

Opplevelsen av midlertidighet

En kvalitativ studie av opplevelsen av å være midlertidig ansatt ved kristne private skoler.

IDA ELISE FJELDSKÅR NORHEIM

VEILEDER

Gro Kvåle

Universitetet i Agder, 2024

Masterfordypning i samfunnskunnskap, lektor 8-13

Fakultet for samfunnsvitenskap

Institutt for statsvitenskap og ledelsesfag

Antall ord: 31 797

Forord

Jeg vil starte med å takke min veileder, Gro Kvåle. Dette har vært litt av en prosess, med mange nedturer og heldigvis oppturer. Blant annet må jeg takke for at du har oppmuntret meg til å se styrkene ved ideene mine og underbygd mine tanker og ideer knyttet til oppgaven. Når jeg på et tidspunkt sto fortvilt uten informanter og møtte deg på kontoret, dro jeg derfra mange kilo lettere.

I tillegg må jeg takke min største støttespiller gjennom hele prosessen, min ektemann Tor-Einar. Jeg hadde ikke klart å skrive denne oppgaven uten deg, og det skriver jeg med hånden på hjertet. Da alt så uoverkommelig ut, organiserte du tankene mine og motiverte meg til å ta et steg av gangen. Og et steg av gangen har ført til denne avhandlingen.

Jeg må også takke min gode venn og treningspartner, Madeleine. Det har virkelig vært godt med treningsøkter på CrossFit Vågsbygd, både som idémalring, medisin for skrivesperre og for avbrekk. De gode samtalene, tunge treningsøktene og din inspirerende tankegang har kommet godt med i denne prosessen.

En stor takk til informantene som tok intervjuene på strak arm og som ga et innblikk i deres arbeidshverdag. Oppgaven hadde ikke blitt den samme uten deres hjelp.

Jeg ønsker også å takke avdelingen for lektorutdanning ved UiA for å legge opp til en god overgang fra studiene i Tromsø. Ikke minst må jeg takke medstudentene som tok meg inn i varmen for to år siden.

Ida Elise Fjeldskår Norheim

Søgne, 2. juni 2024

Sammendrag

Denne oppgaven omhandler opplevelsen av midlertidighet for ansatte i kristne private skoler. Oppgavens problemstilling er «Hvordan oppleves midlertidig ansettelse i kristne private skoler og hvilken betydning har dette for den ansattes motivasjon og tilknytning til organisasjonen?». Med dette utgangspunktet, besvarer jeg problemstillingen ved hjelp av forskningsspørsmål for å konkretisere problemstillingen. Da forskningen er foretatt på kristne private skoler, blir andre temaer som verdier og organisasjonskultur en naturlig del av oppgaven. Dette casevalget reiser behovet for å presentere forskjeller mellom offentlige og private skoler, og kristne private skoler sammenlignet med andre skoler som også er private.

Til å besvare oppgavens problemstilling, benyttes kvalitative forskningsintervju som metode. Gjennom intervjuene får vi et innblikk i informantenes virkelighetsforståelse, i tillegg til å få gode refleksjoner og beskrivelser av deres opplevelse av midlertidighet. Det var totalt fem informanter som gjennomførte intervjuene, hvor fire av dem var midlertidige ansatte og en informant var fast ansatt ved kristne private skoler. Informanten som var fast ansatt, hadde tidligere vært midlertidig ansatt ved samme skole. Jeg benyttet en tematisk analyse for å gjennomgå empirien.

Gjennom undersøkelsen ble det tydelig at opplevelsen av midlertidighet påvirkes av relasjonen mellom den ansatte og ledelsen. Følelsen av usikkerhet eller sikkerhet knyttet til sin stilling i organisasjonen, påvirkes i stor grad av denne relasjonen. Videre fant jeg også at de religiøse verdiene virket samlende og spilte en viktig rolle for de midlertidige ansatte. Ledelsen benyttet i stor grad verdier i ledelsen av organisasjonen, noe som fremsto kjent og trygt, også for de midlertidige ansatte.

I tillegg viste undersøkelsen at forventningene til stillingen som midlertidig ansatt har innvirkning på innsatsen og motivasjonen, hvor noen har forventninger om å oppnå en fast stilling for godt arbeid. I tillegg til at de midlertidige ansatte opplever sin rolle i organisasjonen som fleksibel, hvor de kan teste ut arbeidsplassen før de eventuelt finner en annen jobb, eller ønsker fast stilling.

Med at midlertidige ansattes opplevelser belyses, kan dette blant annet bidra til en større forståelse av situasjonen til midlertidige ansatte på arbeidsplassen. I tillegg kan det gi nyttig

innsikt til ledere i organisasjoner med midlertidige ansatte. Oppgaven er relevant da mange ansatte i skolesektoren har midlertidige stillinger og det er viktig med forståelse ovenfor deres arbeidssituasjon. I tillegg kan dette også være relevant for andre sektorer, da skolen som organisasjon og deres bruk av midlertidige ansatte for å dekke behov, også kan sammenlignes med andre arbeidsplasser.

Innholdsfortegnelse

Forord	2
Sammen drag	3
Innholdsfortegnelse	5
1 Innledning	7
1.1 Problemstillingen og oppgavens avgrensinger	8
1.1.1 Avgrensinger.....	9
1.1.2 Privat og offentlig skole.....	10
1.1.3 Arbeidsmiljøloven om midlertidighet	12
1.2 Bakgrunn for valg av tema	13
1.3 Litteratursøk	14
1.4 Tidligere forskning	15
1.5 Oppgavens oppbygging	16
2 Teoretisk rammeverk	17
2.1 Tofaktorteorien om motivasjon	17
2.1.1 Motivasjons- og hygiene faktorer.....	18
2.2 Sosial bytteteori	19
2.3 Organisasjonskultur	20
2.3.1 Organisasjonskulturens kjerneelementer	21
2.4 Den fleksible bedrift	22
2.5 Verdibasert lederstil	23
3 Metode	25
3.1 Vitenskapelige perspektiver	25
3.2 Abduktiv tilnærming	26
3.3 Valg av metode	27
3.4 Refleksjoner av metode	28
3.5 Forskningsintervju	29
3.6 Utvalg	29
3.7 Intervjuguide	30
3.8 Gjennomføring	31
3.9 Forskningsetikk	32
3.10 Reliabilitet, validitet og generalisering	34
3.11 Analyseprosessen	37
4 Empiri og analyse	39
4.1 Informantene	39
4.1.1 Sondre	39
4.1.2 Aleksander	40
4.1.3 Vilde.....	40

4.1.4	Karoline	40
4.1.5	Lisa	40
4.2	Inkludering av de midlertidige ansatte	41
4.3	Muligheter og begrensninger ved midlertidighet	44
4.3.1	Prøvetid.....	47
4.4	Motivasjon	51
4.4.1	Begrensinger.....	55
4.4.2	Økonomisk usikkerhet.....	56
4.4.3	Usikkerhet knyttet til relasjoner	57
4.4.4	Ytre faktorer	59
4.5	Organisasjonskultur og lederstil.....	61
4.5.1	Trygg start.....	64
4.5.2	Utvikling.....	67
4.6	Verdier	69
5	<i>Drøfting</i>	78
5.1	Hvordan påvirkes motivasjonen til arbeidet av midlertidig stilling?	78
5.2	Hvordan kan midlertidig stilling virke begrensende i arbeidet?	79
5.3	Har midlertidig stilling betydning for om arbeidsforholdet føles trygt eller ikke?	81
5.4	Hvordan opplever de midlertidige ansatte å bli ivaretatt ved skolen?	81
6	<i>Konklusjon</i>.....	85
6.1	Opplevelsen av midlertidighet	85
6.2	Verdienes betydning	86
6.3	Forventninger	86
6.4	Fleksibilitet	87
6.5	Betydningen av casevalget.....	88
6.5.1	Rammebetingelser	88
6.5.2	Verdier	89
6.5.3	Likheter.....	89
6.6	Forslag til videre forskning	90
	<i>Referanseliste</i>	91
	<i>Vedlegg 1 - intervjuguide</i>.....	98
	<i>Vedlegg 2 - samtykkeskjema</i>	100

1 Innledning

Midlertidige stillinger er utbredt i privat og offentlig sektor i Norge. Midlertidige ansettelser er fleksible ansettelsesformer som kan dekke behov ved arbeidsplassen, i tillegg til å gi den ansatte et arbeidsforhold (Ingelsrud et al., 2022, s. 45). Hvor lang kontrakt den midlertidige ansatte får, er avhengig av organisasjonens behov. De fleste midlertidige ansatte i Norge jobber i vikariater (Ingelsrud et al., 2022, s. 47). Med dette stilles spørsmålet om hvordan midlertidige stillinger oppleves av de ansatte og hvordan dette påvirker dem. En rapport fra Arbeidslivsbarometeret for norsk arbeidsliv viser at 8 av 10 av midlertidige ansatte ønsker en fast stilling på arbeidsplassen (Ingelsrud et al., 2022, s. 48). Mange ønsker seg forutsigbarhet i livet, spesielt med tanke på relasjoner, bolig og arbeidsforhold. Faste ansettelser kan bidra til mer forutsigbarhet i hverdagen på flere områder. Selv om forskjellene på midlertidig og faste stillinger i Norge ikke er store, finnes det fortsatt noen. Blant annet er det et sterkere stillingsvern rundt faste ansatte i Norge. For at en fast stilling opphører, finnes det regler for opphør av arbeidsforhold, men for midlertidige ansatte opphører arbeidsforholdet når det er bestemt i kontrakten (Skatteetaten, 2023). For noen representerer midlertidighet usikkerhet, mens andre ser mulighetene med fleksibiliteten dette gir.

Statistisk sentralbyrå viser at undervisningsnæringen er sektoren med størst prosentandel sysselsatt i midlertidige stillinger (Pettersen, 2023). Tallene fra statistisk sentralbyrå fra 2022 viste at 21,1 % var midlertidige ansatte i undervisningsstillinger. Sammenlignet med gjennomsnittet av sysselansatte i midlertidige stillinger på generell basis som var på 12 %, viser tallene at undervisningssektoren har en betydelig høyere del midlertidige ansatte sammenlignet med andre sektorer (Pettersen, 2023). Mange lærere ansettes i korte og lengre vikariater for å dekke behov ved skolen. Midlertidige stillinger har vært debattert og omstridt. I Norge er fast ansettelse av arbeidstaker et ideal, som har blitt fremmet gjennom ulike lovendringer. Ifølge arbeidsmiljøloven, er hovedregelen at ansatte skal ansettes i faste stillinger (Arbeidsmiljøloven, 2005, §14-9), noe som skal bidra til mer forutsigbarhet og trygghet for den ansatte. Både for arbeidsgiver og arbeidstaker gir faste stillinger en forutsigbarhet som kan gi muligheter for organisasjonen.

Ved noen tilfeller har ikke arbeidsgiver mulighet til å tilby fast stilling, noe som kan føre til ulike problemstillinger for både ledere og ansatte. Slik som i offentlige skoler, dekker også

private skoler undervisningsbehov med midlertidig ansatte. Private skoler er i tillegg avhengig av flere ytre faktorer som må være på plass for at organisasjonen skal gå rundt. Her er de blant annet avhengige av søkertall og økonomisk støtte fra myndighetene for å kunne drive skole (Udir, 2022).

Midlertidighet i skolen kan bidra til uforutsigbarhet for ansatte og ledere, men også for elevene. Relasjoner og relasjonsbygging mellom lærer og elev er viktig for at elevene skal kjenne på motivasjon, læring og trivsel (Skaalvik & Skaalvik, 2018, s. 231). Det betyr at forutsigbarhet i relasjoner til lærere vil være viktig også for elevene. Hvis den midlertidige ansatte kun arbeider ved skolen i vikariatet, og ikke ønsker eller får videre jobb ved skolen, kan dette oppleves usikkert og uforutsigbart for barna. Gjennom denne masteroppgaven skal vi se på ulike perspektiver på midlertidighet i skolen og hvilke begrensinger og muligheter dette gir. I tillegg skal vi få en større forståelse av ansatte i midlertidige stillinger og deres opplevelser og tanker rundt dette.

1.1 Problemstillingen og oppgavens avgrensinger

Gjennom denne oppgaven har jeg sett på bruk av midlertidige ansettelser ved kristne private skoler. Gjennom oppgaven skal jeg belyse midlertidighet fra ulike perspektiver i organisasjonen, fra ansattes perspektiv og samtidig også se hvordan de opplever at ledelsen legger til rette for inkludering og motivasjon for midlertidige ansatte i skolen. Målet er at denne oppgaven kan øke kunnskap og forståelse rundt midlertidige stillinger i organisasjoner, slik som i skolen. Denne kunnskapen kan bli nyttig både for ansatte i slike stillinger, men også for ledere for å øke innsikten i hvordan ansatte i slike stillinger kan oppleve dette. Oppgavens problemstilling er «Hvordan oppleves midlertidig ansettelse i kristne private skoler og hvilken betydning har dette for den ansattes motivasjon og tilknytning til organisasjonen?».

Ut ifra problemstillingen skal jeg prøve å besvare forskningsspørsmål knyttet til opplevelsen av midlertidighet i skolen: «Hvordan påvirkes motivasjonen til arbeidet av midlertidig stilling», «Hvordan kan midlertidig stilling virke begrensende i arbeidet», «Har midlertidig stilling betydning for om arbeidsforholdet føles trygt eller ikke?» og «Hvordan opplever de midlertidige ansatte å bli ivaretatt ved skolen?». Gjennom å besvare forskningsspørsmålene, vil problemstillingen også besvares. Forskningsspørsmålene tar for seg ulike sider ved det å være midlertidig ansatt, både knyttet til opplevelser og følelser for informantene. Videre skal

jeg også fortelle om oppgavens avgrensinger, for så å vise til forskjeller mellom private og offentlige skoler.

1.1.1 Avgrensinger

Jeg har valgt å avgrense min oppgave til å foreta intervjuene på kristne privatskoler. En av grunnene til at jeg valgte å fokusere på private skoler i mitt masterprosjekt er fordi jeg ønsker å se på skolen som en organisasjon, og da er det interessant å se hvordan private skolen er organisert og hvordan grupper av ansatte opplever organisasjonskulturen. Samtidig må private skoler arbeide med å holde elevantallet oppe for å kunne driftes, slik som også mange andre organisasjoner må etterspørselen opprettholdes for å overleve (Jacobsen & Thorsvik, 2013, s. 232). Jeg tenker det er en spennende avgrensing som kan gi interessant data til oppgaven. At det kun er kristne privatskoler som benyttes i oppgaven er en avgrensing jeg tok, da et flertall av de private skolene er godkjent basert på deres livssynsgrunnlag eller en pedagogisk retning (Udir, 2022, s. 29). I tillegg har private skoler vært synlig i media, hvor statsstøtten har blitt diskutert (Molnes, 2023). Denne saken viste også at mange private skoler samlet seg uavhengig deres livssyn og bakgrunn, men for å fremme deres felles interesse i å opprettholde støtten til de private skolene i Norge.

Avgrensingen kan bidra til et større mangfold i skoleforskningen, da mye av forskningen som gjøres på skoler i stor grad omhandler offentlige skoler. En av grunnene til at jeg valgte kristne privatskoler var for å få frem mangfoldet. En av begrensingene som problemstillingen og avgrensingen av oppgaven gir et at man ikke får et like mangfoldig bilde av temaet som, man ville fått med en variasjon i informanter. Hvis intervjuene hadde blitt gjort både på offentlige, private, ikke-religiøse og religiøse skoler ville resultatet belyst en større andel av variasjonen som er i skole-Norge.

Til denne oppgaven vil avgrensingen til kristne private skoler kunne skape et skille også innad mellom private skoler. Grunnen til denne avgrensingen er for å fokusere i større grad på et felt, og hvor informantene i stor grad har felles interesser og verdier. Det ville også vært interessant å se på private skoler og hvordan ansatte opplever midlertidighet på kryss av de ulike organisasjonene. Det ville da vært et større prosjekt, som jeg vurderte som lite gjennomførbart på den tiden jeg hadde tilgjengelig i arbeidet med oppgaven. Ifølge Flyvbjerg (2006, s. 229), vil det være en styrke å se på «ekstreme tilfeller», hvor han argumenterer for at

man får ut mer informasjon ved slike tilfeller. Ved å foreta denne forskningen ved kristne private skoler, vil dette være hensiktsmessig med tanke på mengden informasjon som kan innhentes i denne konteksten (Flyvbjerg, 2006, s. 229). Det å studere på kristne private skoler er utenom normalen og kan oppfattes som uventet i slik forskning, men samtidig kan dette gi verdifull informasjon som også kan bidra til innsikt for andre tilfeller som for eksempel i andre organisasjoner eller skoler.

Det finnes ulike perspektiver på organisasjoner, hvor jeg i denne oppgaven vil benytte en forståelse av kristne private skoler som ideelle organisasjoner. Ideelle organisasjoner ønsker å fremme et syn eller interesser uten mål om å tjene penger (Bogen & Grønningsæter, 2016, s. 12). I dette tilfellet innebærer det at organisasjonen ønsker å fremme det kristne verdigrunnet gjennom deres arbeid, hvor formålet ikke er å tjene penger på driften. Dette samsvarer også med det De Kristne Friskolers Forbund (KFF, 2005) skriver på deres nettsted om det ideologiske fundamentet for kristne privatskoler:

«Kristne friskoler bygger sin virksomhet på to fundament. Det ene fundamentet er det bibelske oppdraget. Det andre fundamentet er menneskerettstenkingen omkring foreldres rett til å velge opplæring og oppdragelse for sine barn, og andre menneskerettigheter som religionsfrihet og samvittighetsfrihet» (KFF, 2005).

1.1.2 Privat og offentlig skole

Ifølge Utdanningsdirektoratet er private skoler godkjente skoler som tilbyr et alternativ til den offentlige grunnskoleopplæringen på et særskilt grunnlag (Udir, 2022, s. 31). De er godkjente gjennom privatskoleloven, og får dermed rett til statstilskudd for å drive skolen. I 2022 var det 277 private grunnskoler i Norge, som tilsvarer 10 % av skolene (Udir, 2022, s. 30). Det har blitt brukt både begrepet «friskoler» og «privatskoler» om de ideelle skolene i Norge, hvor dagens regjering har valgt å benytte begrepet privatskole. I hovedsak er det private skoler som vil benyttes for å betegne de kristne private skolene i denne oppgaven.

Det er flere likheter, men også noen forskjeller mellom offentlige og private skoler. Udir (2022, s. 39) trekker frem at private skoler har en høyere andel av spesialundervisning sammenlignet med den offentlige skolen. Det er 8 % i den offentlige skolen, mens 10 % i private skoler som mottar dette.

I tillegg er det en politisk debatt om tilskuddet og støtten til private skoler, noe som har vakt stor oppsikt det siste halve året (Regjeringen, 2023). Det var et forslag fra kunnskapsdepartementet å kutte støtten til friskoler i Norge, hvor deler av kritikken rundt dette gikk på en manglende forutsigbarhet rundt finansieringen av private skoler i Norge (Vik, u.å.). Denne finansielle usikkerheten er noe som skolelederne må forholde seg til og samtidig lede de ansatte gjennom. Etter forslaget var det derimot stor protest mot kuttene, hvor blant annet Utdanningsnytt (Molnes, 2023) skriver om signaturprotest mot nedskjæringen av støtten til private skoler med 34 000 signeringer.

Private skoler fungerer som en organisasjon og fungerer dermed på en annen måte enn offentlige skoler. Det er også store forskjeller mellom privatskolene i deres organisering, hvor noen er enkeltstående organisasjoner, mens andre er del av en større organisasjon. I Norge er de fleste private skolene medlemmer av en interesseorganisasjon som arbeider for at skolene står sammen om deres interesser (Friskoler, 2024).

Blant annet arbeider Norges Friskole Forbund for å fremme friskolenes rettigheter og deres status i Norge (Friskoler, 2024). En annen interesseorganisasjon for kristne privatskoler er Kristne Friskolers Forbund, KFF, som fremmer fokus på kristne privatskolers interesser i Norge (KFF, 2024). I tillegg er mange private skoler eid av organisasjoner slik som Norsk Luthersk Misjonssamband som har 13 grunnskoler og 16 videregående skoler (NLM, 2024) og Steinerskoleforbundet med sine 34 steinerskoler i Norge (Steinerskolen, 2024).

På nettsidene til KFF (2005) beskriver de skolenes ideologiske fundament (se forrige avsnitt), hvor de ønsker å tilby undervisning som er i tråd med deres religiøse overbevisning, samtidig tilby et alternativ til den offentlige skolen. I dette sitatet viser de også til menneskerettighetstenkningen om at foreldre har rett til å velge hvilken skole de ønsker deres barn på. Dette har også blitt brukt som argument i saker om privatskolers fremtid i Norge ved flere anledninger (se Vatne, 2023; Sundby, 2019).

1.1.3 Arbeidsmiljøloven om midlertidighet

Midlertidige stillinger kan også ha ulik form og varighet, hvor den vanligste formen er vikariater. Da skal den midlertidige ansatte dekke et behov som varer over en viss periode. Som hovedregel skal vikariater arbeide midlertidig for en annen ansatt som eksempelvis er ute i permisjon (Arbeidsmiljøloven, 2005, §14-9). Ved et vikariat vil den midlertidige ansatte vite sluttdatoen for stillingen.

Reglene tilsier at arbeidstaker skal i hovedsak ansettes i faste stillinger, ifølge arbeidsmiljøloven (2005, §14-9). Det finnes også noen unntak til denne reglen, hvor da midlertidige stillinger vil være lov for arbeidsgiver å tilby arbeidstaker. Noen av unntakene er blant annet (a) *når arbeidet er av midlertidig karakter*, og (b) *for arbeid i stedet for en annen eller andre (vikariat)* (arbeidsmiljøloven, 2005, §14-9 a-b). I tillegg sier loven videre:

«Arbeidstaker som har vært sammenhengende midlertidig ansatt i mer enn tre år etter andre ledd bokstav a, b, tidligere f eller noen av disse i kombinasjon, skal anses som fast ansatt slik at reglene om oppsigelse av arbeidsforhold kommer til anvendelse. Ved beregning av ansettelsestid skal det ikke gjøres fradrag for arbeidstakers fravær» (Arbeidsmiljøloven, 2005, §14-9, (7)).

Det har også vært flere endringer på loven etter den kom i 2005, som har strammet inn graden av midlertidig ansettelse. Tidligere ga loven bedriftene lov til å ansette midlertidig i ett år, men denne reglen ble fjernet i 2022 (Reinertsen, 2022). Det kan tenkes at dette ble gjort blant annet for å unngå å ansette på et års prøvetid, men heller ansette fast hvor det er mulighet for dette. Ifølge SSB (Pettersen, 2023) er over 1 av 10 sysselsatte i Norge ansatt i midlertidige stillinger. Prosentvis viser tallene fra SSB sin sysselsettingsstatistikk at prosentandelen med midlertidige stillinger var høyest i undervisningsnæringen, med hele 21 prosent midlertidige ansatte (Pettersen, 2023). Videre viser tallene til at nærmere halvparten av de midlertidige ansatte i undervisningsnæringen jobbet heltid.

1.2 Bakgrunn for valg av tema

Bakgrunnen for temaet er en interesse for organiseringen av private skoler. Jeg synes det er interessant å få et innblikk i hvordan midlertidighet oppleves i skolen. I tillegg vil dette være nyttig kunnskap for meg som fremtidig lærer, både fordi jeg kan bli ansatt i midlertidige stillinger selv og ha kollegaer i slike stillinger. Denne kunnskapen og innsikten vil gi økt forståelse for både kollegaer og ledelsen. På ulike vis er organiseringen på private skoler annerledes enn på offentlige skolene. Blant annet gjelder dette hvilket livssyn skolen fremmer og den økonomiske situasjonen.

Jeg har selv gått på kristne privatskoler, og er i tillegg ansatt ved en kristen skole. Jeg har hatt flere interessante samtaler med midlertidige ansatte og det fikk meg til å tenke på hvorfor midlertidig ansettelse er så utbredt også i private skoler, og hva skolen som organisasjon oppnår med dette. I tillegg til å se ledernes perspektiv, ønsker jeg å vite hva som motiverer ansatte i midlertidige stillinger.

Målet med denne oppgaven vil være å fremme kunnskap om midlertidig ansettelse og opplevelsen av dette. Blant annet sier arbeidsmiljøloven §14-9 at arbeidstakere skal ansettes fast (med noen unntak), hvor begrunnelsen er at arbeidstaker sikres en forutsigbarhet i arbeidshverdagen (Arbeidsmiljøloven, 2005). For en arbeidstaker er ofte ønsket om en fast stilling høyt, men det finnes også noe forskning som diskuterer om midlertidige stillinger er en vei inn i faste og mer stabile arbeidsforhold på lengre sikt (Svalund & Nielsen, 2017, s. 59). Det er ikke nødvendigvis slik at man finner klare sammenhenger mellom dette, men det kan tenkes at man stiller sterkere som søker på en jobb hvis man har relevant erfaring (fra midlertidige stillinger), sammenlignet med ingen erfaring. Denne bakgrunnen fra tidligere forskning ønsker jeg også å få en større forståelse av, slik at det kan brukes til å farge de ulike sidene ved midlertidighet.

