjuene vil bli tatt opp på bånd. Jeg ønsker å bruke diktafon uten tilgang til nett. Det vil bli tatt tekniske hensyn i intervjuundersøkelsen, slik at all data blir behandlet konfidensielt ifølge forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap. Alle personnavn endres og anonymiseres. Etter at dataene er behandlet og transkribert vil alle opptak slettes og eventuelle støttenotater destrueres. Intervjuene er tenkt gjennomført oktober/november 2019 og arbeidet med transkribering og behandling av data vil skje fortløpende. Masteroppgaven som helhet er planlagt ferdig våren 2020.

Jeg vil bestrebe meg på å være bevisst på min egen forskerrolle.

Med vennlig hilsen

Helene Alice Formo





## NSD sin vurdering

### Prosjekttittel

Tema for oppgaven er hvordan karriereveiledere i ulike tiltak jobber for å få mennesker ut i ordinært arbeid.

### Referansenummer

796355

### Registrert

03.09.2019 av Helene Alice Formo - heleaf18@student.uia.no

### Behandlingsansvarlig institusjon

Universitetet i Agder / Fakultet for samfunnsvitenskap / Institutt for sosiologi og sosialt arbeid

### Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Randi Edland Kroken, randi.e.kroken@uia.no, tlf: 92266714

### Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

### Kontaktinformasjon, student

Helene Alice Formo, heleneaformo@gmail.com, tlf: 41406050

### Prosjektperiode

01.10.2019 - 30.06.2020

### Status

03.09.2019 - Vurdert

### Vurdering (1)

---

#### 03.09.2019 - 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 03.09.19. Behandlingen kan starte.

#### MELD VESENTLIGE ENDRINGER

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

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

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

#### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 30.06.2020.

#### LOVLIG GRUNNLAG

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

#### PERSONVERNPRINSIPPER

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

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

#### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

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

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

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

#### FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

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

Dersom du benytter en databehandler i prosjektet må behandlingen oppfylle kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

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

#### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

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

Lykke til med prosjektet!

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

# kodebok

Name	Description	Hierarchical Name	Number Of Sources Coded
antall deltakere	varierer fra tiltak, men mellom 12-30	Nodes\\antall deltakere	2
begrunnelse på yrkesvalg	beskriver ulike veier inn, mye tilfeldighet. felles er at indre motivasjon er driver når de først har startet	Nodes\\begrunnelse på yrkesvalg	2
betydningen av tillit	beskriver viktighet av relasjon. komme raskt i posisjon er avgjørende for veien videre	Nodes\\betydningen av tillit	2
formidlingskrav	varierer fra 65-70%. reflekterer over at ledelse er viktig for om det oppleves negativt eller positivt	Nodes\\formidlingskrav	2
hva vektlegges i første møte med deltaker	Alle henvist fra NAV, beskriver ulikheter ved inntak og informasjon som blir gitt og hvem deltaker møter først-avhengig av tiltak. Felles for veiledere er hvordan de beskriver viktighet av relasjon, at deltaker er i førersetet og forutsigbarhet og tillit	Nodes\\hva vektlegges i første møte med deltaker	1
hva legges vekt på i første møte		Nodes\\hva vektlegges i første møte med deltaker\\hva legges vekt på i første møte	2
om å skille mellom jobb og privatliv		Nodes\\om å skille mellom jobb og privatliv	1
om erfaring med å motta bestilling ved oppstart	felles er at veiledere selv ønsker å la deltaker fortelle sin historie, de ønsker ikke å "farges". bruker den kun av og til	Nodes\\om erfaring med å motta bestilling ved oppstart	2
setter bestillingen retning for møtet med deltaker		Nodes\\om erfaring med å motta bestilling ved oppstart\\setter bestillingen retning for møtet med deltaker	1
om fordeling av deltakere	virker mest som tilfeldig tildeling av veileder etter behov og ikke etter kompetanse. enighet om at relasjon viktigere enn kompetanse på felt	Nodes\\om fordeling av deltakere	2
om formidlingskravet	opplever at metodikk er viktig. ledelsesform viktig- om den er prosess eller resultatorientert avgjør press på formidling. felles enighet om det viktigste er at deltaker klarer å stå i jobb, ikke bare formidlingen	Nodes\\om formidlingskravet	2
om metodikken-at deltaker skal få utforske kompetanse	opplever at viktigst er å la deltaker selv eie prosessen, må selv erfare hva markedet svarer, viktighet av backing og tillit i prosessen	Nodes\\om metodikken-at deltaker skal få utforske kompetanse	2
om opplæring ved oppstart som karriereveileder	varierer veldig, noen beskriver god onboarding. andre ingenting. felles er enighet om at det er viktig med opplæring og metodikk.	Nodes\\om opplæring ved oppstart som karriereveileder	2

Men veiledningskompetansen har kommet mest de to siste årene her, i denne rollen, absolutt. Egentlig helt uten tvil.

20.10.2019 15:41

Nodes\\om opplæring ved oppstart som karriereveileder\Men veiledningskompetansen har kommet mest de to siste årene her, i denne rollen, absolutt. Egentlig helt uten tvil. 1