Det finnes ulike årsaker til bruken av midlertidige kontrakter, hvor jeg ønsker å undersøke de ansattes opplevelser knyttet til dette. På forhånd har jeg gjort opp noen tanker, hvor jeg tror den økonomiske tilstanden til organisasjonen er en viktig årsak. Det er ulike krav som må tilfredsstilles for å få statlig støtte, noe samtlige av skolene jeg undersøker på har. I tillegg er de private skolene avhengige av søkere for å ha muligheten til å drifte skolen. Dette kan variere fra år til år, noe som også kan være en usikkerhet i å ansette i faste stillinger.

Blant annet kan denne masteroppgaven gi en innsikt i opplevelsen fra midlertidige ansatte som blant annet rektorer og skoleledere kan lære noe fra. Samtidig kan det være en avhandling som kan støtte opp om ulike opplevelser knyttet til hvordan midlertidighet oppleves av den ansatte selv. Jeg ønsker i tillegg at dette skal være forskning som er nyttig og relevant for andre organisasjoner utenom skolen, og bidra til forståelse for midlertidige ansatte og ledere. Jeg håper at masteroppgaven kan brukes av andre organisasjoner for en innsikt i hvordan midlertidige stillinger kan oppleves for ansatte, eller for å fremme midlertidige ansattes egne opplevelser knyttet til deres stilling, da har jeg oppnådd noe med oppgaven.

1.3 Litteratursøk

Tidlig i prosessen, startet jeg med litteratursøk knyttet til temaet jeg ønsket å skrive om. Det å gjennomføre litteratursøk er en del av prosessen for å kjenne til den forskningen som foreligger på feltet, men også for at oppgaven skal være relevant på forskningsfeltet (Everett & Furseth, 2012, s. 67). Jeg startet med å få en generell oversikt over litteraturen på feltet og ble kjent med de viktigste begrepene knyttet til temaet. Videre er den viktigste fasen den systematiske delen av litteratursøket (Ringdal, 2018, s. 74). For å gjennomgå tidligere forskning på feltet har jeg benyttet blant annet den akademiske databasen Oria for litteratursøk. I tillegg har jeg brukt Google Scholar for å gjennomgå litteratur som kunne vært relevant for oppgaven. Også Statistisk sentralbyrå (SSB) ble benyttet for å finne rapporter og tall knyttet til midlertidighet i ulike sektorer. Jeg har fokusert på søkeord som er relevante for problemstillingen, og brukte søkeordene «midlertidighet», «midlertidig ansatte» og «private skoler». Det varierte hvor mange treff jeg fikk basert på hvilke søkeord som ble brukt. Som et eksempel på fremgangsmåten, brukte jeg blant annet søkeordet «midlertidighet». Dette ga 1205 treff på Oria, hvorav 90 av disse var fra fagfelleverderte tekster.

Jeg tok utgangspunkt i de funnene jeg fikk basert på søkene som ble gjort, hvor jeg startet med en gjennomgang basert på deres tittel og undertittel. Hvis de så ut til å være relevante for oppgaven, leste jeg abstrakte, for så å eventuelt gå igjennom hele teksten til litteraturgjennomgangen. Til litteraturgjennomgangen var jeg ute etter tekster som var fagfelleverdert, som en forsikring på at de har blitt kvalitetssjekket. Da min masteroppgave er en empirisk oppgave og i hovedsak tar utgangspunkt i egne innsamlede data, slik som i dette

tilfellet er fra intervjuene, hvor annen litteratur brukes til å støtte opp om oppgaven. I tillegg kan annen litteratur kan brukes til å avgrense oppgaven, samtidig som at det kan gi et innblikk i tidligere funn på feltet.

1.4 Tidligere forskning

Forskningen som omhandler midlertidighet, skiller i stor grad mellom midlertidig ansettelse til fast ansettelse, midlertidig ansettelse til ny midlertidig ansettelse, midlertidighet til inaktivitet eller midlertidighet til arbeidsledighet (Bergene et al., 2018, s. 29). Forskjellene her er store, hvor vi her fokuserer på forskning som i størst grad omfatter de to første punktene, midlertidighet til fast ansettelse eller til ny midlertidig ansettelse. Jeg fant ingen forskning som var gjort på private skoler, og den forskningen som omhandlet midlertidighet var i stor grad foretatt i andre sektorer.

I løpet av de siste tiårene har det kommet mer forskning på feltet om arbeid og midlertidighet. Deler av grunnen til økningen på feltet er knyttet til større bruk av andre former for ansettelse og kontrakter fra arbeidsgivere. Noen mente blant annet at dette ville føre til økt fleksibilitet og effektivisere arbeidsmarkedet, mens andre stilte seg mer kritiske til dette og mente at midlertidigheten ville ha negative konsekvenser både for familier og for arbeidsplassen (Scherer, 2009, s. 528). Scherer (2009, s. 532) benytter tall fra ESS (European Social Survey) til å vise hvordan midlertidighet kan gi ulike sosiale konsekvenser, som baserer seg på syv ulike indikatorer som omhandler familielivet. Blant annet viser indikatorene at ansattes trygghet på arbeidsplassen er sentralt for å oppnå tilfredshet i livet (Scherer, 2009, s. 538). I tillegg viser tallene blant annet at ansatte i midlertidige stillinger er mer utsatt for uhelse og uenighet med partner, er det vanskelig å vite om dette er grunnet deres midlertidige stilling eller generelle forhold på arbeidsplassen (Shcerer, 2009, s. 539).

Ifølge den norske forskeren Torstein Nesheim (2005, s. 80), har dagens moderne samfunn et nytt behov på arbeidsmarkedet, som fører til at de faste og sikre relasjonene mellom arbeidsgiver og arbeidstaker har blitt byttet ut med midlertidige former for relasjon. Videre argumenterer Nesheim (2005, s. 82) for at relasjonen i det moderne arbeidsmarkedet påvirkes av hvilken kompetanse som arbeidstakeren innehar, og ikke dens kontrakt. Denne trenden har også påvirket hva arbeidsgiver ser etter på arbeidsmarkedet.

Noe av forskningen på midlertidighet i Norge viser at veien fra midlertidig ansettelse til fast stilling ikke er så lang sammenlignet med de andre nordiske landene (Svalund, 2013, s. 132). Integreringsperspektivet ser på midlertidighet som en inkluderende faktor til arbeidslivet, hvor blant annet Segal & Sullivan (1995) mener at midlertidighet det et springbrett og kan føre til fast ansettelse (Bergene, 2018, s. 29).

Med denne oppgaven kan forskningen bidra til å bekrefte eller avkrefte tidligere forskning, i tillegg til å tilby ny kunnskap. Det er lite forskning på opplevelsen av midlertidige ansettelser, noe denne studien skal bidra med innsikt i. Denne forskningen vil i tillegg gi kunnskap om et felt som er lite utforsket, med kristne private skoler som utgangspunkt. Undersøkelsen vil kunne gi kunnskap om hvordan ansatte i midlertidige stillinger opplever sitt arbeidsforhold, og deres refleksjoner til dette.

1.5 Oppgavens oppbygging

Oppgaven er inndelt i seks kapitler. I kapittel en har jeg redegjort for oppgavens bakgrunn, dens problemstilling og forskningsspørsmål, og hvilke avgrensinger som har blitt gjort. I tillegg redegjør jeg for valget av case til undersøkelsen. I kapittel to gjennomgås det teoretiske grunnlaget for oppgaven, som videre benyttes i analysen. Her tar jeg blant annet utgangspunkt i teori knyttet til blant annet motivasjon og organisasjon. I det tredje kapittelet presenteres de metodiske beskrivelser, vurderinger og betraktninger som har blitt gjort i arbeidet med oppgaven. Videre i kapittel fire starter jeg med en kort presentasjon av informantene, etterfulgt av analyse og drøfting inndelt etter ulike temaer. I kapittel fem gir jeg en oppsummerende drøfting av det empiriske materialet. Kapittel seks vil bestå av en oppsummerende konklusjon basert på oppgavens problemstilling. Etterfulgt av en vurdering av betydningen til valgt case, og avslutningsvis forslag til videre forskning.

2 Teoretisk rammeverk

I dette kapittelet skal jeg presentere de teoretiske perspektivene jeg bruker i arbeidet med problemstillingen og forskningsspørsmålene. Problemstillingen til oppgaven er «Hvordan oppleves midlertidig ansettelse i kristne private skoler og hvilken betydning har dette for den ansattes motivasjon og tilknytning til organisasjonen?». Ifølge Johannessen et al. (2018, s. 29), er teori «et sett med antakelser om et fenomen». Jeg har benyttet et teorimangfold for å bygge under funnene fra undersøkelsen. Teoriene som er benyttet, komplementerer hverandre på ulike områder, og hjelper å besvare oppgavens problemstilling.

Først vil jeg presentere Herzberg et al. (1993) sin tofaktorteori om motivasjonen og holdninger til ansatte, hvor han gjennom mange intervjuer har fått funn basert på de ansattes tilknytning til deres arbeidsplass. Deretter skal jeg redegjøre for teorien om sosial byttehandel, som egner seg godt til midlertidiges ytelse ved skolen for å få noe tilbake for deres arbeid. Videre skal jeg presentere begrepet organisasjonskultur som er relevant for de midlertidiges forhold og inkludering på arbeidsplassen. I tillegg vil teorien om verdibasert lederstil knyttet til hvordan lederne bruker deres religiøse overbevisning til å lede sine ansatte. Avslutningsvis skal jeg presentere et utvalg av tidligere forskning på feltet som er knyttet til oppgavens problemstilling og teoriene som er benyttet.

2.1 Tofaktorteorien om motivasjon

I denne oppgaven benytter vi forståelsen om motivasjon om hva som får folk til å handle, altså hva som bidrar til at noe blir gjort eller ikke gjort (Bakka et al., 2004, s. 47). I 1959 kom den amerikanske psykologen Frederick Herzberg et al. (1993, s. xi) først ut med hans tofaktorteori for motivasjon. Da dette bidraget kom var det få konkrete teorier som kunne vises til ulike situasjoner som mennesker kunne møte på i hverdagen (Bakka et al., 2004, s. 52).

Tofaktorteorien ble utviklet basert på 203 intervjuer om holdninger til arbeidsplassen for amerikanske ingeniører og regnskapsfolk (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 295). Gjennom intervjuene var Herzberg interessert i «kritiske hendelser» som arbeiderne hadde opplevd gjennom karrieren, hvor de enten opplevde sterke eller svake følelser knyttet til arbeidssituasjonen deres (Bakka et al., 2004, s. 53). Fra intervjuene om hvordan de ansatte

hadde det på arbeidsplassen, fikk han resultater som pekte på sammenhenger mellom holdninger til jobben og produktivitet og stabilitet (Herzberg et al., 1993, s. 96). Gjennom intervjuene finner Herzberg et al. (1993) at de gode følelsene som informantene forteller om, i stor grad var knyttet til deres prestasjoner, ansvar, anerkjennelse, forfremmelse og arbeidets innhold. På den andre siden var de negative følelsene knyttet til bedriftens forhold, dens generelle arbeidsforhold og firmaets drift (Bakka et al., 2004, s. 53). Basert på deres fortellinger om hendelser på arbeidsplassen utviklet Herzberg tofaktorteorien, hvor han skiller mellom to ulike faktorer som har betydning for motivasjon og trivsel på arbeidsplassen (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 295). Han utviklet to sett av faktorer, hvor han kalte den ene for motivasjonsfaktorer og den andre for hygienefaktorer.

2.1.1 Motivasjons- og hygienefaktorer

Hygienefaktorene kjennetegnes av de ytre faktorene som må være på plass for at ansatte skal føle seg tilfreds på arbeidsplassen, slik som blant annet arbeidsmiljø, trygghet og lønn (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 296). Dette er grunnleggende faktorer som må være til stede for at den ansatte videre skal kunne utvikle seg på motivasjonsfaktorene.

Motivasjonsfaktorer går på innholdet i jobben som blir gjort, at den ansatte føler på blant annet mestring, utvikling og anerkjennelse. I tillegg vil motivasjonsfaktorene påvirke hvor tilfreds den ansatte er og igjen påvirke motivasjonen deres (Bakka et al., 2004, s. 53).

Er ikke hygienefaktorene tilfredsstilt på arbeidsplassen kan dette være negativt for organisasjonen og bidra til lavere motivasjon og misnøye blant de ansatte (Herzberg et al., 1993, s. 86-87). Herzberg (et al., 1993, s. 88) nevner blant annet *turnover* som en konsekvens av hygienefaktorer som ikke er tilfredsstilt. Turnover kjennetegnes av misnøye som fører til at den ansatte er på utkikk etter bedre alternativer eller slutter i jobben (Herzberg et al., 1993, s. 88). I tillegg kan holdninger knyttet til organisasjonen ha stor betydning for jobben som blir gjort (Herzberg et al. 1993, s. 90). Her en ansatt dårlig holdning ovenfor arbeidsplassen, vil dette påvirke arbeidsinnsatsen negativt. Samtidig vil en ansatt med positive og gode holdninger knyttet til organisasjonen gjøre en mer produktiv jobb. Hvis ikke hygienefaktorene blir tilfredsstilt kan dette i tillegg ha negativ effekt på ansattes mentale helse (Herzberg et al., 1993, s. 90) og for forholdet mellom ansatt og ledelsen (Herzberg et al., 1993, s. 92).

Med andre ord vil en ansatt som har mange utrygge ytre faktorer på jobb, ikke kunne yte maksimalt for arbeidsplassen sammenlignet med en som har trygge hygienefaktorer. Hygienefaktorene utløser ikke motivasjon, men påvirker graden av tilfredshet som den ansatte kan føle (Bakka et al., 2004, s. 53).

Teorien bygger på prinsipper fra Maslows behovspyramide, som vektlegger ulike behov som må være tilfredsstilt for at man skal gå videre opp i pyramiden til neste behov (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 285). Herzbergs et al. (1993) modell handler derimot om ansatte og hva som skal til for å motivere ansatte i arbeidshverdagen.

Blant annet kan hygienefaktorene basere seg på det Maslow (1970, s. 39) kaller «trygghetsbehov», hvor Herzberg et al. (1993) trekker dette til arbeidslivet med å trekke frem grunnleggende behov på arbeidsplassen knyttet til arbeidsforhold og trygghet på arbeidsplassen. Ansatte har behov som en sikkerhet på arbeidsplassen for å kunne yte sitt ytterste for arbeidsplassen. På samme måte viser Maslow (1970, s. 39) til at mennesker trenger å føle på sikkerhet og trygghet for å kunne tilfredsstille deres sosiale behov (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 286).

En av begrensingene ved tofaktorteorien er i hvor stor grad denne delingen mellom motivasjons- og hygienefaktorer er gjeldene. Senere forskning har vist at det kan være hygienefaktorer som også kan virke motiverende, og at det ikke nødvendigvis er svart hvitt hva som fører til tilfredshet eller utilfredshet (Bakka et al., 2004, s. 54).

I tillegg kan man stille spørsmål til validiteten til resultatene, da det er snakk om ansattes følelser knyttet til deres jobb (Herzberg et al., 1993, s. 84).

2.2 Sosial bytteteori

En annen teori som skal benyttes til analysen er sosial bytteteori. Teorien ble først utviklet av George C. Homans (1961), og videreutviklet av Peter M. Blau (1986, s. 156). Sosial bytteteori går ut på at minst to individer skaper sosiale relasjoner med andre individer av en forventning om at det vil være givende, og viderefører og opprettholder relasjonen da den oppleves som givende for individet (Blau, 1986, s. 93). Sammenlignet med økonomisk bytterelasjoner, er man i sosiale bytter avhengig av tillit for å opprettholde relasjonen. Tilliten er grunnleggende

da individene ikke får umiddelbar respons på byttene i sosiale bytterelasjoner (Blau, 1986, s. 98).

Det oppleves som givende for individet da den føler at den får et utbytte av relasjonen, blant annet gjennom sosial kontakt eller materielle goder. Med dette utgangspunktet, kan man se denne formen for sosiale bytter over alt; som naboer som gjør tjenester for hverandre og kollegaer som hjelper hverandre. Ifølge Blau (1986, s. 113), utvikles sosiale bytterelasjoner også over tid, basert på erfaringer som individene gjør seg i relasjonen med hverandre.

Sosial bytteteori skiller seg fra økonomisk bytterelasjoner blant annet når det kommer til hva man får ut av relasjonen. I økonomiske relasjoner vet man på forhånd hva man vil få ut av relasjonen, mens dette vet man ikke i sosiale relasjoner (Buch, 2019, s. 89). Det fører til at bytter i sosiale relasjoner er mer avhengig av tillit, og Blau (1986, s. 94) trekker frem at gjensidighet er viktig i sosial bytteteori. Gjengjeldelse er viktig for å opprettholde tillit til hverandre og det viser at begge partene ønsker å opprettholde relasjonen mellom dem. I et arbeidsforhold vil man kunne skille mellom ansatte og organisasjonen, hvor ansatte får økonomiske og sosiale goder i bytte av deres arbeidskraft (Buch, 2019, s. 89). Det er også usikkert når man får goder for ekstra innsats til organisasjonen, men den ansatte har tillit om at det vil komme. Hvis ansatte i tillegg er fornøyde med det de får i byttet, vil de i større grad yte en god innsats i arbeidet de legger ned. Dette blir da gjort både for eventuelle fordeler de kan få i fremtiden, samtidig som de viser takknemlighet til organisasjonen. Hvis den ansatte utvikler en økonomisk bytterelasjon med organisasjonen, vil dette forholdet eksistere så lenge det er et økonomisk bytte som foregår og det vil være fokuset. Forskning viser at sosiale bytterelasjoner fremmer motivasjon og produktiviteten hos de ansatte sammenlignet med en økonomisk bytterelasjon (Buch, 2019, s. 105).

2.3 Organisasjonskultur

Det finnes ulike måter å definere begrepet organisasjonskultur på, hvor ulike fagfelt vektlegger deres fagområde ovenfor andres (Bakka et al., 2004, s. 354). I denne oppgaven tar jeg utgangspunkt i Henning Bang (2011, s. 23) sin definisjon, hvor organisasjonskultur innebærer *de sett av felles verdier, normer og virkelighetsoppfatninger som utvikler seg i en organisasjon når medlemmene samhandler med hverandre og omgivelsene*. Med dette omfavner han begge begrepene som ordet består av, både organisasjon med dens verdier,

normer og virkelighetsoppfatninger, som er felles delt i en organisasjon (Bang, 2011, s. 23). Med denne definisjonen ligger det til grunne at alle organisasjoner hvor det er et samspill mellom ansatte har en form for organisasjonskultur, da de gjennom samhandling utvikler fellers regler for deres oppførsel (Bang, 2011, s. 23).

Jeg vil også benytte bang (2011) til å beskrive organisasjonskultur, betydningen og uttrykket av denne i organisasjonen. En tradisjon i miljøet har vært å dele organisasjonskultur inn i de to komponentene kulturinnhold og kulturuttrykk (Bang, 2011, s. 45). Ifølge Bang (2011, s. 45) kjennetegnes kulturinnholdet av *de sett av normer, verdier og virkelighetsoppfatninger som preger organisasjonen*. Videre definerer Bang (2011, s. 45) kulturuttrykk som *synlige manifestasjoner av kulturinnholdet, og blir dermed de handlingsmønstrene, objekter, strukturer, ritualer, seremonier, symboler og den praksis som kulkturinnholdet kommer til uttrykk i – og som igjen er med på å påvirke kulturinnholdet*. Kulturinnhold og kulturuttrykk påvirker hverandre.

I forhold til temaet vil kulturinnhold og kulturuttrykk kunne knyttes til i hvilken grad den midlertidige ansatte føler en tilhørighet og inkludering i denne kulturen. Ledere kan blant annet påvirke organisasjonskulturen gjennom planlegging, hvor lederne kan påvirke medlemmers handlinger gjennom deres organisering (Wadel, 2021, s. 110). En positiv organisasjonskultur spiller en viktig rolle for å fremme et godt arbeidsmiljø, gjennom blant annet åpen kommunikasjon, følelse av tilhørighet og samarbeid blant de ansatte. Blant annet har arbeidstaker et vern for å sikre et trygt arbeidsmiljø som for eksempel mobbing og trakassering, gjennom arbeidsmiljøloven (Pedersen & Einarsen, 2021, s. 418).

2.3.1 Organisasjonskulturens kjerneelementer

For å beskrive innholdet i kulturen, som også er elementært i organisasjonskultur, står de fire kjerneelementene verdier, normer, grunnleggende antagelser og virkelighetsoppfatninger (Bang, 2011, s. 46). Bang (2011, s. 59) mener derimot at grunnleggende antakelser blir inkludert gjennom de tre andre elementene, derfor velger vi å ikke legge vekt på dette elementet. Videre tar Bang (2011, s. 47) utgangspunkt i Hofstedes (2001) sin definisjon av verdier som kan kjennetegnes ved generelle tendenser til å foretrekke bestemte forhold fremfor andre. Normer er noe som utvikler seg til å bli *regler for atferd i gruppen* (Bang, 2011, s. 51). Disse reglene blir «spilleregler» for hvordan man oppfører seg i arbeidsmiljøet og hva som er og ikke er normal eller akseptabel oppførsel.

Virkelighetsoppfatninger innebærer den oppfattelsen individer eller grupper har av virkeligheten basert på deres erfaringer og utveksling av erfaringer (Bang, 2011, s. 52). I organisasjoner vil det også oppstå eller utvikles felles virkelighetsforståelse gjennom samhandling mellom organisasjonens medlemmer (Bang, 2011, s. 53). Dette vil videre være med på å forme hvordan medlemmene oppfatter deres organisasjon, hvor oppfatningene ikke trenger å være sanne så lenge medlemmene forholder seg til det som sannheter (Bang, 2011, s. 53). Virkelighetsoppfatningen vil også bidra til å gi mening til medlemmene om hvorfor ting er som de er. Disse tre elementene er viktig på arbeidsplassen og for alle ansatte ved organisasjonen for å føle tilhørighet, og fellesskap rundt elementene.

2.4 Den fleksible bedrift

John Atkinson (1985) var tidlig ute med sin deskriptive modell om den fleksible bedrift. Den har vekket oppmerksomhet og har påvirket forskning og tilnærminger i studier knyttet til arbeid (Nesheim, 2004, s. 3). Den fleksible bedrift skiller i hovedsak mellom to grupper i en organisasjon, «kjernen» og «periferien» (Nesheim, 2003, s. 529). Modellen består av fire dikotomier; fleksibilitet, betydning for firmaet, ansettelses- og kontraktsforhold og arbeidsmarkedssegmentering. Atkinson (1985, s. 16) deler inn i fire grupper innenfor bedriften, som sammen arbeider for en effektiv bedrift som når målene som er satt. Kjernen kjennetegnes av organisasjonens faste ansatte og som har kvalifikasjoner som organisasjonene er avhengige av for å gjennomføre den jobben som kreves i organisasjonen (Atkinson, 1985, s. 17).

Periferigruppen kan også deles i to, hvor den *første perifere gruppen* er også faste ansatte, men som derimot ikke innehar nødvendige kvalifikasjoner for at arbeidet skal kunne gjennomføres. De ansatte i den første perifere gruppen er i hovedsak satt til å gjøre arbeid som kun krever generell kompetanse (Atkinson, 1985, s. 17). Organisasjonen er derfor ikke avhengig av de som er ansatt i denne gruppen for å kunne utføre arbeidet sitt, noe som gjør til at denne gruppen føler mindre tilhørighet og sikkerhet i jobben (Atkinson, 1985, s. 5). Deretter viser Atkinson (1985, s. 17) til den *andre perifere gruppen* som kan supplere til den første perifere gruppen med behov. Ansatte her er på midlertidige kontrakter og de ansettes for å kunne dekke ulike behov i bedriften. Ifølge Atkinson (1985, s. 17) maksimerer dette

fleksibiliteten, samtidig som det minimerer den ansattes forpliktelse, karriereutvikling og jobbsikkerhet.

Atkinsons modell har blitt kritisert blant annet for svak empirisk støtte og gyldighet (Nesheim, 2004, s. 3). Kritikken baserte seg på at han ikke hadde gjennomført tilstrekkelig med undersøkelser eller ikke viser til gode data rundt denne modellen. Til tross for kritikken er dette en anerkjent og benyttet modell, da den viser til praktiske kjennetegn som mange organisasjoner kan kjenne seg igjen i. Videre i denne oppgaven vil det i hovedsak benyttes begrepene kjerne og periferi knyttet til de ulike gruppene av ansatte i organisasjonen.

2.5 Verdibasert lederstil

Når vi snakker om verdibasert ledelse, er det grunnleggende at man forstår hva som ligger i begrepet verdi. Ifølge Kirkhaug (2013, s. 56-57) kan verdier kjennetegnes av «preferanser for en gitt type atferd foran en annen type atferd, eller preferanser for en gitt slutt-tilstand eller mål foran andre slutttilstander eller mål». Med dette som utgangspunkt kan man snakke om verdier som styrende for hvordan man handler som menneske og prioriteringer man har.

Verdibasert ledelse er ledelse som er «kollektivt og toppstyrt verktøy for påvirkning av ansattes holdninger, atferd og ambisjoner for å nå organisasjonens mål og formål gjennom forsterkning, endring eller avlæring av eksisterende verdier, utforming av nye verdier, formidling av verdier til hele organisasjonen og vedlikehold av verdiene, gjennom bevisst atferd fra lederskapets side» (Kirkhaug, 2013, s. 105).

Med verdibasert ledelse har ledere og ansatte samme forståelse av hva som er rett og galt og de har et gjensidig tillitsforhold, som gjør partene sosialt sidestilt (Kirkhaug, 2013, s. 110). Sammenlignet med tradisjonelle former for ledelse, spiller verdibasert ledelse i større grad på det relasjonelle mellom ansatte og organisasjonen eller lederen. Med dette spiller kommunikasjon og gjensidighet mellom ansatte og leder en stor rolle for verdibasert ledelse (Kirkhaug, 2013, s. 141).

I tillegg kan verdiene ha ulike funksjoner i organisasjonen, blant annet viser studier at ledere som benytter verdier i sin ledelse, motiverer og øker ytelsene i organisasjonen signifikant

sammenlignet med ledere som ikke anvender verdier (Kirkhaug, 2013, s. 111, se Shamir et al., 1993). Verdier kan også fungere som et kollektivt verktøy for å inkludere ansatte i organisasjonen (Kirkhaug, 2013, s. 222).

Kirkhaug (2013, s. 57) skiller også mellom ulike former for verdier i sin forståelse av begrepet verdi, hvor han blant annet trekker frem kjerne-og periferiverdier. Kjerneverdier kjennetegnes ved grunnleggende overbevisninger om hva som er rett og galt (Kirkhaug, 2013, s. 61). Dette er verdier som sitter dypt, gjerne som har utviklet seg i oppdragelsen. I en organisasjon kan også kjerneverdier kjennetegne at mange ansatte deler og er enig i et sett av verdier, og at dette da er kjerneverdier i organisasjonen (Kirkhaug, 2013, s. 61). På den andre siden kjennetegnes periferiverdier av verdier som ikke er like viktige, og som ikke så mange medlemmer er enige om (Kirkhaug, 2013, s. 62). Slike verdier er ofte med på å forme holdninger til enkeltsaker, og synet man har på ulike ting i organisasjonen (Kirkhaug, 2013, s. 63).

I teorikapittelet har jeg presentert relevant teori knyttet til oppgavens problemstilling. Teoriene fyller ulike nivå for forståelse av empirien, hvor teoriene sammen supplerer hverandre og bidrar i oppgavens drøfting og forståelse av resultatene. Videre skal vi se på metoden som er benyttet til å gjennomføre undersøkelsen.

3 Metode

I denne delen av masteroppgaven skal jeg presentere hvilken fremgangsmåte som har blitt benyttet gjennom forskningen og arbeidet med oppgaven. Metodiske valg som blir tatt i forbindelse med gjennomføringen av undersøkelsene har stor betydning for hvilke resultater som blir gitt. I samfunnsvitenskapen drives gode undersøkelser av problemet, og metoden benyttes for å besvare de aktuelle forskningsspørsmålene på best mulig måte (Flyvbjerg, 2006, s. 242). Med problemstillingen som utgangspunkt ble det benyttet kvalitativ metode for å gjennomføre undersøkelsene. Problemstillingen til oppgaven er «Hvordan oppleves midlertidig ansettelse i kristne private skoler og hvilken betydning har dette for den ansattes motivasjon og tilknytning til organisasjonen?», og dette har vært utgangspunktet for valg av metode.

Jeg skal starte med å presentere det vitenskapelige perspektivet som jeg som forsker har hatt som utgangspunkt i min forskning. Deretter skal jeg presentere hvilken tilnærming jeg har hatt til teorien gjennom prosessen, for videre å redegjøre for de metodiske valgene som har blitt gjort for å passe problemstillingen og refleksjoner rundt dette. Jeg skal også vise til prosessen rundt å finne et utvalg til oppgaven, og hvilke forskningsetiske vurderinger jeg har tatt i prosessen. Videre skal jeg reflektere rundt oppgavens reliabilitet og validitet, før jeg avslutningsvis skal presenterer hvordan jeg har analysert datamaterialet.

3.1 Vitenskapelige perspektiver

Hvilken forståelse jeg som forsker har av virkeligheten spiller en stor rolle i forskningsprosessen, og er utgangspunktet for vitenskapelige perspektiver (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 45). Mitt vitenskapelige perspektiv har betydning for hvordan jeg som forsker tolker og anvender datamaterialet som undersøkelsen og forskningen gir meg. I denne masteroppgaven har jeg en konstruktivistisk tilnærming til problemstillingen. Den konstruktivistiske vitenskapsforståelsen innebærer at man ser på virkeligheten som en sosial konstruksjon, hvor det som studeres og den som studeres ikke kan skilles (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 49). I tillegg er det ikke et mål å lage generaliserbare lover basert på den kunnskapen som tilegnes gjennom forskningen, fordi mennesker i samspill med hverandre er dynamiske (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 49).

Ifølge den konstruktivistiske vitenskapsteorien kan ikke mennesker vite sannheten rundt et fenomen, det man forteller er hvordan virkeligheten oppfattes (Postholm & Jacobsen, s. 49). Fordelen med dette perspektivet er at det tvinger forskeren til å være åpen for hva informantene har å komme med, og at man tar utgangspunkt i det de forteller. Gjennom det de forteller i intervjuene prøver man å tegne et bilde av det man oppfatter at de mener. I dette tilfellet prøver jeg som forsker å gå inn i intervjuene uten å «vite noe» om hvordan midlertidighet oppleves på forhånd. Ut ifra dette perspektivet, skapes virkeligheten mellom meg som forsker og informantene som forteller om deres opplevelser.

3.2 Abduktiv tilnærming

Med utgangspunktet i det konstruktivistiske perspektivet, farget dette også hvordan tilnærmingen til teorien ble gjennom forskningen. I arbeidet med masteroppgaven har jeg benyttet en abduktiv tilnærming til teorien, hvor jeg hadde en plan om hva jeg ville undersøke, og ønsket å forstå dette gjennom teori og intervjuene. Abduksjon innebærer en veksling mellom en induktiv og deduktiv strategi for innhenting av data (Johannessen et al., 2021, s. 30). Den induktive strategien går ut på å bruke innhentede data som utgangspunkt for hvilke teorier som blir benyttet videre. Den deduktive strategien går ut på å ta utgangspunkt i teori og benytte dette for å enten bekrefte eller avkrefte den valgte teorien (Johannessen et al., 2021, s. 30). Abduksjon som strategi har observasjoner som utgangspunkt, hvor observasjonen vekker interesse for hva som er årsaken til «problemet» (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 102). Johannessen et al. (2021, s. 31) sammenligner strategien abduksjon med arkeologen og gullsmykket, hvor han da begynner å gå arkeologisk til verks for å se om det finnes noe mer svar på hva eller hvem dette gullsmykke tilhørte. Arkeologen gjør vurderinger underveis om hypotesene stemmer og om andre funn kan støtte hypotesen (Johannessen et al., 2021, s. 31). Litt på tilsvarende måte hadde jeg møtt ansatte i midlertidige stillinger som hadde et ønske om en fast stilling ved sin arbeidsplass. Dette gjorde meg nysgjerrig på hvordan midlertidighet kan oppleves for ansatte og erfaringene som de midlertidige har til deres arbeidsplass. Jeg hadde ikke en klar teori i bakhodet da jeg startet å undersøke temaet mitt, men begynte å utforske dette i samspill med tilegnelsen av empiri. Ved å benytte en abduktiv tilnærming kan dette åpne for at man ikke utelater informasjon basert på hvordan dette forholder seg til den foreliggende teorien som man benytter som utgangspunkt med en deduktiv metode. Og samtidig kan empirien i dette tilfelle farge analysen av oppgaven.

3.3 Valg av metode

Når det skal gjennomføres undersøkelse må forskeren ta valg om hvordan informasjonen skal innhentes. Dette har betydning for hvilken informasjon forskeren får innhentet. Målet med forskningen er uavhengig metodiske valg, hvor man ønsker å innhente informasjon og kunnskap om virkeligheten som er gyldig og troverdig (Jacobsen, 2022, s. 15). Det er vanlig å skille mellom kvalitative og kvantitative metoder, hvor kvalitative metoder kjennetegnes ved å benytte språket for å innhente informasjon om virkeligheten. I kvalitativ forskning bygger forskeren på hva som har blitt sett eller sagt og som er nedskrevet. På den andre siden brukes tall for å formidle informasjon om virkeligheten for kvantitative forskningsmetoder (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 89). Metodene gir ulik inngang til forskningen og derfor også forskjelligtype informasjon. Det vil derimot ikke si at metodene er motstridene, de kan også komplementere hverandre i forskning (Ringdal, 2013, s. 104). Hvilken metode man velger for forskningen vil også ha innvirkning på inngangen man får til data, og det dataet man får hentet. I tillegg er det viktig å huske at både kvalitativ og kvantitativ forskning forteller hvordan mennesker opplever deres virkelighet (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 101).

Da denne oppgaven omhandler menneskers opplevelser med å være midlertidig ansatt i kristne private skoler, ønsker jeg informasjon knyttet til nettopp opplevelser. For å få svart på problemstillingen på best mulig måte har jeg valgt å benytte kvalitativ metode. Kvalitativ metode kan gi dybde og mye informasjon basert på få enheter (Ringdal, 2013, s. 105). Gjennom kvalitative intervju er det gjerne færre informanter, men man får større data og innsikt i de enkelte informantenes virkelighetsforståelse (Johannessen et al., 2021, s. 106). Jeg har valgt å foreta intervjuer for å innhente informasjon til oppgaven, da dette er mer hensiktsmessig for å få frem menneskers oppfatninger og erfaringer knyttet til temaet (Johannessen et al., 2021, s. 106). Det gir også mulighet til å spørre mer utfyllende og be om utdypelse eller forklaring på hvorfor lederne sier det de sier, i tillegg gir det rom for refleksjon for informantene. Denne refleksjonen er også verdifull for oppgavens data, da dette kan gi en annen innsikt og forståelse av situasjonen rundt temaet enn hvis de kun gir korte og enkle svar på spørsmålene.

Med utgangspunkt i oppgavens problemstilling som er: «Hvordan oppleves midlertidig ansettelse i kristne private skoler og hvilken betydning har dette for den ansattes motivasjon

og tilknytning til organisasjonen?» vil det være naturlig å velge en metode som besvarer denne på vest mulig måte. Hvordan man ønsker å foreta undersøkelser som bidrar til å svare på problemstillingen og forskningsspørsmålene har innvirkning på det dataet man får innhentet (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 25). I intervjuet ønsker jeg å forstå informantenes opplevelse og oppfatning av ledelse ovenfor ulike grupper i skolen, ergo deres virkelighetsforståelse. For at jeg som forsker skal få en forståelse for ledernes virkelighetsforståelse benytter vi språket for å forklare fenomenet. Da er det også viktig at jeg forstår hva informantene legger av betydning i ordene. Ord og betydningen med det som blir sagt, formes og bestemmes av konteksten vi lever i (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 50). Dette er også viktig å legge til grunn og gjør rede for når resultatene tolkes, analyseres og presenteres for andre.

3.4 Refleksjoner av metode

Fra starten av prosjektet ønsket jeg å gå for kvalitative metoder under gjennomføringen, da det gir spennende resultater og kan gi nyttig og innholdsrik informasjon og forståelse rundt temaet. Kvantitative metoder, som en større spørreundersøkelse, kunne også gitt spennende resultater. Men i dette tilfellet ønsket jeg at informantene i større grad selv kunne fortelle fritt basert på deres erfaringer og opplevelser, og ikke var bunden til tall eller andre begrensninger. Jeg tror at spørreundersøkelser kunne gitt svar på mye, men at det ville vært vanskelig å få best mulig svar på problemstilling med det utgangspunktet.

På en annen måte kunne det også vært interessant å benytte fokusgruppeintervju med informantene. Fokusgruppeintervjuer har ikke som mål at informantene skal komme til enighet, men at de oppnår en kollektiv forståelse av temaet (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 127). Jeg reflekterte over dette før jeg skulle innhente informanter til intervjuene, men fant ut at på tross av interessante refleksjoner som kunne skjedd i samspill ville det også bydd på utfordringer. På forhånd tenkte jeg at opplevelsen av det å være midlertidig ansatt kunne variere stort mellom de forskjellige informantene. Da ville dette kunne påvirket informantene til å ikke si deres mening eller fortelle om deres opplevelse. Av denne grunnen valgte jeg heller å foreta kvalitative intervju fremfor fokusgruppeintervju.

3.5 Forskningsintervju

Gjennom min konstruktive tilnærming til forskningen, var kvalitative intervjuer en fin måte å innhente informasjon om virkelighetsforståelsen til informantene. Gjennom intervjuet får man samtale rundt spørsmål knyttet til temaet som kan besvare problemstillingen. Intervjuet har som mål å forstå virkelighetsforståelsen til informanten (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 20). Det finnes også ulike typer for intervju med ulike mål, hvor metoden som er benyttet her er forskningsintervju (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 21). Dette er en profesjonell form for samtale, hvor kunnskapen konstrueres i samtalen mellom informanten og intervjueren, og intervjuet blir til i interaksjonen og samspillet mellom de to partene (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 22). Gjennom dialoger er det også mulighet for oppfølgingsspørsmål, som gir mulighet for en større forståelse.

3.6 Utvalg

Ifølge Johannessen et al. (2021, s. 57) er det ikke et kriterium i kvalitativ forskning at utvalget skal være representativt, målet er heller å innhente god og mest mulig informasjon om det som undersøkes. Jeg har valgt å kalle de som har blitt intervjuet for informanter, da dette er begrepet som oftest benyttes de som gir informasjonen i kvalitative undersøkelser (Johannessen et al., 2021, s. 57). For å innhente informanter finnes det ulike fremgangsmåter. I kvalitativ forskning er det ikke vanlig å velge informanter gjennom et tilfeldig utvalg, men velges heller gjennom formålsutvelgning (Johannessen et al., 2021, s. 58). Da må jeg som forsker velge ut personer som jeg tenker kan gi fyldig informasjon tilpasset det temaet jeg forsker på, og som passer inn i eventuelle avgrensinger.

Jeg har benyttet snøballmetoden for å få informanter til undersøkelsen. Snøballmetoden kjennetegnes ved at forskeren prøver å finne informanter som kan mye om temaet. Videre rekrutteres andre informanter via informantene som bruker deres kontakter for at forskeren får andre informanter som også har noe å bidra med knyttet til temaet (Johannessen et al., 2021, s. 64). I tillegg benyttet jeg kontakter til å innhente informanter som er ansatte ved kristne private skoler. Samtidig har det blitt brukt kriteriebasert utvalg, da jeg hadde avgrenset informantene til å være midlertidige ansatte, eller tidligere midlertidige ansatte ved kristne private skoler. Kriteriebasert utvelgelse går ut på at personene må oppfylle kriterier for å kunne brukes som utvalg i undersøkelsen (Johannessen et al., 2021, s. 64). Jeg tok kontakt

med ansatte som passet til avgrensningen til oppgaven, med kristne privatskoler. Jeg har benyttet følgende kriterier for utvalget:

- Ansatt i undervisningsstilling
- Ansatt ved en kristen privatskole
- Har vært, eller er midlertidig ansatt

3.7 Intervjuguide

Kvalitative intervjuer varierer i hvilken grad de er strukturert på forhånd, hvor det kan være helt fastsatt hva som skal spørres om eller på den andre siden kan det være helt åpne intervjuer (Johannessen et al., 2021, s. 107). For å gjennomføre intervjuene benyttet jeg et semistrukturert intervju, som innebærer at intervjuet er delvis planlagt, men at det er rom for endringer og oppfølgingsspørsmål underveis (Johannessen et al., 2021, s. 108). Dette gir et større mulighetsrom for samtale rundt temaet, i motsetning til å ha en fastsatt plan som ikke kan endres eller gå utenom. Slike intervjuer kjennetegnes ved at informantene får akkurat de samme spørsmålene og at samtalen kun omhandler oppsatte temaer, som utgår fra en intervjuguide (Johannessen et al., 2021, s. 111). I forkant av gjennomføringen av intervjuene lagde jeg en intervjuguide til intervjuene. En intervjuguide er et hjelpemiddel for forskeren til å gjennomføre selve intervjuet. Intervjuguiden inneholder en liste med tema og spørsmål som tar utgangspunkt i problemstillingen til undersøkelsen (Johannessen et al., 2021, s. 111). Denne formen for struktur på intervjuet gir rom for å endre på rekkefølgen, hvis informanten kommer inn på andre tema som også står på listen. Dette gir en fleksibilitet som kan være verdifull i gjennomføringen av intervjuene, da man ikke er bundet til en fast gjennomkjøring av intervjuet (Johannessen et al., 2021, s. 111).

I arbeidet med intervjuguiden er det også grunnleggende å lage gode spørsmål for gjennomføringen av intervjuene, slik at informanten kan svare utfyllende (Thagaard, 2018, s. 95). Til et slikt intervju er jeg ute etter at informanten skal komme med så mye informasjon som mulig, og er da avhengig av at jeg stiller åpne spørsmål som kan utdypes gjennom eksempler. I det semistrukturerte intervjuet er ikke alle spørsmålene bestemt, men intervjuet blir til i situasjonen gjennom samtale og diskusjon (Johannessen et al., 2021, s. 113). Det krever da mer av meg som forsker for å ta beslutninger og stille gode spørsmål underveis i

intervjuet. Hvis ikke informanten selv utdyper det han eller hun sier, er det min oppgave å grave i det som blir sagt med oppfølgingsspørsmål og samtidig være oppmuntrende og motiverende underveis i samtalen (Thagaard, 2018, s. 95). Hvis informanten opplever å ikke bli lyttet til underveis, vil dette også påvirke hva og hvor mye som blir sagt.

I tillegg ble intervjuguiden endret og utbedret etter enkelte av intervjuene, både for å forbedre formuleringene av spørsmålene, men også for å tilpasse spørsmålene ytterligere til problemstillingen.

3.8 Gjennomføring

Informantene var ansatte i faste og midlertidige stillinger som ønsket å stille på intervju. Alle intervjuene ble gjennomført ansikt til ansikt, på tross av at dagens teknologi åpner for andre muligheter (Postholm & Jacobsen, 2018, s. 117). Når intervjuet foretas ansikt til ansikt vil det være lettere å lese kroppsspråk og oppnå en kontakt med informantene som kan være vanskelig å gjøre over telefon eller via videosamtale. I forkant av intervjuene fikk informantene valg om hvor de ville møtes for å gjennomføre intervjuet. Dermed ble et intervju avholdt på arbeidsplassen til informanten, et par intervjuer ble gjennomført på universitetet, et ble avholdt på en rolig cafe, mens et ble avholdt hjemme hos informanten. Her var målet at informantene skulle få velge sted, slik at de kunne føle seg mer komfortable i settingen. Samtidig er det viktig å huske at settingen vil forme det som fortelles gjennom intervjuet, altså ansikt-til-ansikt-intervju har også en historie (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 119).

Før intervjuet startet, snakket vi lett om arbeidsplassen og annet som falt seg naturlig. Dette ble gjort for å skape en kontakt, og for å ufarliggjøre situasjonen. Deretter signerte informantene under på samtykkeskjemaet knyttet til bruk av personvernopplysninger fra Sikt. De fikk tid til å lese gjennom og jeg svarte på eventuelle spørsmål knyttet til dette før de skrev under. De fikk også muntlig informasjon om at jeg ikke skulle ha informasjon som gikk i strid med deres taushetsplikt ovenfor arbeidsplassen. Selv om det ikke var forventet at informantene skulle dele slik informasjon, gjorde jeg det for å sikre at jeg ikke fikk sensitiv eller personopplysninger gjennom informasjon i intervjuet som ikke var nødvendig for oppgaven og som var i strid med det jeg hadde oppgitt til Sikt. Samtidig informerte jeg

informantene om båndopptakeren som ble benyttet underveis. Båndopptaker ble benyttet slik at kvaliteten på empirien ble best mulig, og for at jeg også skulle fokusere mer intervjuet. De første minuttene av intervjuet er viktig for inntrykket informantene får av med som intervjuer (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 160). Her er det viktig at informantene får inntrykk av at jeg er interessert i det de har å fortelle og er åpen for å lytte. Jeg startet selve intervjuet med en brifing, hvor jeg fortalte kort om formålet med intervjuet og kort om masteroppgaven.

Avslutningsvis i intervjuene oppsummerte jeg kort hovedpunktene fra det informantene fortalte gjennom intervjuet. I tillegg fikk informantene mulighet til å kommentere de punktene eller eventuelle andre tanker. Dette gir en mulighet for en avsluttende debriefing etter samtalen (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 161). Det var flere interessante informanter som benyttet seg av dette og som kom med spennende refleksjoner fra selve intervjuet eller utdypet noe de hadde nevnt tidligere i intervjuet.

Da intervjuene ble gjennomført som en direkte intervjusituasjon, satt jeg av tid etter intervjuene for å kunne skrive en kort beskrivelse av selve intervjuet. Ifølge Kvale & Brinkmann (2018, s. 161) kan de umiddelbare tankene som forskeren gjør, være verdifulle for analysen videre. Dette er både knyttet til hvilket umiddelbart inntrykk jeg fikk av informantene, men også for at jeg i analyseprosessen blir minnet på situasjonen og tankene jeg hadde rett etter intervjuet.

3.9 Forskningsetikk

Etikk i forskningen baserer seg på hva man kan og ikke kan gjøre mot hverandre, hvor det finnes retningslinjer som forskeren må ta hensyn til i forskningsprosessen (Johannessen et al., 2021, s. 45). Johannessen et al. (2021, s. 45) har sammenfattet retningslinjene i tre punkter knyttet til forskningsetiske hensyn, 1) informantenes rett til selvbestemmelse og autonomi, 2) forskerens plikt til å respektere informantenes privatliv, og 3) forskerens ansvar for å unngå skade.

For å kunne sette i gang med intervjuprosessen, måtte jeg ha søkt og fått godkjenning for prosjektet av SIKT (tidligere NSD). Dette måtte jeg gjøre på bakgrunn av blant annet personopplysninger knyttet til religiøs overbevisning og lydopptak (Johannessen et al., 2021, s. 48). Med dette har også informantene signert et samtykkeskjema som forteller om hvordan

jeg forvalter deres persondata (Johannessen et al., 2021, s. 49). Informantene har fått informasjon om dette på forhånd og skriver under på det før jeg gjennomførte intervjuene. Dette er et informert samtykke som bekrefter at informantene frivillig bidrar på intervjuet, hvor de også informeres om deres rett til å trekke seg gjennom hele prosessen (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 104). I tillegg til informasjonsskrivet på samtykkeskjemaet vil de få muntlig informasjon knyttet til håndteringen av deres persondata. I denne undersøkelsen er det ikke behov for informantene å bryte taushetsplikt gjennom intervjuene, noe de også blir informert om før intervjuet. I tillegg vil informasjonen som benyttes i undersøkelsen være anonymisert og det skal ikke være mulig å spore informasjonen tilbake til informanten (Johannessen et al., 2021, s. 50). Da spørsmålene som stilles under intervjuene omhandler midlertidighet, er det ikke behov for informasjon som angår andre ansatte og deres opplevelse av midlertidighet. Informasjonen som innhentes skal kun brukes til min masteroppgave, noe som også informantene vil få beskjed om før de deltar (Johannessen et al., 2021, s. 50). I tillegg ble de informert om at de underveis i intervjuprosessen har mulighet til å trekke seg, hvis det var ønskelig.

Gjennom prosessen med intervjuene har jeg måtte tatt stilling til personvern knyttet til informantene også på andre måter. Blant annet valgte jeg å anonymisere informantene gjennom å gi de fiktive navn. I tillegg tok jeg noen valg i form av hva jeg inkluderte av det informantene fortalte knyttet til deres skole. Dette var blant annet elevantallet eller omtrent hvor mange ansatte som arbeider ved skolen. Andre kjennetegn for skolen, som eksempelvis beliggenheten er ikke inkludert i oppgaven. Jeg valgte også å ikke inkludere det informantene sa om hvilke fag de underviser i, eller om de har verv som er spesielle for denne skolen. Grunnen til dette er at jeg besluttet at denne informasjonen i sammenheng kunne gjort det mulig for andre å gjenkjenne skoler og eventuelt ansatte, hvis de er kjent i miljøet til kristne private skoler. Derfor er det flere plasser gjennom intervjuene at jeg har valgt å utelate navn, direkte sitat eller informasjon knyttet til deres eller andres stillinger ved skolen. Samtidig har jeg valgt å ikke gjøre et skille mellom de ulike skolene informantene jobber på. En mulighet ville vært å kategorisere skolene som informantene arbeider på med ulike bokstaver, som skole A, B og C. Det kunne vært interessant og kartlagt hvordan de ulike skolene organiserer seg ulikt ovenfor midlertidige ansatte, og om informantene opplever deres stilling likt eller ulikt ved samme skole. Da jeg vurderte å kategorisere skolene, ble det også tydelig at det ville gjøre det lettere å finne særtrekk ved skolene og gjøre det lettere å finne ut

hvilke skoler som de ansatte arbeider ved. Da sammenligning mellom ulike skoler heller ikke ville ha stor betydning for problemstillingen, valgte jeg å unnlate dette.

3.10 Reliabilitet, validitet og generalisering

Drøfting og å stille seg kritisk til egen forskning viser til selvstendighet, i tillegg er det også en styrke å vise til eventuelle svakheter ved oppgaven.

Spørsmålet om innhentet datas pålitelighet, kalles *relabilitet* i forskning. Her stilles det spørsmål med dataet, metoden som er brukt for å innhente data og hvordan data er bearbeidet gjennom analysen (Johannessen et al., 2021, s. 27). Tidligere var det en tanke innenfor kvalitativ forskning om at resultatene skulle være like hvis noen benyttet samme metode til å undersøke fenomenet, slik som det er med kvantitativ forskning (Thagaard, 2018, s. 187). Nå er derimot denne oppfatningen utdatert innenfor kvalitativ forskning, hvor man heller vektlegger det konstruktivistiske perspektivet, hvor virkeligheten dannes i et samspill mellom forsker og deltaker (Thagaard, 2018, s. 188). Med denne endringen er det desto viktigere å redegjøre for de metodiske valgene som er tatt i undersøkelsen for å vise til kvaliteten i undersøkelsen gjennom detaljert beskrivelse av prosessen (Thagaard, 2018, s. 188).

Relabilitet er vurderingen som gjøres av forskningens pålitelighet (Thagaard, 2018, s. 187).

Med relabilitet vurderer vi om undersøkelsen er gjennomført på en pålitelig måte, og man stiller seg kritisk til egen undersøkelse for å vurdere om den er utført på en troverdig måte.

Relabilitet i kvalitativ metode vil ut ifra det konstruktivistiske perspektivet som benyttes i denne oppgaven, formes av samspillet mellom forskeren og informanten (Thagaard, 2018, s. 188). Dette innebærer at den informasjonen som jeg får fra samtalene med informantene, nødvendigvis ikke vil være lik dersom noen andre gjennomfører tilsvarende intervju.

Derimot må relabiliteten redegjøres for på andre måter i kvalitativ forskning, slik som å gjøre rede for datamaterialets utvikling gjennom forskningsprosessen. Ifølge Thagaard (2018, s. 188), skal dette overbevise leseren om at undersøkelsen er pålitelig, gjennom å presentere fremgangsmåten som er benyttet for å gjennomføre undersøkelsen og de stegene som er gjort underveis. En måte å gjøre dette på er å referere til primærdataet for så å redegjøre for hvordan dette ble tolket. Da gir man leseren en mulighet til å gjøre seg opp en mening om han eller hun mener dette er en pålitelig tolkning.

Samtidig er en av utfordringene her at det som har blitt sagt kan oppleves ulikt fra selve intervjusituasjonen og når det kun leses fra et dokument. Da har man ikke tilgang til å se eller oppleve det som kanskje blir sagt gjennom kroppsspråk eller i kontakten mellom intervjuer og deltaker (Thagaard, 2018, s. 188). I denne oppgaven kan det være en utfordring for leseren å kjenne til hvordan informanten snakker, blant annet tonefall og kroppsspråket til informanten. Dette kan bidra til skjevheter i hvordan jeg som forsker forstår noe som blir sagt i situasjonen, sammenlignet med en som kun leser deler av intervjuet. I tillegg kan det stille spørsmål til undersøkelsens reliabilitet knyttet til utvalg av informanter. Desto flere informanter man har, jo større datamateriale og mer mangfoldig resultat. Her vil resultatene baseres på hva de fem informantene forteller gjennom intervjuene.

Validitet viser til gyldigheten til undersøkelsen, og om informasjonen som kommer fram i undersøkelsen representerer virkeligheten (Johannessen et al., 2021, s. 256). Målet er å vurdere transkripsjonen gjort etter intervjuet og dens gyldighet (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 212). Dette går ut på å vurdere troverdigheten til egen undersøkelse, som blant annet kan styrkes gjennom å *tilbakeføre resultatene fra informantene for å få bekreftet resultatene* (Johannessen et. al., 2021, s. 257). I denne oppgaven har jeg gjennomgående brukt sitater fra informantene selv, for at leseren skal kunne se hva som har blitt analysert og forstå hvordan jeg har kommet frem til min drøfting og konklusjon. Det kan det stilles spørsmål med troverdigheten til undersøkelsen da det er få informanter som har gjennomført intervjuet. På en side er det en styrke, da intervjuene som ble gjennomført var grundige og innholdsrike. Samtidig fører dette til at man ikke får et mangfold eller stort utvalg til å støtte eller motvekt til det som drøftes gjennom intervjuene. En måte dette kunne blitt forbedret på, ville vært å starte å samle informanter på et tidligere tidspunkt. En annen mulighet ville også vært å ikke avgrenset det til kristne private skoler, men heller inkludert andre private skoler eller offentlige skoler i tillegg. Det ville vært interessant å høre fra enda et større utvalg om deres opplevelser knyttet til midlertidighet i skolen.

Ut ifra intervjuene, har jeg et grunnlag for å kunne svare på problemstillingen og forskningsspørsmålene. Informantene svarte på de spørsmålene jeg stilte underveis i intervjuet. Derimot var det et par tilfeller hvor en av informantene ikke forsto spørsmålene eller trakk det over til andre temaer som ikke var knyttet til forskningsspørsmålene. Dette er en av fordelene, men også begrensningene ved å foreta semistrukturerte intervjuer, hvor jeg

stilte noen spørsmål utenfor det som var i intervjuguiden. Samtidig var det spørsmål som var i intervjuguiden fra start, som jeg etter intervju endret ordlyden på for at det skulle bli mer forståelig.

Et annet poeng var at informantene ikke hadde forberedt seg til intervjuet, da jeg ga beskjed om dette på forhånd. Det kan ha påvirket resultatene i den grad at noen informanter ikke hadde tenkt over deres midlertidige stilling og betydningen av dette i forkant av intervjuet. Samtidig ble dette gjort da jeg ønsket at den refleksjonen skulle skje under intervjuet og at ikke informantene skulle ha planlagt hva som var *lurt* eller *rett* å fortelle.

Et par av informantene studerer også ved siden av deres midlertidige stilling ved skolen, noe som også kan være med på å påvirke hvordan de svarer på spørsmål knyttet til midlertidighet. Det kan for eksempel være at de ikke prioriterer deres jobb på lik linje med andre som kun har en jobb og ikke studerer. Men gjennom intervjuene med de ansatte som også studerer blir det tydelig at de også har gjort seg opp erfaringer og opplevelser knyttet til deres midlertidige stilling. På den ene siden kan dette ha bidratt til at et par av informantene svarer basert på et annet perspektiv enn andre ansatte ville hatt, samtidig som at det også gir dem en stemme på tross av at de er studenter i tillegg.

Generalisering innebærer at resultatene fra studien kan overføres til andre situasjoner, personer eller kontekster (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 289). Mange mener at intervjuer kun gir informasjon fra et lite utvalg og at det ikke vil være mulig å generalisere basert på dette. Samtidig mener Flyvbjerg (2006, s. 221) at målet ikke bør være å finne generaliserbare lover, da mennesker påvirkes av kontekstene de befinner seg i. Samtidig vil det være mulig å argumentere for analytisk generalisering da det foreligger beskrivelse av informantenes kontekster som også kan være passende for andre i tilsvarende situasjoner (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 293).

I dette tilfellet vil resultatene være overførbare for midlertidige ansatte i flere situasjoner. Resultatene og informantenes beskrivelser vil være gjenkjennelige for midlertidige ansatte i andre organisasjoner og arbeidsplasser enn kun i kristne private skoler. Samtidig tror jeg at flere av hovedfunnene fra de ansattes opplevelser og erfaringer vil være lik med andre midlertidige ansatte. I tillegg vil funne i stor grad kunne passe med andre midlertidige ansatte i skolens opplevelser, uavhengig om de er ansatte ved private eller offentlige skoler. Enkelte funn vil være mer relevant til denne atypiske casen knyttet til religiøs overbevisning og verdiers påvirkning på opplevelser, mens andre vil være generaliserbare.

3.11 Analyseprosessen

Da jeg startet med gjennomføringen av det første intervjuet, startet også analyseprosessen. Etter intervjuet startet jeg med å kommentere og markere ulike temaer i det transkriberte dokumentet, og fortsatte med dette også etter de følgende intervjuene. Jeg skrev også en kort kommentar rett etter hvert intervju om hvilket overordnet inntrykk jeg fikk fra intervjuet. Dette gjorde jeg for å hjelpe meg selv til å tenke tilbake til intervjusituasjonen med hver enkelt informant, i tillegg til at dette ble en form for systematisering når jeg skulle sammenligne hva de ulike informantene hadde svart i intervjuet. Her inkluderte jeg et kort sammendrag av informantenes generelle holdning og hvordan jeg opplevde dem under intervjuene.

Som tidligere nevnt hadde jeg kategorisert spørsmålene til intervjuguiden etter tematisk inndeling, som også til dels ble brukt underveis i intervjuene og videre i analysen. I tillegg førte noen spørsmål til andre temaer som informanten selv tok initiativ til å snakke om, eller som jeg stilte spørsmål rundt. Dermed ble det flere temaer da analyseprosessen startet. I analysen ble derfor temaene fra intervjuguiden til dels videreført.

Koding er ifølge Kvale og Brinkmann (2018, s. 226) den vanligste formen for dataanalyse. Det brukes for å kategorisere datamengden, slik at det skal bli mer oversiktlig for forskeren. Til analysen av intervjuene brukte jeg koding for å snevre ned datamaterialet til mindre enheter av data, hvor avsnitt blir knyttet til et eller flere nøkkelord (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 226). I dette tilfellet ble det brukt for å sortere det som informantene snakket om, samtidig som det viser til hva som vil være interessant videre i prosjektet. Etter hvert ble datamengden redusert betraktelig da avsnitt ble forkortet til koder som oppsummerer det informantene har sagt i intervjuet. I denne prosessen er det også viktig å være åpen for at det kan være ting som jeg som forsker ikke er oppmerksom på og som kan bli utelatt fra videre analyse. Jeg benyttet en åpen koding, som innebærer at kodene utvikles underveis i prosessen og innebærer «ikke å teste en eksisterende teori, men å utvikle en teori på en induktiv måte» (Kvale & Brinkmann, 2018, s. 226). Det ble gjort for å ikke begrense eller utelate data grunnet deres relevans til bestemt teori.

Videre ble kodene gruppert og inndelt i ulike overordnede temaer. Underveis i arbeidet innså jeg at det ville være mer oversiktlig å dele inn i hovedtema og undertemaer. Da endte jeg til slutt opp med syv hovedkategorier og 22 undertemaer, knyttet til hvert sitt hovedtema.

Deretter trakk jeg inn sitater fra informantene i undertemaene slik at det ble en tematisk oversikt over dataet. I tillegg fargekodet jeg sitatene etter hvem av informantene som hadde sagt hva. Dette gjorde jeg for å lettere kunne sortere det som ble sagt, og for å selv holde oversikten. For eksempel fikk Aleksander fargen grønn, og Lisa fargen gul.

4 Empiri og analyse

For å besvare oppgavens problemstilling skal jeg presentere og drøfte de opplevelsene og erfaringene som har blitt kartlagt gjennom intervjuene. Jeg velger å presentere empirien og drøfte i samme kapittel, for så å oppsummere drøftingen i en egen drøftingsdel. Jeg skal benytte en tematisk inndeling hvor jeg tar utgangspunkt i de forskningsspørsmålene til oppgaven: «Hvordan påvirkes motivasjonen til arbeidet av midlertidig stilling», «Hvordan kan midlertidig stilling virke begrensende i arbeidet», «Har midlertidig stilling betydning for om arbeidsforholdet føles trygt eller ikke?» og «Hvordan opplever de midlertidige ansatte å bli ivaretatt ved skolen?». Først vil jeg presentere de ulike informantene og deres bakgrunn med midlertidighet i kristne private skoler. Videre vil jeg presentere informantenes tanker og opplevelser rundt de ulike temaene ut ifra eksisterende teori. Det første temaet som analyseres og drøftes er muligheter knyttet til midlertidig ansettelse i skolen, for videre å presentere de begrensingene de belyser gjennom intervjuene. Det neste temaet er usikkerhet, som blant annet innebærer økonomisk usikkerhet og usikkerhet knyttet til arbeidssituasjon. Deretter skal jeg presentere de ansattes opplevelser og refleksjoner rundt organisasjonskulturen og lederstil ut ifra foreliggende teori på feltet. Det siste temaet jeg skal belyse i analysedelen er tanker om verdier og hvordan dette påvirker deres tanker som midlertidig ansatt. Jeg vil ha en kort drøfting etter teorien på hvert tema, hvor trådene samles i et eget drøftingskapittel.

4.1 Informantene

Da informantene og deres sitater spiller en viktig rolle i denne analysen, har jeg valgt å skrive en kort beskrivelse om hver informant. De kommer fra ulike bakgrunn og har ulike roller ved skolen, noe som kan gi leseren et større innblikk i sammenhengen.

4.1.1 Sondre

Sondre er ansatt ved en kristen videregående skole. Han er i slutten av 20-årene og har jobbet som midlertidig ansatt ved skolen i tre år. Han arbeider som kontaktlærer og gjennom intervjuet forteller han om hans engasjement i skolens arbeid, spesielt faglig hvor han bidrar for å utvikle ulike fag ved skolen. Han legger ikke skjul på at han trives godt på arbeidsplassen og at den felles verdien i den kristne troen er noe som betyr mye for dynamikken i kollegiale. Gjennom intervjuet tar Sondre flere ganger et ledelsesperspektiv, og

ser ulike problemstillinger opp mot ledelsen og deres muligheter. Dette gir spennende refleksjoner og tanker knyttet til deres rolle ved midlertidige ansettelse.

4.1.2 Aleksander

Aleksander jobber ved en kristen ungdomsskole samtidig som han studerer. Han har vært midlertidig ansatt som faglærer ved skolen siden høsten samme skoleår. Aleksander forteller om en religiøs bakgrunn som skiller seg fra de andre informantene, da han er oppvokst i en kristen ortodoks familie. Med hans bakgrunn har jobben ved den lutherske kristne skolen vært både annerledes, fint og lærerikt. I tillegg forteller han om hvordan han har måttet tilpasse seg det kristne miljøet som finnes på skolen.

4.1.3 Vilde

Vilde er midlertidig ansatt ved en kristen barne- og ungdomsskole hvor hun arbeider som kontaktlærer på småtrinnet. Hun er opprinnelig utdannet barnehagelærer, men ønsket å teste læreryrket da hun har vært usikker på hva hun egentlig vil arbeide med. Hun har snart vært ansatt i skolen i et år, hvor hun gjennom intervjuet forteller at hun gjerne ønsker å fortsette med denne klassen videre. Hun forteller at hun har fått gode relasjoner med barna og beskriver seg selv som tålmodig i møte med elevene, «man må se hvert enkelt barn, det føler jeg at jeg er god på, og bruker mye energi på hvert barn» (Vilde).

4.1.4 Karoline

Karoline er ansatt ved en kristen ungdomsskole, hvor hun jobber og studerer samtidig. Hun er midlertidig ansatt, og dette er hennes første jobb som faglærer. Hun har jobbet på skolen siden høsten 2023, hvor dette er hennes første lærerjobb. Karoline føler ekstra på de ulike sidene med å være nyansatt i skolen, noe som også gir spennende refleksjoner rundt hennes stilling som midlertidig ansatt.

4.1.5 Lisa

Den siste informanten er Lisa, hun er i 30-årene og er fast ansatt ved en kristen barneskole. Som ansatt beskriver Lisa seg selv som en lojal og pliktoppfyllende lærer som er til stede i det hun holder på med. Hun arbeider som kontaktlærer på småtrinnet, og har flere år bak seg på denne skolen. Som nyutdannet ble hun ansatt i midlertidig stilling som kontaktlærer, men ble etter kort tid fast ansatt på skolen. Dermed har hun erfaring både fra midlertidig og fast

stilling ved skolen, og gjennom intervjuet forteller hun mer om hvordan hun har opplevd forskjellen som ansatt.

4.2 Inkludering av de midlertidige ansatte

Gjennom intervjuene forteller de fleste informantene om en inkludering av midlertidige ansatte på lik linje som andre ansatte og at de ikke føler på særlig forskjell i miljøet:

«Ikke på en negativ måte, ikke i det hele tatt, føler ikke de ser på meg som at «å hun er bare midlertidig». Jeg føler nesten motsatt, også heller «å, du burde vi ha her i flere år» så egentlig bare positivt. De vet jo at det er midlertidig, eller det er ikke alle som vet, men de spør og da sier jeg at det er midlertidig, også når det er privatskole også, og så liten skole, så føler jeg at det er mye som er usikkert, det er ganske mange av lærerne som ikke vet om de skal jobbe der, spør også hvordan klassene ser ut og hvor mange det er i klassene. Men jeg føler ikke de viser noe forskjell på meg, det synes jeg ikke» (Vilde).

Vilde vektlegger her den positive responsen hun har fått fra kollegaer på skolen som ønsker henne videre, og som engasjerer seg ovenfor hennes stilling. Denne responsen kan føre til at Vilde som ansatt føler at hun er ivaretatt og inkludert, og at hennes kollegaer ønsker at hun skal fortsette å jobbe sammen med dem videre. Samtidig legger Vilde vekt på at hun også har et ansvar i å bli inkludert på arbeidsplassen, hvor hun må vise interesse for å bli kjent:

«Så skal man ikke legge skjul på at når man går inn i en lærerjobb, så må man by litt på seg selv og tørre å ta initiativ litt selv, man må bli kjent med de nye kollegaene da. Er en toveisjobb, må de ansatte også prøve å bli kjent» (Vilde).

Med denne innstillingen, viser også Vilde at hun har forståelse for at alt ikke kommer hennes vei i arbeidsmiljøet, uten at hun også legger inn en innsats for å bli inkludert. For noen er det vanskeligere å ta initiativ når man kommer inn som en nyansatt i midlertidig stilling, og man kan ha lett for å forvente at andre skal ta initiativ.

Vilde opplever seg ønsket av kollegaer og opplever ikke at hun blir behandlet annerledes på grunn av hennes midlertidige stilling. Dette tyder på at hun føler seg inkludert i arbeidsmiljøet og at hun føler seg trygg i arbeidsforholdet. Følelsen av trygghet på arbeidsplassen er viktig for at hygiene faktorene er tilfredsstillende og at den ansatte, her Vilde, kan utvikle de motiverende faktorene som anerkjennelse og utvikling. Slik Vilde forteller i avsnittene viser hun til følelsen av å bli anerkjent og føle seg ønsket på arbeidsplassen.

Dette er faktorer som ifølge Herzberg et al. (1993, s. 113), vil bidra til å øke motivasjonen og hennes følelse av jobbtidfredshet. Videre må hygiene faktorene være til stede for at den ansatte skal kjenne på motivasjon på arbeidsplassen. Ut ifra undersøkelsene som Herzberg et al. (1993, s. 113), viser informantene at det ofte er faktorer utenom selve jobben som fører til at de ikke trives i jobben og kan da få negative konsekvenser for den ansattes psykiske helse.

Og ut ifra Atkinsons (1985) teori om den fleksible bedrift, motstrider Vilde sin beskrivelse følelsen av skillet mellom kjernen og periferien på hennes arbeidsplass. Som midlertidig ansatt og til å dekke behov er hun en del av periferien, men ut ifra det hun beskriver tilsier dette at hun ikke føler på et slikt skille på hennes arbeidsplass. Dette kan også påvirkes av hvordan organisasjonskulturen er ved denne arbeidsplassen, og hvilke verdier som lederen i dette tilfelle setter høyt.

Videre skal vi også se hvordan Karoline føler seg inkludert i miljøet blant de ansatte på skolen, men at hun også har en unnskyldning for seg selv som ny:

«Føler meg som en ansatt på en lik linje som de andre, blir behandlet som det, opplever jeg av både ledelse og kollegaer. Også tenker man kanskje litt selv at man er i vikariat og at det er ting man kanskje ikke går all inn for å sette seg inn i heller, fordi man egentlig er der midlertidig da og da kanskje man bruker det litt som en unnskyldning også sånn «jeg er ny her, jeg vet ikke» ja» (Karoline).

Denne holdningen kan også bidra til at Karoline vil se flere forskjeller mellom henne som ny, midlertidig ansatt, sammenlignet med faste ansatte som har jobbet på skolen lengre. Hun indikerer med dette også at hun ikke føler seg helt sikker i rollen hun har ved skolen, da hun føler hun må benytte denne unnskyldningen. Hun sier ikke noe om hvilke tilfeller dette er,

men det indikerer en usikkerhet som igjen kan ha betydning for hennes motivasjon og prestasjon i jobben.

Med dette sitatet kan Atkinsons (1985, s. 16) modell om den fleksible bedrift være relevant for å beskrive skillet mellom henne som midlertidig ansatt og de faste ansatte. Hun er også ansatt som faglærer, noe som gjør til at hun passer godt i den andre perifere gruppen, hvor organisasjonen ansetter basert på spesifikk kunnskap som de er avhengige av å få dekket en periode (Atkinson, 1985, s. 17). Å være i denne gruppen av ansatte, vil også tilsi at man er på midlertidige kontakter, hvor organisasjonen ønsker fleksibilitet, mens dette kan oppleves som usikkert for den ansatte.

På spørsmålet om han har følt på forskjeller mellom han som midlertidig ansatt og andre faste ansatte ved skolen, svarer Sondre:

«Nei, altså jeg er ikke helt sikker på hvem som er fast og midlertidige ansatte (ler).
Nei, jeg vet jo om noen, det er ikke hemmelig, det er jo sikkert noen som er det, men jeg vet ikke hvem andre som er midlertidige ansatte. Det er ikke noe som blir sett ned på, det er i hvert fall ikke noe, jeg har aldri opplevd det» (Sondre).

Dette sitatet kan fortelle mye om arbeidsplassen til Sondre, samtidig som det forteller mye om Sondre selv. Han opplever ingen forskjell mellom han og andre ansatt på skolen, på tross av om de er fast eller midlertidige ansatte. At han ikke opplever et skille mellom disse gruppene av ansatte i skolen, viser også til at de midlertidige blir inkludert på en naturlig måte i arbeidsmiljøet. Slik vi har nevnt tidligere er dette både en oppgave for de ansatte for øvrig, ledelsen og de ansatte selv. Hadde Sondre vært på utkikk etter ulikheter mellom han som midlertidig ansatt og de faste ansatte i hverdagen, vil det være mulig at han hadde observert noen ulikheter. Men slik som han selv nevner, har han ikke oversikt over hvem som tilhører de ulike gruppene i kollegiale, dette vil også bidra til at han ikke opplever ulikhetene.

Det er viktig at de ansatte føler seg inkludert i organisasjonen, også på tross av midlertidig ansettelse. Organisasjoner som mestrer samarbeid, er også de som er mest vellykket (Sjøvold, 2022, s. 100). For at de ansatte skal bidra med sitt potensiale til organisasjonen, føle på motivasjon og ønske å bidra, er det viktig at de inkluderes i skolens mål og verdier. Samtidig er det viktig at de ansatte er kjent og inkluderes i organisasjonskulturen, hvor de gjennom det

sosiale samspillet blir klar over de normene som gjelder for kulturen ved deres organisasjon. Organisasjonskulturen er med på å gi medlemmene en følelse av fellesskap og identitet, slik at de kan samarbeide og kommunisere med hverandre (Bang, 2011, s. 98). Det kan være vanskelig å endre en organisasjon sin kultur, da det er mange ubevisste verdier og normer som kan være styrende for atferd (Wadel, 2021, s. 116).

Sammenlignet med Karolines opplevelse, er det tydelig at hun og Sondre har ulike opplevelser. For å trekke inn Atkinsons (1985) sin teori igjen, kan det være vanskelig å plassere Sondre i den andre perifere gruppen basert på hans egen opplevelse av arbeidsforholdet. Ifølge teorien til Atkinson (1985, s. 17) er den første perifere gruppa fast ansatt ved bedriften. Ut ifra hans modell, ville det vært naturlig å plassere Sondre i den første perifere gruppen, men basert på at den også er faste ansatte vil dette ikke passe. Det er en svakhet med Atkinsons (1985) teori, hvor kategoriene er lukket og ikke mangfoldige. I dette tilfellet forteller Sondre om hans opplevelse av at kulturen ved hans skole ikke tydeliggjør forskjellen mellom midlertidige og faste ansatte ved skolen.

4.3 Muligheter og begrensninger ved midlertidighet

Motivasjonen hos midlertidige ansatte kan variere, slik som hos alle ansatte. Blant de midlertidige ansatte som jeg intervjuet var det mange som opplevde at deres stilling påvirket motivasjonen deres i noen grad. De fleste var enige om at de ønsket å imponere og gjøre et godt inntrykk for ledelsen og for skolen i jobben de utfører. Mye av det som blir sagt knyttet til motivasjon henger også sammen med ønske om mindre usikkerhet i arbeidshverdagen. Samtidig trekkes det frem at midlertidigheten kan være en hvilepute eller unnskyldning i arbeidet. Motivasjonen kan føre til at de ansatte gjør en god jobb og at de videre eventuelt kan få en fast stilling. Det kan også være en positiv situasjon for både den ansatte og arbeidsgiveren hvis den midlertidige ansatte blir motivert av stillingen og ønsker å gi det lille ekstra, samtidig som at dette ikke må bli misbrukt av ledelsen.

Vilde forteller hvordan hennes motivasjon blir påvirket i positiv forstand av hennes midlertidige stilling ved skolen. Hun forteller at det er «bare positivt, fordi da vil jeg vise mer, og gjør egentlig litt mer fordi jeg vil vise at de burde ha meg med videre, fordi man ser hvor mye innsats man legger i jobben» (Vilde). Med dette viser Vilde at hun ønsker å bevise for

hennes sjef at hun er god nok for den stillingen og at hun svarer på de arbeidsoppgavene hun har, gjerne med ekstra innsats. Videre snakker hun også om motivasjonen til å gjøre en god jobb også på grunn av elevene hun underviser:

«For min del er det naturlig å legge mye energi i jobben, på grunn av at man jobber med barn som ikke er våres barn, men andres barn og man vil jo at de skal lykkes og ha det best mulig» (Vilde).

Her kan det tolkes som at Vilde legger mye energi i jobben og i tillegg føler seg trygg på at hun gjør en god jobb. Hun virker selvsikker i den jobben hun utfører og ønsker at dette skal skinne igjennom til ledelsen slik at de skal se den jobben hun gjør. Vilde virker ikke usikker eller redd for at hun ikke har jobb videre, men snur heller rundt på det som kunne vært usikkert knyttet til hennes midlertidige stilling og bruker dette som motivasjon. Hun forteller også om at hun trives på arbeidsplassen og at hun ikke merker noe forskjell på henne som midlertidig ansatt sammenlignet med de faste ansatte ved skolen.

I intervjuet med Karoline, forteller hun om hennes ønske om fast stilling ved skolen gir henne motivasjon til å levere i den jobben hun gjør, blant annet i planleggingen av undervisning:

«Ja, og så vil man jo virkelig være på tilbudssiden, og det gjør jo til at man sikkert bruker mye mer tid ettersom at jeg ikke har et 100% vikariat, det er bare 60%. Det betyr at jeg har ganske masse ekstra tid i den forstand, at jeg ikke har så mange timer i uka. Og da er det veldig fort å jobbe veldig mye mer enn 60 %, fordi du har den tiden til å gjøre de få timene veldig bra da. Men så er ikke det egentlig i arbeidstiden din da, men det er litt vanskelig akkurat det da» (Karoline).

Gjennom det Karoline forteller her er det også tydelig at hun har vanskelig for å finne balansegangen i planleggingstiden for hva som er godt nok for undervisningen. Slik som hun sier, har hun mye tid hvor hun ikke jobber, men hvor hun har tid til å forbedre undervisningsopplegget slik at de timene hun har blir så gode som mulig. Gjennom ønsket om fast stilling motiveres hun til å jobbe ekstra hardt og legge ned mer tid i forberedelsene til undervisningen enn det som forventes. Motivasjonen drar henne til å jobbe ekstra hardt, selv om hun ikke får betalt for den ekstra tiden hun legger i jobben. Da dette grunner i ønske om å oppnå fast stilling ved skolen, kan det tolkes som at hun ikke er trygg i den stillingen hun har

ved skolen på dette tidspunktet. Selv om dette fra hennes side oppfattes som motivasjon, kan dette være en måte å oppnå en sikkerhet på arbeidsplassen.

Ut ifra tofaktorteorien til Herzberg et al. (1993) kan dette bety tilfredsstillende hygienefaktorene i arbeidet. Det vil være vanskelig å utvikle motivasjon til arbeidet uten å ha tilfredsstillende hygienefaktorene. Blant annet er en usikker arbeidssituasjon en av hygienefaktorer som må tilfredsstilles for å videre motiveres for arbeidet (Herzberg et al., 1993, s. 113). Det kan virke som at Karoline blir påvirket av at hun ikke har en fast stilling, og at det kan være en belastning for henne i arbeidet. Derfor velger hun å legge ned ekstra tid og innsats for å forhåpentligvis få mulighet til fast stilling.

Sondre forteller også om hvordan man kan oppleve å jobbe mer ved en kristen privatskole sammenlignet med offentlige skoler. Han mener på at man som lærer på en slik skole må innstille seg på å jobbe litt utover det som er vanlig ved andre skoler:

«Altså jobber en på en slik skole bør man være innstilt på at det er litt annerledes, siden vi legger alle ned litt ekstra, og ikke mye ekstra, ikke urimelig, men at man vil det samme og det opplever jeg at vi gjør» (Sondre).

Sondre legger her til grunn en generell tanke om at det er forskjell mellom det man legger i jobben sin ved en slik skole, sammenlignet med andre offentlige skoler. Dette er en holdning som fler av informantene også snakker om, hvor informantene mener at grunnen til den ekstra arbeidsmengden er fordi det er en privat skole. Samtidig nevner også et par informanter at de kristne verdiene er grunnet til at de ønsker å arbeide utover det som kreves av dem.

Det at de legger inn ekstra arbeid da skolen er privat, eller grunnet deres religiøse overbevisning kan vise til at det er en forventning av ledelsen om dette i bytte mot deres stilling ved organisasjonen. Da det er en kollektiv forståelse om at de arbeider litt utover sin stilling blant informantene, kan det virke som det er en forventning om dette fra ledelsen. Da de midlertidige ansatte også i flere tilfeller ønsker en fast stilling ved skolen, eller gjøre et godt inntrykk, er det naturlig at de også svarer på disse forventningene med å arbeide litt ekstra. Det Karoline og Sondre forteller om kan tolkes ut ifra Blaus (1986) teori om sosialt bytte, som en underliggende forventning og ekstra arbeid fra ledelsen, og en respons i form av

tid og ekstra innsats hos arbeidstakerne. I et slikt maktforhold, vil også den ansatte rette seg etter forventningene til sine overordne (Blau, 1986, s. 222).

4.3.1 Prøvetid

Gjennom intervjuene vektlegger flere av informantene at midlertidigheten også gir en mulighet til å teste ut jobben og arbeidsplassen for å se om det passer for dem. Fra et ledelsesperspektiv er det mange som ser på midlertidige ansatte på «prøve» for at lederne vet hvem de ansetter og ikke. Dette kan gi de muligheten til å «sile» ut de ansatte som de ikke ønsker å ansette, slik som myndighetene gjennom blant annet §14-9 (2005) prøver å unngå. Samtidig viser flere av informantene i dette intervjuet at denne prøvetiden også kan være positivt for de midlertidige ansatte selv. Da snur den midlertidige ansatte dette på hodet og tenker at de får muligheten til å se om jobben er noe for dem. For å snu på denne tanken, kan det også gi en motivasjon for de ansatte og samtidig gjøre dem mer observante på hva de ønsker og ikke. Det kan samtidig føre til at de blir inkludert i arbeidsmiljøet, gjennom at de ønsker å gjøre det meste ut av perioden hvor de tester arbeidsplassen. Blant annet snakker Aleksander om hans midlertidige stilling som fleksibel i forhold til bytte av jobb:

«Ja, det er at jeg kan, at det er midlertidig, at du har muligheten til å velge en annen jobb eller et annet sted hvis jeg for eksempel ikke skulle trives» (Aleksander).

Her har Aleksander snudd prøvetid på hodet, og ser mulighetene for å kunne prøve ut skolen selv, og finne ut om dette passer for han. Da holder man mulighetene åpne, samtidig som det kan bidra til at han også stiller krav til arbeidsplassen som han tester ut. Dette betyr derimot ikke at han skal forandre noe med organisasjonen, men at han har et mer kritisk perspektiv fremfor å være åpen for alt i ønske om videre jobb. Organisasjonskultur har stor betydning for trivselen til ansatte i organisasjonen, og samtidig er det viktig at den ansatte kjenner seg igjen i miljøet og de verdiene de ønsker å fremme. Dette vil også kunne ha betydning for den tilknytningen som Aleksander føler til arbeidsplassen, hvor han blant annet sier at han ikke er fra samme bakgrunn som de andre lærerne grunnet hans ortodokse kristne tro. Han har dermed andre verdier enn de som skolen fremmer av deres lutherske verdier, som kan bidra til at han ikke føler en veldig sterk tilknytning til de målene og verdiene som skolen fremmer.

I forlengelse av Aleksanders perspektiv, snakker også Vilde om hvordan midlertidighet også kan bli brukt som en mulighet fremfor bare begrensende:

«Det er en fordel som jeg ser, det er det at når man bare er midlertidig, så er det mye mye lettere å komme seg ut av den stillingen, mye lettere å finne en ny jobb som man heller vil prøve da, hvis man ikke trives 100 % som lærer» (Vilde).

Gjennom det Vilde forteller her., er det tydelig at hennes midlertidige stilling også gir henne muligheten til å teste ut å arbeide i skolen og at hun ikke føler seg så knyttet til arbeidsplassen i form av en kontrakt. Videre reflekterer hun rundt det å jobbe som lærer på tross av at hun er utdannet barnehagelærer.

«Jeg er jo litt sånn siden jeg egentlig har barnehagelærerutdanningen, «okay nå prøver jeg et år på skole for å på en måte se da», jeg har jo trivdes sykt godt, men så tenker jeg litt sånn «vil jeg jobbe på skole, vil jeg jobbe i skole eller i barnehage eller noe annet», det er jo litt usikkerhet rundt hva man egentlig vil bli da eller hva man vil fortsette med, så jeg føler jeg er litt ung til å være sånn «jeg skal jobbe i barnehage eller på skole resten av livet», jeg er absolutt ikke der. Jeg er nesten motsatt, jeg vet egentlig ikke helt om jeg vil jobbe i skolen resten av livet...» (Vilde).

Her viser Vilde i stor grad til samme holdning som Aleksander viste gjennom intervjuet. De ser på midlertidigheten som en mulighet til å opparbeide erfaring og teste om dette er en jobb for dem. Samtidig legger Vilde frem at det vil være lettere å komme seg ut av en stilling som midlertidig ansatt, sammenlignet med fast stilling. For faste ansatte leveres det inn oppsigelse, så det er ikke nødvendigvis vanskelig å komme seg ut av stillingen formelt sett. Men på andre siden kan det føles vanskeligere å si opp et arbeidsforhold, fremfor å takke nei til å fornye et midlertidig arbeidsforhold.

I forhold til Atkinsons (1985, s. 16) teori om den fleksible bedrift, er kjernen mer integrert og en fastere sammensatt gruppe enn delene i periferien. Kjernen er i større grad involvert i det

som skjer i organisasjonen, og har en større betydning for at organisasjonen fungerer optimalt. Periferiarbeidstakere på den andre siden støtter opp om kjernens arbeid og bidrar etter behov som ikke kjernen selv kan fylle. Det er derfor vanskeligere å si opp arbeidsforholdet for ansatte som er en del av kjernen, sammenlignet med periferien. På samme måte kan det regnes som en større overgang for organisasjonen hvis man mister en ansatt i kjernen, sammenlignet med periferien. Dette er også på tross av at ansatte i periferien også kan være faste ansatte i den første perifere gruppen. Da er ikke arbeidsplassen avhengig av deres spesifikke kvalifikasjoner til å få gjort jobben (Atkinson, 1985, s. 17). I dette tilfellet bygger det Aleksander og Vilde sier opp under tanken om at det er lettere å komme seg videre og eventuelt bytte jobb i en midlertidig stilling sammenlignet med fast, eller som en del av den andre perifere gruppen sammenlignet med kjernen.

Sondre har også refleksjoner knyttet til midlertidighet som prøveperiode, hvor han forklarer hvorfor det kan være annerledes med midlertidighet på andre skoler sammenlignet med kristne private skoler, både grunnet tilgang på kvalifiserte ansatte og verdigrunnlaget:

Intervjuer: «Hvilke utfordringer gir midlertidighet til ledelsen?»

Sondre: «Ja, midlertidighet ja, ja det er jo det at de ikke kan, vi befinner oss ikke i Oslo og kan hente vikarer i hytt og pine, og vi befinner oss ikke i en skolesektor som kan spørre hvem som helst, på grunn av et verdidokument som vi har, selv om man kan se gjennom fingrene på dette på enkelte områder. Kan være krevende å finne de rette folka, men vi har funnet de. Men ledelsen må forholde seg på den ene siden til det juridiske lovverket, nå har jo jeg egentlig krav på fast stilling når jeg har hatt tre år i vikariat, og på den andre siden må de forholde seg til at noen har gått lenger, men så har de hatt permisjoner, det var en sånn sak. Eller at det er noen som har hatt deltid, men ønsker seg mer. Dette er jo da midlertidighetens problemer» (Sondre).

Her snakker Sondre om sitt syn på midlertidighet i skolen, og at behovet for å ansette i midlertidig stilling kan variere mellom skoler og område. Han nevner flere viktige punkter, blant annet at området skolen ligger på kan gjøre det vanskelig å få vikarer. For at skolens

drift skal gå rundt, er de avhengige av å ha ansatte i stillingene og samtidig ha mulighet til å ta inn folk ved behov. Det er da viktig at skolen har et utvalg av folk som kan gå inn i roller som trenger å bli fylt. Blant annet ved å ansette midlertidig, men slik Sondre poengterer må de som ansettes ved denne skolen både være kvalifiserte i tillegg til å fremme skolens kristne verdier. Dette gjelder både for de som ansettes som vikarer, midlertidige ansatte og faste ansatte ved skolen. Verdidokumentet er altså førende for hvem som ansettes ved skolen, dette er en viktig del av skolens organisasjonskultur. Her ønsker ledelsen å legge opp til en kristen kultur i kollegiale gjennom hvem som ansettes og på hvilket grunnlag. Da skolens kristne verdier står sterkt for hvordan de ønsker at skolen skal drives, er det også viktig at skolens ansatte deler de samme verdiene på dette feltet. Sondre mener at de ved denne skolen har funnet «de rette folka», som kan være et svar på et ellers annerledes ansettelseskrav.

I tillegg viser Sondre til at skolen har et juridisk lovverk som skal følges, men at de også må forholde seg til de ressursene de har og hvem som har førsteretten på ulike stillinger. Her referer han til Arbeidsmiljøloven §14-9-7 (2005), som sier at arbeidstakere som har arbeidet i midlertidig stilling i mer enn tre år, skal ansettes i fast stilling. Det kan være ulike årsaker til at Sondre ikke har blitt prioritert til fast stilling enda, men ut ifra det han forteller virker det som at han har forståelse for ledelsens prioriteringer. I et slikt tilfelle er det viktig at ledelsen og de midlertidige ansatte har en felles forståelse for hvordan det er i deres organisasjon, og at begge partene har forståelse for hverandre. Slik som Sondre viser forståelse for i sin situasjon på arbeidsplassen. Videre forteller han om midlertidighet som en slags «ventil» for ansettelse, og at dette også kan virke positivt både for organisasjonen og de ansatte:

«... Jeg har ikke noe imot at det finnes midlertidig stillinger, særlig i sånne organisasjoner som denne her da. Vi har jo et krav om at det skal vises et synlighetstillegg, om hvorfor vi er annerledes pedagogisk, at vi bygger på en kristen plattform, og det betyr jo at midlertidighet kan være bra fordi det kan ta tid å bli kjent med mennesker, tror det er veldig sjeldent at man bli «cansla» fordi man ikke er kristen nok, det er ikke det det er snakk om, men det gir noen mulighet til en ledelse for å ikke... ja. Hvis man er usikker da, har man en sterkere ventil. Det tenker jo jeg at kommer det store fellesskapet til gode, hvis ting skulle være litt usikkert. Hvem som har fast og hvem som har midlertidig kommer an på hva som er ledig egentlig, det er folk som har fast jobb som egentlig var prioritert to eller tre på søkerlista en gang, men

som er gode og flinke lærere, men som ble prioritert lenger nede har fast jobb, og de som gir jernet, men som sikker har det. Virkelig er man ønsket, men ...» (Sondre).

Det Sondre forteller her er også med på å underbygge det han først sa om hvordan denne organisasjonen skiller seg ut fra andre liknende organisasjoner, grunnet deres verdisyn som står veldig sterkt i organisasjonen. Han vektlegger det positive ved å ansette i midlertidige stillinger for organisasjonen som helhet, og at dette ikke bare vil være positivt for ledelsen, men at dette vil bidra til det gode for fellesskapet. Det at man kan bruke midlertidighet som en ventil, kan bidra til at ledelsen ansetter de rette folkene til de faste stillingene, da de allerede kjenner de gjennom en periode i midlertidig arbeid.

Dette er en annen side av det Vilde fortalte, hvor hun presenterte hennes perspektiv på hvordan en slik ventil eller prøveperiode kan gi henne fordeler. Hun mente at dette ga henne mulighet til å finne ut om hun virkelig ville jobbe på denne skolen eller ikke. Samtidig er det denne ventilen og prøveperioden som kan være begrensende for ansatte i midlertidige stillinger. Fører denne prøveperioden til at ansatte føler på et press til å prestere på et høyt nivå for å få en fast stilling senere, kan dette igjen ha uheldige konsekvenser for den ansatte og for organisasjonen. Her er det viktig at den ansatte føler på en trygg arbeidssituasjon, deriblant gjennom en god organisasjonskultur. Føler den midlertidige ansatte seg inkludert i organisasjonskulturen, vil dette også ha påvirkning for den rollen han eller hun tar. Forstår den midlertidige ansatte spillereglene i organisasjonen, og føler seg inkludert i de verdiene som skolen fremmer vil den ansatte føle seg tryggere på det han eller hun gjør og bidrar med til organisasjonen. Det vil da ikke være knyttet usikkerhet til dens rolle som ansatt i skolen, og han eller hun vil da også motiveres til å jobbe i større grad enn uten denne inkluderingen i organisasjonskulturen. Dette viser blant annet Vilde og Sondre til gjennom deres trygghet i rollen som ansatt ved deres skole.

4.4 Motivasjon

Lisa forteller om at hun opplever at hun ga mye som midlertidig ansatt, men at dette også var hennes første år i læreryrket og at hun ikke tror det ville betydd noe forskjell om hun hadde

vært fast ansatt på dette tidspunktet. Med hennes faste stilling har hun også muligheten til å bruke det hun jobbet hardt for det første året, om igjen med andre klasser senere:

Intervjuer: «merker du noen forskjell fra å være fast sammenlignet med å være midlertidig ansatt?

Lisa: «Jeg tenker nok kanskje hakket mer langsiktig, man vet jo at det samme skal skje igjen til høsten, så det jeg legger kanskje litt, jeg tror ikke jeg legger noe mer ned i det nå, men jeg legger kanskje litt, jeg vet ikke. For jeg ganske mye det første året også, så jeg tror kanskje ikke det har hatt så mye å si at jeg var midlertidig. Men det er jo ingen usikkerhet om hvor jeg skal jobbe igjen til høsten, og det syns jeg er veldig fint» (Lisa).

I tillegg til at hun nå kan tenke mer langsiktig på jobb, trenger hun ikke bare å forholde seg til et år av gangen. Dette kan igjen virke motiverende fremfor å ikke vite om det opplegget man lager, eller den undervisningen man planlegger kan benyttes igjen. Dette er en av fordelene som Lisa trekker frem med å være fast ansatt, sammenlignet med en midlertidig stilling ved skolen. Denne tryggheten viser at hun får tilfredsstilt flere av hygienefaktorene, som videre kan føre til motivasjon for arbeidet. Denne motivasjonen som Lisa har til arbeidet, vil også kunne bidra til at hennes produktivitet øker som følge av dette. Men som Lisa også understreker, er hun usikker på om hun jobbet mer i en midlertidig stilling enn hun gjør nå, selv om en fast stilling i seg selv kan være motiverende for en midlertidig ansatt. Videre sier også Lisa at det også var fint å starte i en midlertidig stilling da hun fikk mulighet til å se om hun trivdes ved skolen:

«Jeg syns det var fint å gå inn i en midlertidig ansettelse når jeg begynte, fordi at jeg visste jo ikke om dette var en plass jeg kom til å syns var greit å være, og da var det litt deilig å slippe å ta stilling til å si opp en jobb. Men når jeg da på en måte kjente at «oj her var det fint å være, og her kjente jeg at det var greit å jobbe», så var det litt sånn at hvis jeg skal fortette, så var det litt greit å vite at jeg og slipper å tenke på dette hver vår» (Lisa).

Denne refleksjonen er viktig for å tolke motivasjonen hennes i midlertidig og fast stilling. Da hun startet i jobben kan det tolkes som at hennes motivasjon var i å finne ut om dette var en skole for henne. Da hun fikk dette bekreftet etter nesten et år i jobben, ønsket hun å få en fast

stilling ved skolen. Slik vi har sett tidligere var skolen i utvikling og lederen ønsket henne videre i fast stilling.

Med Atkinsons (1985, s. 17) perspektiv på dette, var Lisa først ansatt i den andre perifere gruppen for å dekke et behov som organisasjonen hadde ved et tidspunkt. Hun ble anerkjent for jobben hun gjorde her, og samtidig ble behovet for hennes kompetanse også værende utover hennes kontrakt. Hun ble derfor fast ansatt ved skolen, og ut ifra Atkinsons (1985, s. 17) inndeling, flyttet videre til den første perifere gruppen. Den andre perifere gruppen er fast ansatt, men har lavere jobbsikkerhet enn de andre kjerneansatte i bedriften (Atkinson, 1985, s. 17).

Med det Lisa forteller, kan man diskutere om hun er en del av organisasjonens kjerne eller den første perifere gruppen, da hun forteller at lederne ønsker å utvikle henne som ansatt. Dette kan tyde på at hun har fått muligheten til en karriere i bedriften, som kun kjernen får tilbud om (Atkinson, 1985, s. 15). Dette kan også støttes av det hun forteller om hennes ansvar for ulike team ved arbeidsplassen.

På den andre siden er det ikke alle som føle at de blir motivert av deres stilling som midlertidig ansatt. Sondre forteller at ønsket om fast stilling ikke har vært det som har drevet han i jobben han gjør ved skolen:

«Så det er ikke noe motivasjon for meg, vil ha fast stilling, selvfølgelig, og jeg kunne ønske at jeg hadde det med en gang, men jeg ser veldig, på grunn av så kort vei, ledelsens perspektiv på hvorfor de ikke kan gjøre dette med en gang. Det er andre som har deltidsstillinger og det er andre som er midlertidige ansatt, og hvem skal man prioritere liksom. Så ...» (Sondre).

Han har forståelse for at det ikke er han som prioriteres til de faste stillingene, og at dette ikke er et resultat av hans arbeid. Gjennom det Sondre forteller, viser han forståelse for de valgene som blir tatt av ledelsen og de prioriteringene de gjør. Samtidig er det tydelig gjennom intervjuet at han har en god relasjon med ledelsen og at han snakker mye med ledelsen.

På andre siden kjenner Karoline på usikkerhet knyttet til hennes rolle som ansatt på skolen, med tanke på hva hun som midlertidig ansatt kan si seg uenig i. På tross at hun ønsker fast

stilling og at dette motiverer henne i arbeidet, uttrykker hun en usikkerhet rundt hva hun har å si sammenlignet med de andre ansatte:

«Hmm, ja, det motiverer meg jo litt til å jobbe på et vis, fordi at man er interessert i videre jobb, og man finner seg kanskje i litt flere ting enn hvis jeg var fast ansatt, fordi man ikke har det usikkerhetsmomentet om man er ønsket eller ikke da, så det driver meg jo litt på noen ting, ikke nødvendigvis ikke på det faglige. Jeg tror jo jeg hadde gjort samme type jobb sånn sett, fast satt eller ei. Mer om hva man tør å si ifra om og sånne ting da» (Karoline).

Det Karoline forteller om her er også kan vise til at hun ikke ville forandret den delen av jobben som har med det faglige hun leverer, men at hun kanskje hadde stått stødigere i rollen hvis hun hadde vært fast ansatt. Videre forteller Karoline at det har vært en overgang å være ansatt i skolen, og at det for hennes del var vanskelig å sette seg inn i systemer og regler som skolen fremmet da hun ble ansatt midt i skoleåret:

«Kanskje litt dårlig informasjon om ting, fordi man kommer inn midt i et skoleår hvor kanskje mye av informasjonen som er viktig for ansatte å få med seg kommer i starten av høsten og man ikke var der» (Karoline).

Gjennom intervjuet blir det også tydelig at det er knyttet usikkerhet til hva som forventes av henne som midlertidig ansatt med tanke på å sette seg inn i informasjonen om ulike elever og annen informasjon ved skolen:

«Også så er man usikker på hvor man finner alle dokumentene man skal lese. Man har jo også tilgang til liksom elevmapper og masse informasjon om ulike elever, man har jo ikke tid til å lese gjennom alle og man husker jo i hvert fall ikke informasjonen om alle elevene man har. Når man bare er det for et halt år, da egentlig. Eller sånn, og det gjør jo, det er jo et usikkerhetsmoment» (Karoline).

Ifølge Herzbergs et al. (1993, s. 113) hygiene faktorer må den ansatte ha en trygghet og føle seg tilfreds i arbeidsmiljøet før man videre utvikler motivasjonsfaktorene. I Karoline sitt tilfelle forteller hun om en motivasjon til arbeidet, men samtidig er hun litt usikker på hva hun kan si eller eventuelt si seg uenig i på arbeidsplassen. Selv om hun viser en generell tilfredshet

ved jobben, kan denne usikkerheten ha negative konsekvenser for henne på arbeidsplassen. Slik som Herzbergs et al. (1993, s. 118) teori viser til kan dette blant annet føre til en lavere produktivitet på grunn av lav motivasjon.

Når Karoline forteller dette, sier hun at hun trives, men så kan vi også tolke at det er noe som holder henne igjen. I en god organisasjonskultur, vil forholdet mellom ansatt og leder være godt nok til at den ansatte kan si hva han eller hun mener. Det er mye som tyder på at hennes midlertidige stilling og korte arbeidsforhold med skolen er grunnen til at hun ikke «tør å si ifra» om det hun er uenig i. Det kan virke som at Karoline ikke er helt inkludert i miljøet på arbeidsplassen, og at hun dermed ikke er helt kjent med de spillereglene som benyttes ved denne arbeidsplassen. Samtidig som hun forteller at hun føler seg inkludert blant kollegaene på skolen, kan usikkerheten Karoline har også bidra til at hun ikke får tilfredsstilt hygiene faktorene som kan begrense henne på ulike områder i arbeidet.

Til sammen kan det Karoline beskriver, peke til Atkinsons (1985, s. 16) modell om den fleksible bedrift, hvor man hadde en periferi og en kjerne på arbeidsplassen. Organisasjonen er ikke avhengig av Karolines spesifikke kvalifikasjon til jobben, og er derfor en del av den andre perifere gruppen. Når det skapes et skille i organisasjonen mellom en kjerne og periferien, kan dette også føre til at enkelte ansatte ikke føler seg like inkludert i organisasjonen. Det kan også skape en følelse av at den jobben man gjør ved skolen ikke er unik og fort kan erstattes av andres arbeidskraft. Samtidig viser også Atkinson (1985, s. 17) til hvordan en organisasjon kan være avhengig av kjernen, men også periferien til å ivareta ulike arbeidsoppgaver når det er nødvendig. Altså arbeidskraften til de midlertidige ansatte og de som tilhører periferien kan være nødvendig for at skolen skal kunne levere sitt produkt (undervisning) i perioder. Hvis de midlertidige ansatte, eller i dette tilfellet Karoline, hadde følt at hun var viktig for skolens funksjon kan det hende at hun ville hatt et annet perspektiv på hennes rolle.

4.4.1 Begrensinger

Slik vi har sett kan midlertidige stillinger gi muligheter både for den ansatte og for bedriften, men samtidig kan midlertidighet by på flere utfordringer. Blant annet kan det være utfordrende for de ansatte å få boliglån i banken, uten å vise til et fast arbeidsforhold. Samtidig kan det være en utfordring å leve i usikkerheten med hva som skjer når kontrakten

til den ansatte utgår. Videre skal informantenes refleksjoner og opplevelser rundt hvilke begrensninger midlertidighet har eller har hatt for dem presenteres.

Karoline kjenner på flere begrensninger knyttet til sin midlertidige stilling ved skolen. Videre viser hun til flere eksempler fra hvordan hun kan oppleve det å være midlertidig ansatt som belastende:

«Ja, det er jo alltid en usikkerhet over hvor lenge man skal jobbe der, hvor lenge man skal være med elevene man har, spesielt på 8. og 9. trinn da. Så ønsker man jo å gjøre et godt inntrykk fordi man, i hvert fall jeg er interessert i, kanskje noe videre jobb. Føler litt sånn press kanskje, for å være ekstra på tilbudssiden og si ja. Og så er det jo en usikkerhet med det, hvis man står i ting som er kjipe, eller er uenige eller noe, så er man redd for at det påvirker sjansen på eller muligheten for videre jobb» (Karoline).

Karoline trekker spesielt frem hvordan hennes stilling fører til en følelse av usikkerhet. Usikkerhet knyttet til hvor lenge hun skal arbeide med de elevene hun har fått relasjoner med, usikkerhet i kjipe situasjoner da hun ønsker å gjøre et godt inntrykk for ledelsen ved skolen. Samtidig forteller Karoline at denne dissonansen mellom hva hun ønsker og hvor hun er på nåværende tidspunkt er med på å bidra til stress. Gjennom intervjuet er hun tydelig på at hun ønsker å ha muligheten til å jobbe videre ved skolen, og at hun av den grunn ønsker å vise seg for ledelsen.

4.4.2 Økonomisk usikkerhet

Samtlige av informantene fortalte om hvordan deres nåværende eller daværende stilling tilførte uforutsigbarhet knyttet til fremtiden og fremtidsplaner. Uforutsigbarheten knyttet til fremtidig jobb og økonomi ble gjentatt av flere informanter gjennom intervjuene.

«Hmm, ja, det gjør det jo absolutt, 100 %, det har det. For eksempel sånn som nå, meg og min mann har kjøpt leilighet, det økonomiske. Man er jo ikke sikker, man trenger den faste inntekten for å kunne betale ned lånet. Det er det som er når man ikke vet om man har jobb til neste år eller fremover, man vil jo helst vite lenge før sommerferien, om man har i hvert fall jobb til høsten da. Det er egentlig det som er mest usikkert da at man ikke vet om man har jobb videre, noe man gjerne skulle ønske å ha» (Vilde).

Vilde forteller her om en av de negative sidene med det å være midlertidig ansatt. Det er et usikkerhetsmoment at man som ansatt ikke vet hvor lenge man får arbeide ved skolen, og hva man eventuelt skal gjøre etter dette. Hun viser til en følelse av usikkerhet med tanke på fremtidsplanen og arbeid, og et ønske om at dette var i boks.

Hvis hun som ansatt kjenner på denne usikkerheten i møte med jobben og i arbeidshverdagen, vil dette ifølge Herzberg et al. (1993, s. 113) gå utover hygiene faktorene i arbeidet. Dette vil videre føre til at hun vil være mindre effektivt da hygiene faktorene ikke er tilfredsstilte og hun ikke vil ha motivasjon i møte med arbeidet. Samtidig forteller også Vilde tidligere i intervjuet at hun ønsker å teste skolen og se om dette kan være en arbeidsplass for henne eller ikke. Ut ifra det hun forteller gjennom intervjuet, kjenner hun seg sikker i møte med jobben hun gjør ved arbeidsplassen.

4.4.3 Usikkerhet knyttet til relasjoner

Relasjonelt kan også midlertidighet by på utfordringer både ovenfor de ansatte og elevene. Det er flere av informantene som forteller om hvordan de opplever dette. Slik informantene forteller er det flere som opplever dette som en ekstra belastning med tanke på deres midlertidige stilling.

Aleksander opplever også det relasjonelle som en utfordring når det kommer til hans midlertidige stilling ved ungdomsskolen:

«Og for skolens skyld så hvis det er mange lærere og vikarer inn og ut stadig, så vil jo det også være en ulempe for elevene også, vil jeg tro. Altså det var jo en klasse som jeg kom inn i, de fikk jo plutselig meg, for eksempel. Jeg hadde en 10. klasse som jeg skulle sette julekarakterer på. Bokmål nynorsk og norsk muntlig, og for mange nå er julekarakteren standpunkt. Og da, jeg som ikke kjenner de så godt, som bare har hatt de et par måneder, skal sette en så viktig karakter, er jo en ulempe med at det er midlertidig og kanskje ikke skal ha de noe mer særlig etterpå. Så man får jo ikke bygget den relasjonen med elevene heller der det er midlertidig» (Aleksander).

Her viser Aleksander til noen utfordringer som kan oppstå, som både har konsekvenser for ham som lærer og samtidig for elevene. Han problematiserer hvordan hans inntrykk og ikke lange forhold til elevene hadde en stor betydning for deres karakter i faget. Dette kan føles belastende for lærere som opplever at de er usikre i den rollen de blir satt til, og føler på manglende grunnlag for noe med stor betydning for andre. Videre forteller han om hvordan han føler hvis han må bryte opp med elevene han har undervist til nå:

«Jeg hadde syns at det hadde vært veldig fint å følge opp en klasse i alle tre år, men bare å følge de i ett år, syns jeg også er veldig fint. Selv om et år også er midlertidig, så føles det litt lenge også, man får jo en relasjon til de, men at de, veldig synd at de må bryte opp, det beste er å bli fulgt opp av en lærer i alle tre hele år» (Aleksander).

Slik Aleksander forteller, føles et år som midlertidig ansatt også ganske lenge underveis i skoleåret. Han legger også vekt på at man kan utvikle gode relasjoner på kort tid med elevene, og at det kan være vanskelig å forlate dem når vikariatet er ferdig.

Også Vilde som jobber som kontaktlærer på småtrinnet føler på lignende følelser knyttet til elevene sine. Hun forteller at hun har blitt godt kjent med elevene på kort tid, og ønsker å arbeide med dem videre:

«Og det at når man blir så godt kjent med elevene, det blir jo nesten som barna våres for man er så sykt mye med dem, så blir jo det også litt sånn: er man med de til neste år, kan man fortsette å utvikle relasjonene med de? Det gir jo også veldig stor usikkerhet. Jeg kunne gjerne ønske å være med de i 2. og 3. klasse fordi man knytter så sterke bånd til de. Så ja» (Vilde).

Slik Vilde snakker om sine elever på skolen er det tydelig at hun har fått en god relasjon til elevene. Hun nevner blant annet den tiden hun bruker med dem, hvor hun både møter de direkte, men også jobber mye med elevene i planleggingen og etterarbeid. Hun nevner også den usikkerheten med hva som skal skje til neste år, er det hun som skal ha klassen videre eller eventuelt hva skjer med de da. Slik hun også peker på bidrar dette til en usikkerhet knyttet til fremtiden i jobben, noe flere av informantene i midlertidige stillinger viser til.

Usikkerheten knyttet til arbeidet kan ifølge Atkinsons (1985, s. 17) teori om den fleksible bedrift, bidra til at de ansatte ikke får ut sitt potensiale på arbeidsplassen. Den ansatte i den andre perifere gruppen vil fylle spesifikke oppgaver, men de får ikke muligheten til å utfolde seg og sine kvaliteter i arbeidet på samme måten som kjernen gjør. I den andre perifere gruppen ansetter ledelsen ansatte for å øke fleksibiliteten til organisasjonen, men noe som kan gå på bekostning av de midlertidige ansattes tilknytningen til arbeidsplassen (Atkinson, 1985, s. 17).

4.4.4 Ytre faktorer

Det er også forskjeller mellom private og offentlige skoler når det kommer til driften. Og som nevnt tidligere, har støtten til de private skolene blitt omdiskutert av politikere. Sondre trekker dette frem som en viktig faktor i både midlertidighet og organisering, da dette er med på å påvirke hvilke ressursen ledelsen har tilgang på. I spørsmål om han har opplevd sin stilling som midlertidig ansatt som utrygg, svarer han:

Intervjuer: «Har du opplevd usikkerhet knyttet til din stilling som midlertidig ansatt ved skolen?»

Sondre: «Hvis det er noe som oppleves utrygt, så er det vaglene signaler fra ulike regjeringen om hvilke rammer blir, eller at man stadig snevrer inn, eller utydeliggjøre vilkår for hvordan skolen skal kunne drives» (Sondre).

Han retter altså spørsmålet mot hvordan regjeringen sender ulike signaler som igjen kan være med på å påvirke valg som blir tatt på skolen. Han blir engasjert når han snakker om dette, og det er tydelig at dette er noe som interesserer han. Slik som nevnt innledningsvis har det vært knyttet usikkerhet til hva som blir tilskudd til private skoler i årene fremover, hvor det kom signaler fra regjeringen at de ønsket kutt på tilskuddet. Dette kan blant annet være det Sondre har i tankene da han knytter usikkerheten rundt sin stilling til hvilke rammer skolen kan drifte innenfor.

Videre forteller Sondre om hvordan skolen er «ekstremt populær», hvor det ikke oppleves som at det anerkjennes fra myndighetene:

«Og så er det litt rart at vi opplever samtidig at det ikke anerkjennes av myndighetene som jeg nevnte i sta da, for altså det er kjempepopulært å gå på skolen, selv om alt er

kjempepopulært, en driver ting man egentlig kanskje ikke burde ha gjort med tanke på antall elever og klasser hvis man kunne ha gjort, men det er sånn andre offentlige skoler gjør. Driver det kjempegodt økonomisk, folk legger inn ekstra innsats av ansatte, men like vel kan det stilles spørsmål om rammene da fra de som deler ut tilskudd da, selv om man i utgangspunktet driver skole billigere enn de offentlige, så det er jo de rammene der som heller oppleves utrygt, ikke at man er midlertidig ansatt» (Sondre).

For Sondre er det tydelig at usikkerheten knyttet til det økonomiske tilskuddet til skolen har er større enn usikkerheten knyttet til hans midlertidige stilling. Den økonomiske usikkerheten knyttet til organiseringen av arbeidet kan føles belastende både for ledelsen og de ansatte ellers. Blant annet kan det føre til at de ansatte ikke føler at de har en sikkerhet i arbeidet sitt, da de opplever at ikke myndighetene anerkjenner den jobben de gjør:

«Ja, jeg tenker ikke at det har veldig mye å si, men at det er mange som ønsker mer forutsigbarhet i at de vet at de kan være her. Skolen jobber med dette hele tiden fra ledelsens side, og de er veldig åpne på hva de gjør. Sånn jeg opplever det så er det at nøkkelen til flere faste stillinger, ligger ikke hos skoleledelsen, men hos Udir eller myndighetene. Handler ikke bare om tilskuddssatser, men om hvor mye og at man gjør det lett i forbindelse med diverse regler. Og at en likebehandlere i større grad da» (Sondre).

Avslutningsvis i samtalen om dette teamet legger han til at «ledelsen gjør det beste ut av det de får» (Sondre). Sondre mener med dette at lederne tar de beslutningene de må ta basert på hvilke bevilgninger de får til å drive skole. Men i tilfeller hvor bevilgningen blir mindre, vil det bli tydeligere skille mellom hvem som er en del av den innerste kjernen, den første perifere gruppen og hvilke ansatte som tilhører den andre perifere gruppen, ifølge Atkinson (1985, s. 16). Da vil de som tilhører kjernen være de med høyest jobbsikkerhet også i usikre tider, mens ledelsen blir avhengige å ansette i midlertidige stillinger for å dekke de behovene som ikke fylles av kjernen (Atkinson, 1985, s. 17).

Gjennomgående i samtalen har han vist en stor forståelse til valgene som hans ledere tar. Selv om han ikke er en del av administrasjonen, forteller han også om hans nære forhold til ledelsen og at han kjenner på en kort vei for å samtale hvis noe er uklart. Dette tar oss over til neste tema, som omhandler organsiasjonskultur og lederstil.

4.5 Organisasjonskultur og lederstil

Gjennom intervjuene var også miljøet ved arbeidsplassen et tema som informantene reflekterte rundt. Flere koblet arbeidsmiljøet til deres midlertidige stilling ved skolen, og samtidig til hvordan ledelsen legger opp til at ulike grupper av ansatte inkluderes på arbeidsplassen. Flere av informantene trakk inn de kristne verdiene som en viktig del av arbeidsmiljøet og lederstilen, dette vil det bli lagt mest vekt på i delkapittelet som omhandler verdier.

Slik som nevnt ved forrige tema, er Sondre den som snakker mest om ledelsen og som gjerne tar deres perspektiv i samtalen om midlertidighet. I tillegg reflekterer han i stor grad over hvordan troen implementeres i arbeidsmiljøet og viser til eksempler på hvordan dette blir synlig i praksisen.

«Ja, jeg tenker at et kristent syn på mennesker innebærer at menneske er mer enn det du ser, vi snakker gjerne om ånd, sjel og kropp. Og det betyr at man også anerkjenner egenskaper, tanker, holdninger, verdier og tro, på en måte som gjør at man som ansatt opplever at man blir møtt ikke bare som lærer, men som menneske. Det betyr at en får en mer helhetlig, en blir møtt på en mer helhetlig måte fra ledelsen. Når vi det ene øyeblikket kan utveksle en ahaopplevelse fra bibelen, eller noe man synes er veldig viktig for en, som brenner langt nede i dypet, og samtidig liksom, ja kan ha en god relasjon da. Jeg tror liksom at den kristne virkelighetsforståelsen her innebærer både at, vi har verdiene fra bibelen, (eller trossannhetene da som jeg vil kalle det for, ikke verdi for det er en sekularisering), om at man skal ha respekt for lederne sine, det er ikke umulig med kritikk, men man skal ha respekt for lederne sine, man skal vise de ære, kristen holdning til sine lærere. Samtidig, så sier vi ofte i den lavkirkelig kristenhet da at, med korsets fot er bakken flat, det betyr at alle er like fortabt og syndige og grusomme, men så er vi desto mer tilgitt en det vi skulle ane. I praksis betyr det at vi respekterer selvfølgelig våre ledere. Men andre veien så oppleves det at vi er på samme linje» (Sondre).

Her reflekterer han rundt respekten for ledere ut ifra hans kristne perspektiv. I tillegg viser han til hvordan dette også går motsatt vei, med at lederne også skal respektere deres ansatte uavhengig maktposisjonen. Han oppfatter at dette er praksisen ved sin arbeidsplass, at ansatte

og ledere er på samme nivå, men satt til ulike oppgaver. Det er den kristne forståelsen med at alle mennesker i seg selv er fortapte og syndige, men at man i frelsen fra Jesus opplever en likhet og fellesskap i dette. Samtidig mener han at dette også gir grunnlag for å respektere de som har fått lederroller, og at de skal respektere ansatte. I tillegg nevner han at ledelsen møter han på en helhetlig måte, altså møtt som menneske. Det innebærer at man som ansatt ikke kun er en funksjon i organisasjonen for lederen, men at lederen ser utover dette.

Her kommer de kristne verdiene som er viktig i deres organisasjonskultur tydelig frem.

Sondre ser hvordan disse verdiene også skinner gjennom i handlingene til ansatte og lærere, og at de har en felles forståelse om hva som er deres mål som organisasjon. Denne forståelsen kan samtidig gi en mer samlet kultur, da de verdiene Sondre viser til, fremmer alle de ansattes verdi i arbeidsmiljøet og på arbeidsplassen. Sondre er den informanten som i størst grad knytter de kristne verdiene til arbeidssituasjonen og praktiske tilfeller på arbeidsplassen.

«Hvis man har man et problem tar man det opp med de selv, tar det opp på lavest mulig nivå som igjen er en kristen praksis, som stammer fra det Jesus selv sa, om at hvis man har problemer med noen skal man først ta det opp med den det gjelder, så her er det. Jeg blir egentlig takknemlig når jeg snakker om det, fordi jeg skjønner egentlig at jeg har det veldig godt» (Sondre).

Sondre viser her til en kultur ved arbeidsplassen som blant annet fremmer verdier som tillit og nestekjærlighet. Han refererer til hvordan Jesus ville gjort det, slik at det fremstår som en rettesnor for handlingene på arbeidsplassen. De kristne verdiene som skolen legger til grunne for å styre skolene går også igjen i det Sondre selv opplever og forteller om arbeidsplassen. Dette peker tilbake på den verdibaserte ledelsen, hvor lederne fremmer organisasjonens verdier (Kirkhaug, 2013, s. 116). Det viser også at de har oppnådd noe da verdiene står så sterkt også ellers i arbeidsmiljøet og kulturen. I tillegg reflekterer han over sin opplevelse av et godt arbeidsforhold og trivsel ved arbeidsplassen.

En annen informant som også føler at ledelsen legger opp til et tett forhold mellom ledelsen og ansatte ved sin skole er Karoline. På den ungdomsskolen som hun er ansatt ved, skal det være enkelt å slå av en prat hvis man har spørsmål eller er usikker:

Ja, jeg opplever de som at døra alltid stå åpent inn til ledelsens kontor med mindre de er i møter. Og det gjør det jo veldig enkelt å gå inn der. De legger veldig til rette for at

det skal være enkelt, at det ikke skal være en terskel å gå inn det, men at det, ja...
(Karoline).

Ut ifra det Karoline forteller, tyder det på at hun verdsetter hvordan lederen legger opp til at de ansatte skal føle at de er velkomne til å slåp av en prat på kontoret. Det tyder på at hun som midlertidig ansatt føler seg velkommen og til noen grad ivaretatt av lederen gjennom at døra står åpen.

Med verdibasert ledelse er det ulike verdier som organisasjonen fremmer gjennom handlingene og de valgene som blir tatt (Kirkhaug, 2013, s. 230). Den verdibaserte lederstilen fokuserer på å ha en kultur hvor verdiene er styrende for handlingene til medlemmene av organisasjonen, og gjennom denne ledelsesstilen skal fremstår lederen som et forbilde som de ansatte ønsker å etterligne (Kirkhaug, 2013, s. 230). I dette tilfellet kan åpenheten og at lederen legger opp til at ansatte skal kunne oppsøke han eller henne, reflektere verdiene som lederen ønsker ved deres skole.

Hun legger også til at arbeidsmiljøet er annerledes enn de andre hun kjenner til, da det er en annen holdning ovenfor hverandre som kollegaer:

«Hvordan kollegaer snakker om hverandre, jeg har ikke vært borte i no liknende før, tror ikke jeg har hørt noen si noe vondt om noen enda i hvert fall, så det merker man jo» (Karoline).

Her viser Karoline til at hun er fornøyd med hvordan organisasjonskulturen legger opp til et godt forhold mellom de ansatte på arbeidsplassen. Sammenlignet med det hun har vært inno tidligere merker hun en positiv forskjell på hvordan de ansatte omtaler hverandre.

Organisasjonskulturen er viktig for at de ansatte skal trives i jobben. I tillegg former kulturen i stor grad hvilke normer og verdier som fremmes av arbeidsplassen (Bakka et. al., 2004, s. 353). Kulturen i en organisasjon kan komme til syne på mange ulike måter, deriblant gjennom hvordan man omgås og hvordan man samarbeider på arbeidsplassen (Bakka et. al., 2004, s. 535). I dette tilfellet peker Karoline på at hun ikke har opplevd baksnakking av kollegaer, som kan vise til at det er en norm på denne arbeidsplassen å unngå negativ prat om andre. I tillegg kan dette også peke på verdier som organisasjonskulturen ved denne skolen fremmer.

4.5.1 Trygg start

Vilde viser til hvordan hennes skole har veiledere for henne som nyansatt ved skolen. Da får hun mulighet til å samtale og få hjelp av en erfaren lærer i vanskelige situasjoner. Mange skoler har slike ordninger for nyansatte og nyutdannede lærere nå, men det er kun henne som trekker frem dette gjennom intervjuene:

«Hmm, lederen har egentlig vært bra, greit, det hjelper at jeg har veileder som er i lederstilling, [hennes stilling ved skolen], hun er så god veileder som på en måte informerer meg med de tingene som jeg trenger å vite, det syns jeg har vært veldig bra. Så er det jo litt annerledes med rektoren, han har veldig mye jobb å gjøre, at han glemmer litt å gå innom klassen» (Vilde).

Veiledningen hun har fått gjennom hennes første år som ansatt i skolen, virker betryggende for Vilde. Hun trekker frem at hun har fått mye viktig informasjon fra veilederen, som kan gjøre det lettere å tre inn i en kontaktlærerstilling med det som hører med. Samtidig sier hun at rektoren har en hektisk arbeidshverdag, så det er ikke så ofte Vilde ser hen i klasserommet. Gjennom det hun forteller viser hun til at hun er takknemlig for veilederen og den viktige rollen hun har fått for Vilde i hennes første lærerjobb.

Vilde snakker også om hvordan hennes relasjon til rektoren på skolen er godt, og at hun opplever rektoren som ærlig når det kommer til hennes ønske om videre stilling ved skolen. Blant annet viser hun til medarbeidersamtalen hvor de hadde snakket om neste skoleår og mulighetene for henne:

«Snakket begge to, både meg og rektor om at det er jo usikkert om man har jobb til neste år, og at man gjerne skulle ønske at man hadde visst det allerede da, men så har jo jeg forståelse for ledelsen og at jeg ikke kan få den informasjonen akkurat nå» (Vilde).

Ut ifra det Vilde forteller er hun takknemlig for den åpenheten som hennes leder har ovenfor henne. Hun viser forståelse for at det ikke er tatt noen beslutning som hen kunne informere om på dette tidspunktet. I tillegg ble det også klart at hun ikke kan forvente å få jobb der til

neste skoleår. Samtidig viser hun til at både hun og lederen er enige i at de hadde ønsket at dette var avklart på dette tidspunktet. Dette kan handle om forutsigbarhet både for organisasjonen, men også for Vilde. På tross av en uønsket situasjon, har Vilde forståelse for hvorfor det er slik.

I dette eksemplet hvor Vilde har pratet med rektoren om veien videre, kan den forståelsen som Vilde viser knyttes til den relasjonen hun har til hennes leder. Det peker på at de har en åpen og ærlig relasjon, hvor begge partene er åpne om de utfordringene og mulighetene de står ovenfor.

Dette kan også være et eksempel på en verdibasert lederstil, hvor lederen gjennom de handlingene han eller hun tar, fremmer organisasjonens verdier (Kirkhaug, 2013, s. 229). Et mål med verdibasert ledelse er som tidligere nevnt at lederen skal fungere som et forbilde for de ansatte, slik at de skal ha et ønske om å følge lederens eksempel (Kirkhaug, 2013, s. 230). I dette tilfellet, legger det opp til en tillit mellom partene, hvor blant annet Vilde viser at hun har tillit til at lederen tar rettferdige og ærlige valg.

4.5.1.1 Lederstil

På temaet lederstil, trakk Sondre frem hvordan lærere også driver lederskap ut ifra hans perspektiv. Til daglig skiller man gjerne mellom ansatte og ledere på en arbeidsplass, men Sondre viser også til et annet perspektiv på dette:

«Og vi driver alle en form for lederskap i læreryrker, om du er i administrasjonen og ledelsen, eller om du er lærer, så fra et fra et kristent perspektiv handler det som en tjener lederskap, da kan vi snakke om verdi som har satt seg i samfunnet og som har formet samfunnet til at man skal tjene, det har jo blitt «poppis» å snakke om igjen i bedriftsverdenen, tjene lederskap og det opplever jeg virkelig at man både som lærer gjør, at man strekker seg ganske langt, selv om man setter grenser, for det er ikke alltid det er tjenlig med å være bjørn, holdte jeg på å si, eller å gi bjørnetjenester. Og jeg opplever at skoleledelsen gjør det, og at man tar med hele mennesket inn i dette, ikke bare en bit av det, men hele mennesket» (Sondre).

Dette er et annet perspektiv på lederskap som Sondre trekker frem. Her kobler han også lederstil og lederskap sammen med den kristne overbevisningen. I tillegg nevner han hvordan dette kan utspille seg i praksis, hvordan det bør og ikke bør utspille seg. Med dette binder han sammen troen til praktiske situasjoner ved arbeidsplassen, og forteller hvordan det oppleves som lærer og ansatt. Han opplever at både lærere og ledelsen strekker seg langt, men at det også er en balansegang slik han forteller. På tross av at lærere og lederne strekker seg langt, mener han at de også må unngå unødvendige tjenester (bjørnetjenester). Han forteller at ledelsen i slike situasjoner ser hele mennesket, som også kan forme deres lederstil.

I samtalen om hvordan verdier påvirker arbeidsplassen og lederstilen på ulike områder, reflekterte også Lisa rundt hvordan verdiene utspiller seg i møte med elevene:

Intervjuer: «Tror du at verdiene igjen er med på å forme arbeidsmiljøet deres?»

Informant: «Ja, absolutt, det vil jeg si, en jobber jo veldig grunnleggende med at alle elever er verdifulle og alle elever er fine barn, så er det ikke alle som tar gode valg, men det er ikke sånn at jeg opplever at ansatte og kollegaer snakker stygt om elevene» (Lisa).

Denne holdningen som Lisa forteller om, hvor elevene er verdifulle på tross av deres handlinger, kan føre til at ansatte har en annen tilnærming til elevene ved skolen. Slik som Lisa forteller videre om hvordan også frustrasjonen i arbeidshverdagen påvirkes av hvordan de ansatte ser på elevene som verdifulle også kan bidra til at elevene legger merke til denne holdningen:

«Og så er det ikke sånn at man aldri sier noe sånn «ahh» om elever, men jeg opplever at grunnholdningen, både til eleven og til kollegaer er at vi liker hverandre, og det smitter jo over på barnene også» (Lisa).

Hun forteller om hvordan denne grunnleggende optimismen blant de ansatte også smitter over på elevene. På tross av at de ansatte av og til får ut frustrasjon rundt elever, sier Lisa at de skiller barnet fra de valgene som blir tatt. Dette er en grunnholdning som også vil påvirke andre handlinger ovenfor ansatte og elever, slik Lisa forteller.

Det Sondre og Lisa forteller her henger i stor grad i tråd med den verdibaserte lederstilen, hvor blant annet relasjonen mellom ansatte og ledelsen er viktig. Her er det viktig at ledelsen speiler de verdiene som fremmes av organisasjonen gjennom de handlingene de gjør og valg de tar (Kirkhaug, 2013, s. 110). Samtidig er ledelsen avhengig av en god relasjon til sine ansatte og at de har samme overbevisninger om hva som er rett og galt, i kombinasjon med tillit mellom partene. En verdibasert lederstil er i større grad også avhengige av en tettere og mer forpliktende relasjon mellom ansatt og leder, da man sidestiller leder og ansatt sosialt (Kirkhaug, 2013, s. 110). Samtidig er et mål at de verdiene som fremmes også skal oppleves utover organisasjonen, slik som blant annet hos elevene.

4.5.2 Utvikling

Flere av informantene trekker også frem deres utvikling ved skolen. Dette er først og fremst blant de ansatte som har vært ansatt i skolen over flere år, slik som Lisa og Sondre. Lisa forteller om da hun ble fast ansatt, og at hun tror hun var heldig med tidspunktet hun kom inn i skolen på:

«Ja, Jeg var jo ansatt i et årsengasjement til å starte med, og så på våren så utrykte jeg at jeg ønsket å fortsette å ha fast, fordi jeg ville slippe å ta stilling til hvert år om jeg får fortsette videre. Og det fikk jeg, men det var nok også litt heldig fordi skolen var i utvikling» (Lisa).

Med at skolen var i utvikling ble dette en mulighet for Lisa å bli med på denne utviklingen til skolen. Slik som hun sier, ble hun fast ansatt og fikk muligheten til å slippe å være midlertidig ansatt videre. Litt videre i samtalen om da hun fikk fast stilling, sier hun at «de var avhengige av å ha lærere som de visste kunne komme igjen år etter år, så det var nok litt derfor også. Samtidig som de ytret jo at jobben jeg gjorde var bra nok da» (Lisa).

Lisa er den informanten med mest erfaring fra skolen, men samtidig ble hun ansatt i stillingen ved skolen med lite relevant erfaring. Hun hadde kun arbeidet et par måneder som vikar ved en offentlig barneskole mens hun var student, før hun startet i jobben ved den kristne barneskolen. I tillegg forteller hun at hun egentlig har utdanning for å undervise elever på

mellomtrinnet og ungdomsskolen, og at hun av den grunn har ytret et behov om økt kompetanse knyttet til undervisning på småtrinnet:

«Og jeg føler det er en mangel på spesielt dette med begynneropplæring. Og så har jeg skjønt at mye kommer av det med erfaring, men samtidig så er det kanskje greit å høre noen av erfaring fortelle da. Så det er veldig fint, at jeg da fikk lov til å være med på lesekurset da, eller [navn på konferanse], fordi der hadde de veldig fokus på begynneropplæringen» (Lisa).

Her forteller også Lisa om at hennes ønske om kompetanseheving i stor grad har blitt møtt av skoleledelsen, og gjennom det forteller hun videre at hun føler seg ønsket ved skolen. Det at ledelsen møter de ønskene og det behovet man som ansatt føler på, bidrar til en anerkjennende følelse for den ansatte.

Også Sondre forteller om hans mulighet til å utvikle seg i jobben. Han har gjennom de tre årene han har vært midlertidig ansatt fått muligheten til å prøve seg på andre oppgaver knyttet til utvikling. Han er også med på den faglige utviklingen på skolen gjennom seksjonsleder med ansvar for faglig utvikling i sine fag. Han forteller at de ansatte bidrar ulikt til skolen, hvor han bidrar med sin faglige kompetanse.

«Så tenker jeg jo at mine ledere vil være fornøyde, med hvordan jeg tar initiativ, opplever ikke noe press fra de, men jeg opplever at det er gøy å ta initiativ til å tenke nytt. Hvordan kan man bli mer faglige, vi er det allerede, men hvordan kan man ta det enda høyere for eksempel da. Ja, jeg opplever at det er noe som ledelsen verdsetter» (Sondre).

Sondre forteller at jobben han gjør, og de ulike rollene han har på skolen, blir anerkjent av ledelsen. Han kjenner på en trygghet og en god relasjon mellom han og ledelsen, slik han oppsummerer:

«Så jeg er jo ikke bekymret, men det er jo klart at en fast stilling medfører også sine fordeler, sånn hvis man skal ha lån eller hvis man. Men jeg opplever at det er trygt like vel. Og dette er på grunn av at man har en så god relasjon til ledelsen da, kort vei» (Sondre).

Gjennom det Sondre forteller, opplever han som at de er fornøyde med det han bidrar med til arbeidsplassen. Dette kan tolkes som en sikkerhet eller trygghet ved hans rolle som ansatt på skolen. I tillegg viser Sondre til at han blir motivert til arbeidet, da han gjør noe han føler han mestrer og samtidig får anerkjennelse på dette.

Denne tryggheten og tilfredsheten som Sondre viser ovenfor sin rolle på skolen, tilfredsstillende hygiene faktorene som Herzberg et al. (1993, s. 113) mener er elementært for å kunne utvikle seg som ansatt. Det er tydelig at Sondre er tilfreds, også på tross av hans midlertidige stilling på skolen. Gjennom kort vei til ledelsen og en ledelsesstil er det flere faktorer som fører til at Sondre kjenner på tilfredshet i jobben. Dette er også en viktig del av hygiene faktorene ved arbeidsplassen, som kombinert kan gi en økt motivasjon til arbeidet. Hans rolle som seksjonsleder hvor han har faglig ansvar, den anerkjennelsen han får fra ledelsen og at han føler at jobben han gjør har en betydning er den del av de motiverende faktorene som Herzberg et al. (1993, s. 114) presenterer, som sammen bidrar til følelsen av motivasjon på arbeidsplassen.

4.6 Verdier

Som tidligere nevnt, skiller de kristne skolene seg fra offentlige skoler på flere områder, deriblant med deres tydelige verdier. Verdiene er også tydelige gjennom flere av intervjuene, hvor informantene trekker frem ulike områder hvor dette utspiller seg. Flere viser til eksempler både fra elevs-, lærers- og leders perspektiv. Gjennom intervjuene blir det tydelig at verdiene i stor grad er med på å forme hvordan de midlertidige og faste ansatte opplever arbeidsmiljøet på skolen.

Vilde forteller om hvordan verdiene påvirker det forholdet hun har til de andre ansatte, på tross av hennes midlertidige stilling. Verdiene gir de ansatte noe til felles, på tross av deres ulikheter:

«Ja, jeg tror det, også når man har samme verdier også man *connecter* på et annet nivå, man kan dele litt mer, på et mer dypere nivå, verdiene er litt det samme. Man jobber sammen, hvis man gjør noe som er litt feil, okay alle gjør det, det er ikke noe galt i at man gjør det, for man lærer liksom av det også. Hvis det har skjedd noe for andre

også, de tenker at ingen dømme, skal ikke si at ingen gjør det, men jeg tror flesteparten tenker mye mer positivt på ting» (Vilde).

Det at Vilde føler at verdiene fører til at de ansatte «*connecter* på et annet nivå», viser til at dette er noe som er viktig for de ansatte. Hun forteller også om hvordan dette bidrar til tanken om at det går fint å gjøre feil. Med innstillingen om at man lærer av sine feil, og at det ikke er noe galt i det, kan gjøre det lettere å senke skuldrene for ansatte. Blant annet kan dette også være en fin inngang for nyansatte, slik som Vilde, for å lettere føre seg inkludert. Slik som hun sier, føler hun at de ikke dømmer og at flesteparten tenker «mer positivt på ting», så vil det kunne oppleves lettere for de ansatte ved skolen. Videre sier hun også at denne holdningen påvirker elevene ved skolen:

«Det er jo fordi det er mye av verdiene våres også, det er jo vår førsteplass. Og da gjør det ikke noe om elevene ser dette også. Vi ser ganske mye mer positivt på hverdagen, på enkeltelever, legger litt godviljen i de, i stedet for å gå rett ned å fokusere på det negative, så tror jeg vi, i hvert fall mange tenker litt ekstra positivt om det» (Vilde).

Hvis elevene også ser hvordan lærerne møter hverandre på måten som Vilde beskriver, vil dette kunne påvirke hvordan de også møter hverandre. Vilde trekker frem hvordan de fleste av hennes kollegaer fokuserer på det positive de møter i hverdagen og at dette er formet av deres kristne verdier.

I tillegg nevner også Lisa flere liknende eksempler på hvordan denne skolen skiller seg ut basert på de verdiene som fremmes. De viser begge til eksempler hvor den kristne troen utspiller seg i praksis gjennom flere eksempler ved skolen:

Intervjuer: Tror du at skolens verdier er med på å forme hvordan ledelsen ser på de ansatte? Eventuelt på hvilken måte?

Informant: Det tror jeg absolutt. Vi starter hver dag med bønn for eksempel, både for ansatte og for elever. Og der er ledelsen kjempetydelige på at det er noe vi skal være med på alle sammen, fordi de har selv veldig tro på bønn. Og det er jo faktisk med på å styrke min tro igjen fordi at de er så sterke i sin tro (Lisa).

Her viser Lisa til eksempler på hvordan denne skolen skiller seg ut basert på deres kristne praksis. Slik hun legger dette frem, er det tydelig at det er noe skolen setter høyt. Blant annet at skolen vektlegger bønn og at deres arbeidsdag starter med dette. Videre forteller også Lisa om hvordan de kristne verdiene også er med på arbeidsdagen på andre måter:

«Og jeg ser at det ligger i bunnen av verdigrunnlaget, når man kommer i frustrasjon, så blir man møtt av sånn, du føler de ser deg. Og som jeg sa, det er ikke alltid de er enige eller sånn, men du blir sett og det er jo veldig viktig som ansatt generelt at du føler du blir» (Lisa).

Hun viser til en grunnleggende følelse om at hun som ansatt blir møtt av ledelsen når det er behov. På tross av uenigheter eller hva som har ført til situasjonen, føler Lisa at hun blir anerkjent og sett i situasjonen.

Vilde forteller også om hvordan hun oppfatter at ledelsen ved private skoler kan skille seg ut fra offentlige skoler blant annet grunnet verdiene de fremmer. Hun forteller om hvordan ledelsen ser på ansatte med en positiv innstilling:

«Ja 100 %, i og med at det er en kristen skole, så har alle vi som jobber der har samme verdier, samtidig betyr det ikke at alle tenker likt om forskjellige ting.

Selv om alle har samme verdier, så ser ledelsen mye positivt på alle sammen, de ser positivt på det meste. Gud er i fokus og det er der tankegangen skal være. Jeg har ikke jobbet på offentlig skole, så har man jo hørt litt fra hvordan det kan være der, men jeg tror det er en forskjell der fra vår private kristne skole til en offentlig skole på hvordan ledelsen ser på hver enkelt» (Vilde).

Her trekker hun frem de kristne verdiene som utgangspunktet for den felles forståelsen både arbeidsgivere og arbeidstakerne har ved skolen, og at dette er med på å forme handlingene også til lederne. Med Gud i fokus viser hun til at grunninnstillingen ovenfor ansatte er god, og at hun tror dette er unikt for de kristne private skolene.

Ifølge den verdibaserte lederstilen, vil verdiene i organisasjonen gi en form for rettledning på hvilke handlinger og atferd som er ønsket og ikke på arbeidsplassen (Kirkhaug, 2013, s. 123).

Når verdiene som fremmes også treffer både ledere og ansatte, og de har troen på verdiene som fremmes, blir dette et slags kognitivt kart for de ansatte (Kirkhaug, 2013, s. 130). Dette kan også kalles en organisatorisk felleskompetanse, hvor de ansatte i organisasjonen har en felles forståelse og kompetanse rundt hva som er rett og galt i henhold til organisasjonenes verdier (Kirkhaug, 2013, s. 130).

Også Aleksander forteller om hvordan han har opplevd de kristne verdiene på sin arbeidsplass.

«De har jo klare regler for hva de skal følge, kristent verdisyn, alle lærere skal gjøre og det går jo litt på hva man skal si og ikke skal si. Når alle lærere er eller deler det samme verdisynet eller verdiene privat, så føler jeg ikke at dette skaper problemer, alle er enige i det som er og skjer. Det forsterker miljøet» (Aleksander).

Slik som Aleksander omtaler de kristne verdiene på arbeidsplassen, er dette noe som han mener «forsterker miljøet», altså i den grad at det kristne miljøet gjør arbeidsmiljøet sterkere. Her peker han på at dette har stor betydning for organisasjonskulturen ved arbeidsplassen. Ut ifra den verdibaserte ledelsen er verdier på arbeidsplassen viktig for at organisasjonen skal føle fellesskap og ha felles mål i organisasjonen (Kirkhaug, 2013, s. 103). Slik som Aleksander også påpeker, kan dette bidra til å unngå konflikter på arbeidsplassen. Som tidligere nevnt tilhører han den ortodokse retningen innenfor kristendommen, og har lite erfaringer med lutherske verdier fra før:

«Jeg er ortodoks kristen, født og oppvokst i en ortodoks familie. Deler mye av det samme, så det er jo veldig mange likheter, men jeg er ikke helt vant til det miljøet, det norske kristne miljøet. Så det er jo litt, vil ikke kalle det kulturkræsj, men jeg synes det er veldig fint i hvert fall å få oppleve og få se hvordan de tenker, og jeg har enorm respekt for det, og tilpasser med deres verdier og deres syn» (Aleksander).

På tross av likhetene i de to ulike kristne retningene, forteller han om hvordan han tilpasser seg for å fremme skolens verdier. Han er tydelig på at han syntes dette er fint, men at det også betyr at han må rette seg inn under de verdiene skolen fremmer. Mange av kollegaene er født

og oppvokst i kristne familier, og de lutherske kristne verdiene er en naturlig del av deres liv og hverdag. Slik er det ikke med Aleksander, som han viser til i eksempelet nedenfor:

«Jeg er vant med en drikkekultur, jeg har jo omgås med folk som ikke er kristne store deler av livet mitt og som sagt, jeg er ikke veldig kjent med det lutherske protestantiske miljøet så det er jo en liten kontrast å jobbe der. Men jeg ser på dette som bare bra for læring og tilrettelegger meg så mye jeg kan. Tilrettelegger meg så mye jeg kan etter de sine regler og rammer» (Aleksander).

Samtidig forteller han om hvordan de inkluderer han i deres verdier og at han samtidig ønsker og liker utfordringer knyttet til troen. Blant annet forteller han om morgenandakter som holdes av lærere foran hele skolen, selv om det ikke er forventet at han skal holde slike andakter, ønsket han selv å gjøre dette. I tillegg forteller han om hvordan dette og skolens verdier er med på å styrke han i sin tro og andre elever:

«Den største, hvis man kan kalle det for ulempen, men aller mest er det en enorm erfaring. Har fått en helt annet syn, innblikk på det miljøet som har vært positivt. Og i tillegg så vet jeg at det er elever, ikke lærere, men elever av annet livssyn, til og med de får en annen annen syn på sin egen religion, ikke negativt, ikke mindre, men bedre og det føler jeg jeg også gjør. Styrker troen min, selv om det er helt forskjellig, men jeg ser hvordan folk og de andre lærerne, hvor mye troen betyr for de, og hvor mye de deler av den og hvor stor plass den tar i livet deres. Det får man til å tenke over egen tro også og hva man selv står for» (Aleksander).

Aleksander er positivt innstilt til skolens verdisyn og hvordan dette utformer seg i praksis. Med det han forteller her, sier han også at han tidligere har hatt et annet syn på lutherske kristne verdier og hvordan dette utspiller seg. Hans tanker og perspektiv på deres verdier har endret seg siden han startet å jobbe på skolen. I tillegg viser han til at det er elever ved skolen som har andre livssyn og at dette også kan være med på at de blitt mer bevisste og styrkes i deres egen tro. Dette er et perspektiv han viser til, som delvis utenforstående i de felles verdiene på skolen grunnet hans ortodokse bakgrunn. I dette avsnittet sier han også at hans tro er «helt forskjellig», mens han i andre sammenhenger gjennom intervjuet betegner sin ortodokse bakgrunn med «veldig mange likheter» sammenlignet med den lutherske retningen. Samtidig reflekterer han over sin tro og mener at han selv har blitt mer bevisst for hans eget

ståsted for religion. Dette er det han tidligere også sier om elever med annen religion, at de får et bedre syn på egen religion.

Gjennom den verdibaserte ledelsen utvikles og utformes verdier som former etter ønsket atferden og handlingene til de ansatte ved arbeidsplassen (Kirkhaug, 2013, s. 125). Derfor har også verdiene stor betydning for hvordan ledelsen kan styre sine ansatte i organisasjonen, og for hva som regnes som rett og galt i organisasjonen. Verdiene har også betydning for ansattes motivasjon i organisasjonen, hvor man med bruk av verdibaserte ledelse ønsker å aktivere ansattes indre motivasjon i arbeidet (Kirkhaug, 2013, s. 131). Med indre motivasjon vil ansatte legge ned litt ekstra i arbeidet uten at de opplever dette som noe negativt. I tillegg kan verdibasert ledelse i dette tilfelle bidra til at endringer kan skje i organisasjonen, uten at dette vil føre til for mye forstyrrelser i organisasjonen. Da verdiene står sterkt i fellesskapet og fungerer som et fast holdepunkt, som vil gi de ansatte en trygghet og opprettholde effektiviteten (Kirkhaug, 2013, s. 130).

I det Aleksander forteller, samsvarer de viktigste verdiene på arbeidsplassen med hans ortodokse verdier. I tillegg har bevisstheten rundt disse verdiene på arbeidsplassen også har styrket han i hans egen tro. Dette kan også føre til en indre motivasjon i arbeidet og gjøre til at han ønsker å gjøre det lille ekstra.

Sondre forteller om hvordan ansettelsespolitikken ved hans skole er med på å gjøre skolen bedre faglig, men at det også sikrer lærere som står innenfor skolens kristne verdier:

«Nå har de hatt en god ansettelsespolitikk her på skolen. En kristen skole bør gjenspeile at de har et annet verdigrunnlag, og det burde også gjenspeiles i ansettelsene, tenker jeg i hvert fall, så men det betyr ikke at det bør gå ut over faglig status, det tror jeg heller ikke det trenger hvis man ser hvor mange kristne som kunne skrive under på et slikt verdidokument som er lærere, se hvor mange det finnes av de, så er ikke dette noe problem opplever jeg» (Sondre).

Sondre viser til at denne skolen ansetter både ut ifra egnethet, faglighet, men også basert på deres verdier. Dette gjør seg synlig med art de ansatte også må skrive under på et verdidokument da de ansettes ved denne skolen. Slik som Sondre nevner her, går ikke verdidokumentet på bekostning av fagligheten til de ansatte ved skolen. Han mener at det ikke

er problem å få ansatte i stillinger som både er egnet både grunnet deres faglige bakgrunn og deres kristne verdier. Hans poeng er at skolens verdier også bør gjenspeiles gjennom deres ansatte, som et slikt verdidokument tydeliggjør for de ansatte ved skolen.

Dette kan også vise til hvordan den verdibaserte ledelsen bruker kjerneverdiene for å samle de ansatte rundt de felles verdiene (Kirkhaug, 2013, s. 61). I dette tilfelle viser Sondre til verdidokumentet som de ansatte må kjenne til og skrive under på. Verdidokumentet fremmer de kristne verdiene som skolene ønsker å arbeide i tråd med. Blant annet gir kjerneverdiene er form for sosial kontroll over hva som er rett og galt i organisasjonen (Kirkhaug, 2013, s. 61). Dette kan gi lederne en form for kontroll over deres ansatte, da de er tydelige på hvilke verdier som er styrende i arbeidsmiljøet. Det er også vanskelig for ansatte som ikke innehar samme kjerneverdier som organisasjonen fremmer, noe som kan føre til at ansatte skifter jobb (Kirkhaug, 2013, s. 62). For kristne private skoler hvor ansatte må skrive under på verdidokument for å ansettes, kan det tyde på at de unngår flere situasjoner hvor ansatte ikke fremmer skolens verdier. Da de er tydelige på hvilke verdier de fremmer blant annet gjennom deres verdidokument, er de ansatte informert om hva som forventes. Blant annet vil kjerneverdiene påvirke beslutninger og atferd i organisasjonen (Kirkhaug, 2013, s. 62).

Videre forteller også Vilde om hvordan verdiene spiller en stor rolle på arbeidsplassen. Hun forteller om hvordan hennes skole fremmer de kristne verdiene gjennom både ulike samlinger og samtale om Gud:

«Ja 100 %, de har jo, i og med at det er en kristen skole, så skal hverdagen gå ut fra de verdiene som man har, og det er jo Gud. Så som kontaktlærer, vi har fellessamling på skolen og vi kontaktlærere må ha fellessamlinger for barneskolen med andakt. Hver morgen har man andaktsstund, og de tar jo jeg. Man blir jo utfordret ...» (Vilde). Litt senere i samtalen reflekterer hun igjen over dette: «Få lov til å dele Guds ord til disse barnene hver dag, og det synes jeg har vært fint» (Vilde).

Vilde viser takknemlighet for den åpenheten det er rundt troen på deres arbeidsplass, og at dette er en naturlig del av deres hverdag på jobb. Hun sier også at det er fint å dele Guds ord med barna hver dag, noe som tyder på at dette er viktig for henne. Slik hun sier bør også hverdagen gå ut ifra de verdiene man har. Dette viser til at hun setter skolens verdier høyt og

at det er noe hun tar inn i hennes arbeidshverdag og som påvirker hennes arbeid på jobben. Samtidig sier hun at hun også har blitt utfordret på arbeidsplassen når det kommer til blant annet fellessamlinger og andaktsstund:

«Og i og med at vi har disse fellessamlingene, det gjør jo at man blir, man må by på seg selv, jeg kunne nok ha sagt sånn «å må vi gjøre det?», men føler også på et ansvar, hvis alle kontaktlærere skal gjøre det, men man må jo bare hoppe i det» (Vilde).

Her viser Vilde til ansvaret hun som kontaktlærer har på skolen også er knyttet til deres kristne overbevisning ved skolen. Slik hun forteller i dette avsnittet, kunne hun valgt en mer negativ innstilling til dette ansvaret og kanskje sluppet å gjøre alt det hun gjør knyttet til fellessamlingene og andakter. Derimot har hun valgt å gå inn med en positiv holdning til dette, og viser at hun tar utfordringene på arbeidsplassen. Slik hun tidligere har nevnt, ønsker hun at hennes ledere skal tenke at de «må» ansette henne videre med skolen gjennom. Dette ønsket hun å vise med at hun tar utfordringer og initiativ på arbeidsplassen. Videre snakker hun også om samlinger som de ansatte har hver morgen før skoledagen starter:

«Og så har vi jo også om morgenen, så starter vi alltid samlet alle kollegaene og snakker generelt om den dagen, og så har vi en kort andakt og leser litt fra bibelen, så ringer det inn så går man hver for seg, så går man ut til klassen Veldig fint å starte dagen sånn, men i og med at jeg ikke har jobbet på andre skoler så er det det eneste jeg vet akkurat nå. Jeg vet hvordan de begynner på andre skoler, at de går rett til sitt, så jeg synes det har vært fint at vi møtes på morgenen» (Vilde).

Her trekker Vilde frem et annet eksempel på hvordan hennes skole inkluderer de kristne verdiene i deres arbeidshverdag. At de ansatte samles for å ha andakt og lese i bibelen sammen før skoledagen starter, viser at de er tydelige på hvilke verdier skolen og de ansatte fremmer. Slik som Vilde sier, er dette en fin måte å starte dagen på, at de som kollegaer får

møtes før skolen for å samtale rundt det de mener er aller viktigst. Dette kan også virke samlende for de ansatte ved skolen, da de har et samhold rundt deres religiøse overbevisning.

Gjennom det informantene forteller om hvordan de kristne verdiene spiller en viktig rolle i deres arbeidshverdag, er det også tydelig at dette er viktig for flere av informantene. Det er tydelig at ledelsen legger opp til at de ansatte skal arbeide ut ifra kristne kjerneverdier. Slik som informantene forteller, kan en lederstil som tar utgangspunkt i felles verdier på arbeidsplassen virke samlende for de ansatte.

5 Drøfting

Ut ifra det informantene forteller om deres opplevelser knyttet til midlertidige stillinger i kristne private skoler, har analysedelen gitt informasjon om informantenes refleksjoner rundt dette. I dette avsnittet presenterer jeg en oppsummerende drøfting av det som har blitt tatt underveis i analysedelen. Her vil jeg systematisere ved hjelp av forskningsspørsmålene.

5.1 Hvordan påvirkes motivasjonen til arbeidet av midlertidig stilling?

Slik som vi har sett gjennom informantenes sitater, er det ulike opplevelser av motivasjon. Flere av informantene forteller at de opplever motivasjon, og at de motiveres av deres midlertidige stilling i ønske om fast arbeid. Her er det også et skille mellom informantene som også forteller at de føler seg trygge i arbeidsforholdet og de som er usikret og jobber hardt for å oppnå fast stilling.

Ut ifra Herzberg et al. (1993) sin tofaktorteori, er det også flere av informantenes fortellinger som kan bygge opp under hans teori om hygiene og motivasjonsfaktorer. Blant annet viser Vilde til at hun kjenner på en trygghet og anerkjennelse ved arbeidsplassen, hun har tilfredsstilt hygienefaktorene. I tillegg forteller hun at hun er motivert til å gjøre en god jobb, og vise ledelsen at de bør ansette henne fast. Med dette er hun inne på motivasjonsfaktorene til Herzberg et al. (1993, s. 114), som går ut på selve jobben. Her inngår blant annet ansvar, personlig utvikling og anerkjennelse. Da disse faktorene er til stede, vil den ansatte utvikle motivasjon. Slik vi ser både hos Vilde, Lisa og Sondre.

Lisa, som er fast ansatt, og Sondre, som har vært midlertidig ansatt i tre år, forteller om liknende følelse av trygghet til arbeidsplassen. For Lisa er det trygt å ha fast stilling og slippe å søke på jobben hver vår, og Sondre forteller at han føler seg ønsket og forstår ledelsens prioriteringer. De føler begge på trygghet, og forteller i tillegg om gode relasjoner til andre ansatte og til ledelsen ved skolen. Dette gjør til at de tilfredsstiller hygienefaktorene, og at de er motiverte ansatte som føler på mestring og motivasjon i arbeidet de gjør. Her har ledelsen klart å legge opp til motiverende faktor for Lisa og Sondre, blant annet å kunne lede ulike team ved skolen. Flere slike faktorer, i tillegg til at hygienefaktorene er tilfredsstilt, bidrar til at de kjenner jobben som motiverende og meningsfull.

Samtidig ser vi også hvordan blant annet Karoline og Aleksander i mindre grad føler på en tilknytning til arbeidsplassen. Gjennom det Karoline forteller er det tydelig at hun til tider ikke føler seg helt sikker i det hun gjør og at det kan tyde på en usikkerhet ved arbeidsforholdet. Aleksander forteller at han også trives godt som ansatt på skolen. Det han gir uttrykk for med tanke på at hans bakgrunn er ulik fra de andre og at han ikke kan være helt seg selv, viser til at hans forhold til arbeidsplassen kan føles utrygt og at det ikke stemmer helt overens med de verdiene eller meningene han egentlig har. Begge tilfellene kan peke på at ikke hygienefaktorene er tilfredsstillende, som ifølge Herzberg et al. (1993, s. 86-87) teori kan gi ulike negative konsekvenser for de ansatte og organisasjonen. Hans teori peker på at mangel på tilfredsstilte hygienefaktorer kan bidra til blant annet lavere produktivitet og høyere sykefravær hos de ansatte (Herzberg et al., 1993, s. 113). For at hygienefaktorene skal tilfredsstillende, må den ansatte være fornøyd med graden dette er tilfredsstillende. Tilfredsstillende det ikke, vil dette være i veien for de positive holdningene knyttet til arbeidet (Herzberg et al., 1993, s. 114).

På tross av manglende tilfredsstilte hygienefaktorer, forteller både Karoline og Aleksander at de er fornøyd og at de i fremtiden kunne tenkt seg en fast stilling. Aleksander ønsker å teste ut andre skoler også, men viser til at han er godt fornøyd med skolen han arbeider på. Gjennom det de forteller om relasjoner til elevene og de andre ansatte, kan dette virke tilfredsstillende for de mellommenneskelige relasjonene på arbeidsplassen. Men Karoline har også nevnt at hennes midlertidige stilling og at hun er ny, også kan bli brukt som en unnskyldning. Dette kan tyde på at hennes produktivitet er litt lavere enn det kunne ha vært sammenlignet med en fast og trygg stilling som tilfredsstillende hygienefaktorene.

5.2 Hvordan kan midlertidig stilling virke begrensende i arbeidet?

Midlertidige stillinger har sine fordeler og begrensninger, slik vi har sett gjennom det informantene forteller. Blant annet har flere av informantene snakket om at de ønsker å fortsette å jobbe ved skolen og at de håper at de får tilbud om fast stilling. Slik som det har blitt nevnt kan midlertidighet kjennes ut som en usikkerhet hvis den ansatte ikke føler at han eller hun får den anerkjennelsen av lederen som hen har behov for. Dette kan også settes i sammenheng med teorien om sosial kontrakt. I dette tilfellet vil det være en slags kontrakt mellom den midlertidige ansatte og lederen deres, hvor denne kontrakten handler blant annet

om hvilke forventninger partene har til hverandre. Dette kan blant annet innebære at den midlertidige ansatte har forventninger om han eller hennes stilling, hvor lederen gjennom deres relasjon og sosiale kontrakt kan bygge opp tilliten rundt den midlertidige ansattes stilling ved skolen. Blant annet ser vi hvordan Sondre forteller om sin korte vei til ledelsen, hvor han føler på en god relasjon. Han føler han vet hvilke forventninger lederen stiller til han og samtidig gjør deres gode kontakt til at han vet hva han kan forvente som ansatt også. Han forteller blant annet om at han forståelse for at han ikke blir prioritert til fast stilling, da det er andre som er foran han i rekken. Det er tydelig at han ikke har urealistiske forhåpninger knyttet til fast stilling.

Samtidig kan sosial kontrakt også bidra til falske forhåpninger, hvor den midlertidige ansatte forventer at hardt og godt arbeid fører til at den får tilbud om fast stilling. Det er i slike tilfeller at kontakten mellom den midlertidige ansatte og lederen er klar og tydelig, slik at partene vet hva de kan forvente av hverandre. Her viser blant annet Vilde og Karoline til deres ønske til å få en fast stilling ved skolen, og at de ønsker å jobbe ekstra mye og prestere på jobb av denne grunn.

I tillegg vil det være viktig med en opplevelse av at den midlertidige ansatte også opplever rettferdig behandling sammenlignet med de andre ansatte. Dette vil være elementært for å opprettholde den sosiale kontrakten mellom ansatt og leder. Blant annet kan dette være at også midlertidige ansatte får mulighet til faglig utvikling ved arbeidsplassen. Dette forteller Sondre om, hvor han er leder for et team ved skolen som utvikler de fagene han har spesialisert seg i. Han forteller gjennom samtalen at hans arbeid blir anerkjent og at lederne ser det han gjør. Dette er med på å styrke den sosiale kontrakten og tilliten mellom partene, slik som i dette tilfellet er Sondre og lederne ved skolen hans. Dette forteller også Lisa om, hvor hun også opplever at hennes ønsker om faglig utvikling innenfor begynneropplæring blir prioritert. Dette kan vise at lederne hennes har gjort dette for å styrke og opprettholde den sosiale kontrakten og tilliten. I tillegg kan Lisas faste kontrakt ved skolen ha betydning for den tryggheten hun føler til arbeidsplassen. Dette vil også være med å styrke den sosiale kontrakten mellom hun som ansatt og hennes ledelse, med bedre rammer gjennom en fast kontrakt knyttet til hennes jobb ved skolen.

5.3 Har midlertidig stilling betydning for om arbeidsforholdet føles trygt eller ikke?

Organisasjonskulturen er viktig for hvilken opplevelse de ansatte har av arbeidsplassen (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 4). Den reflekterer de verdiene og normene som arbeidsmiljøet støtter opp under. Det betyr at organisasjonskulturen også spiller en rolle for de midlertidige ansatte og deres følelse av trygghet i arbeidsmiljøet. Blant annet kan organisasjonskulturen påvirke trygghetsfølelsen til ansatte ved arbeidsplassen gjennom en åpen dialog og kommunikasjon mellom de ansatte (Buchanan & Huczynski, 2019, s. 217). Hvis organisasjonskulturen bidrar til at kommunikasjonen mellom ansatte og ledelsen er åpen, vil dette kunne føre til at de ansatte føler på mer trygghet i deres arbeidshverdag. Blant annet ser vi den positive effekten av dette hos Sondre, som forteller om en god og åpen kommunikasjon med sine ledere, som trygger han i sin stilling ved skolen. På tross av sin midlertidige stilling, føler han seg trygg i arbeidsforholdet. Gjennom det han forteller viser han også til at lederne legger opp til en åpen kommunikasjon, og at han opplever at de ønsker at de ansatte skal vite hva som skjer. Dette er et tegn på at organisasjonskulturen ved denne skolen er åpen og at de ansatte i stor grad vet hva lederne forventer og mener.

Også Vilde nevner at hun opplever at lederen er åpen og i dialog med henne angående hennes midlertidige stilling, men samtidig viser hun til at hun er usikker på om hun får arbeide videre ved organisasjonen. Lederen har gitt uttrykk for at han ikke vet hva behovene vil være videre, og har med dette ikke gitt henne en forsikring eller mulighet til forhåpning om at hun vil få tilbud om stilling til neste skoleår. Dette kan bidra til en følelse av usikkerhet knyttet til stillingen til Vilde ved skolen. Samtidig viser hun til at kulturen ved hennes arbeidsplass er støttende, hvor de andre ansatte er tydelige på at de ønsker at hun skal få jobb videre og at de ser det arbeidet hun legger ned i jobben. I tillegg viser hun til at arbeidsmiljøet ved arbeidsplassen er godt og at hun opplever det som at de ansatte vil henne og hverandre godt. Disse faktorene kan bidra til en økt trygghetsfølelse for Vilde ved arbeidsplassen.

5.4 Hvordan opplever de midlertidige ansatte å bli ivaretatt ved skolen?

Hvis organisasjonen preges av et dårlig psykososialt arbeidsmiljø, vil dette påvirke de ansatte på ulike områder. Dårlig psykososialt arbeidsmiljø er ofte et resultat av organiseringen og planleggingen av arbeidet (Arbeidstilsynet, u.å.). Dette vil gå ut over organisasjonen som helhet, deriblant både de faste og de midlertidige ansatte. I denne undersøkelsen er det ingen

av informantene som har vist misnøye til deres arbeidsplass, snarere tvert imot. Informantene viser høy grad av tilfredshet med kollegaer og lederne, slik vi har sett er det flere som skryter av arbeidsmiljøet ved deres arbeidsplass. Organisasjonskulturen ved skolene som informantene arbeider på, er preget av deres kristne verdier. Informantene forteller at de kristne verdiene er viktig for skolen og for organisasjonen som arbeidsplass. Flere legger vekt på hvordan disse verdiene er med på å forme deres relasjoner til de andre ansatte, at de «connecter på et annet nivå», slik som Vilde sa. Dette kan vise til at organisasjonskulturen i stor grad formes av de kristne verdiene, som utspiller seg blant annet relasjonelt mellom de ansatte på arbeidsplassen. Slik som Vilde sier, og som de andre informantene også påpeker, har de ansatte andre ting til felles enn kun jobben med slike skoler. Dette kan også være en måte for de midlertidige ansatte å komme seg lettere inn i arbeidsmiljøet, da de kjenner til flere av verdiene skolen fremmer fra før av gjennom deres tro. Samtidig viser intervjuet til Aleksander at det kan være krevende for en som ikke kjenner til de samme verdiene like godt, at de er førende for jobben man gjør.

Ut ifra en verdibasert lederstil, vil skolens ledere styre basert på hvilke verdier og prinsipper som er viktig for dem. Dette vil også integreres i praksiser ved arbeidsplassen, i tillegg til å forme arbeidsmiljøet. Da informantene er fra ulike kristne private skoler, er det også tydelig gjennom intervjuene hvordan deres lederstil i stor grad baserer seg på organisasjonens verdier. Blant annet utspiller dette seg i hvordan ledelsen ønsker å inkludere de ansatte på deres arbeidsplass. Flere av informantene forteller om at ledelsen ser hele mennesket, og at de føler seg sett. Dette bygger på verdier som nestekjærlighet og respekt, som er viktige kristne verdier. I tillegg forteller blant annet Vilde, Karoline, Aleksander og Lisa om morgensamlinger og andaktsstunder både med kollegaer, men også i skolesammenheng. Dette legger til rette for at de ansatte får utfordret seg, men samtidig muligheten til å inspirere både ansatte og elever. Dette er organisert fra ledelsen, slik som Lisa påpeker, ser de viktigheten av dette for arbeidsmiljøet.

Sondre nevner blant annet at han opplever at ledelsen er ærlig med han, og at han opplever at både ledelsen og andre ansatte tar opp ting direkte hvis det er uoverensstemmelser. Dette peker han også på som viktige kristne prinsipper, hvor man skal prøve å unngå blant annet baksnakking. Samtidig trekker også Sondre frem at man som lærer driver en form for ledelse, og hvor mange lærere ved kristne skoler baserer deres lederstil på kristne verdier. Blant annet sier Lisa at synet på elever er annerledes, da hun jobber med grunnholdningen at elevene er

verdifulle og fine barn. Det er igjen med på å forme hvordan de leder elevene og hvilke holdninger de har knyttet til ulike utfordringer både med elevene og andre lærere.

Gjennom intervjuene er det tydelig at de informantene som har en god relasjon med lederne sine, også føler seg tryggere på sin stilling ved skolen. Denne relasjonen ligger til grunn for at de midlertidige ansatte føler seg inkludert i arbeidsmiljøet. Slik som flere av informantene forteller det, kan det tyde på at denne tryggheten de finner i arbeidsmiljøet, er med på å overdøve utryggheten i deres midlertidige stilling ved arbeidsplassen.

Ut ifra Atkinsons (1985) fleksible bedrift, kan arbeidsplassen ha behov for midlertidige ansatte til å dekke spesifikke behov for organisasjonen. I dette tilfellet kan den midlertidige ansatte bli ansatt som en periferiarbeidstaker, hvor deres mål er å bidra med sin kunnskap og egenskaper til å støtte kjernen. Dette kan vi se gjennom Aleksander og Karolines stillinger. De er ansatt som faglærere og dekker tidsbegrensede behov som skolen har. Det kan tenkes at en fast ansatt er ute i permisjon, og at dette er grunnen til at fagene dekkes av en midlertidig ansatt i mellomtiden. Samtidig viser blant annet Aleksander til en følelse av at han ikke er en del av kjernen på arbeidsplassen. Blant annet bruker han ord som «de» for å snakke om arbeidsplassen, og ikke «vi». I tillegg snakker han om seg selv som en ansatt med en helt annen bakgrunn, og at det er store forskjeller mellom han og «de andre ansatte». Dette skillet kan tyde på at han ikke er en del av kjernen og at hans rolle ved organisasjonen er nemlig å dekke et spesifikt, faglig behov, over en viss tidsperiode.

Karoline anser seg som en del av skolen og arbeidsmiljøet, men gjennom samtalen snakker hun samtidig om at hennes midlertidige stilling kan gjøre at hun føler seg usikker. I tillegg til at hun er midlertidig er hun også ny i læreryrket, noe som også kan gjøre overgangen stor.

Hun forteller at hun trives, men at hun til tider kjenner på usikkerheten knyttet til arbeidsoppgavene og hva som kreves av henne både fra ledelsen og kollegaer.

Ifølge Atkinsons (1985, s. 5) modell vil det kunne samsvare med hvordan ansatte i periferien er mindre integrert i på arbeidsplassen enn kjernen. Samtidig som at Karoline kjenner seg inkludert i arbeidsmiljøet, vil midlertidigheten og usikkerheten knyttet til hennes videre stilling ved skolen kunne bidra til en følelse av å ikke være like inkludert som faste ansatte, eller kjernen. Da hun i tillegg ikke kjenner ledelsen like godt sammenlignet med andre ansatte, vil hun som midlertidig ansatt ha behov for en mer tydelig og klar kommunikasjon fra ledelsen. Slik hun sier at hun opplever usikkerhet knyttet til ulike arbeidsoppgaver, og at hun

innimellom bruker hennes midlertidige stilling og at hun er ny som unnskyldning. Samtidig vil det i kommunikasjonen mellom de ulike leddene være viktig for at alle partene vet hva som forventes. Dette kan tyde på at ansatte i periferien har et større behov knyttet til kommunikasjon og tydeliggjøring av forventninger sammenlignet med kjernen, som er integrert og kjenner arbeidsmiljøet i større grad.

6 Konklusjon

Gjennom min masteroppgave har jeg undersøkt hvordan midlertidig ansettelse i kristne private skoler oppleves av de ansatte. Fokuset har vært på hvordan de midlertidige ansatte selv opplever midlertidigheten og hvilke muligheter og begrensinger dette kan gi. Jeg har forsøkt å besvare følgende problemstilling «Hvordan oppleves midlertidig ansettelse i kristne private skoler og hvilken betydning har dette for den ansattes motivasjon og tilknytning til organisasjonen?». Til å besvare problemstillingen benyttet jeg kvalitative intervjuer, som ga innsikt i hva som preger opplevelsen av midlertidige ansettelser i skolesektoren. Gjennom oppgaven har jeg tatt utgangspunkt i fire forskningsspørsmål for å besvare problemstillingen, hvor informantene reflekterte og fortalte om deres opplevelser knyttet til midlertidighet. Jeg har sett på hvordan midlertidighet kan påvirke motivasjonen til arbeidet, om midlertidighet kan oppleves begrensende for den ansatte, om tryggheten til arbeidsforholdet og arbeidsmiljøets betydning. Intervjuene med informantene trakk frem temaer som var viktigere enn andre i deres opplevelse av midlertidighet i organisasjonen, deriblant inkludering på arbeidsplassen, verdier, usikkerhet og ledelse. I denne delen vil jeg oppsummere funnene med utgangspunkt i oppgavens problemstilling. Deretter skal jeg drøfte betydningen av casevalget for denne undersøkelsen, før jeg avslutningsvis peker på forslag til videre forskning knyttet til temaet.

6.1 Opplevelsen av midlertidighet

Gjennom denne studien viser funnene at midlertidige ansatte i kristne private skoler både ser muligheter og begrensinger knyttet til deres stilling. Blant annet viser undersøkelsen at relasjonen mellom den midlertidige ansatte og ledelsen har stor betydning for hvordan den ansatte opplever sin midlertidige stilling ved skolen. Med en nær relasjon viser informantene at økt åpenhet og forståelse til ledelsens beslutninger. Samtidig gjør åpenheten at de midlertidige ansatte er klar over hva ledelsen tenker og hva som er deres prioriteringer. Denne relasjonen bidrar også til at den midlertidige ansatte ser flere muligheter i møte med sin midlertidige stilling ved skolen.

I tillegg viser studien at opplevelsen av midlertidighet i skolen påvirkes av den midlertidiges opplevelse av inkludering i arbeidsmiljøet. Når den midlertidige ansatte ikke kjenner på en forskjell mellom faste og midlertidige ansatte i organisasjonen, bidrar dette til at midlertidige ansatte selv blir mindre bevisst skillet. Inkluderingen og integreringen av midlertidige ansatte

er et resultat av organisasjonskulturen som er ved arbeidsplassen. Studien støtter og bekrefter betydningen av inkludering i kulturens betydning for ansattes motivasjon i arbeidsoppgaver ved arbeidsplassen (Bang, 2011, s. 98).

6.2 Verdienes betydning

Da undersøkelsene ble gjennomført ved kristne private skoler, er det tydelig at de kristne verdiene står sterkt for ansatte og ledelsen. Det var tydelig at de verdiene som ledelsen leder skolen gjennom, også verdsettes og videreføres av de ansatte ved skolen. Det sterke verdigrunnlaget til både midlertidige ansatte og ledelsen, virker samlende for medlemmene av organisasjonen.

For de midlertidige ansatte er det trygghet i bevisstheten rundt hvilke verdier som ledelsen verdsetter på deres arbeidsplass, som i denne casen var tydelig gjennom deres religiøse overbevisning. Dette er med på å støtte teorien om den verdibaserte ledelsen, og verdiene virker samlende for organisasjonen (Kirkhaug, 2013, s. 81). For de midlertidige ansatte som selv fremmer de religiøse verdiene vil dette kunne oppleves som kjent og trygt også for midlertidige ansatte. Den verdibaserte lederstilen fremmer i dette tilfellet kristne verdier og samler de ansatte og ledelsen rundt disse.

Ved de skolene som undersøkelsen ble gjennomført ved, har det blitt tydelig at den verdibaserte ledelsesstilen bruker deres felles kristne verdier for å samle de ansatte i organisasjonen. Med dette som utgangspunkt viser undersøkelsen at de tydelige religiøse verdiene blir en naturlig del av organisasjonen gjennom denne formen for ledelse. Da de ansatte er bevisste de verdiene som organisasjonen fremmer og i tillegg også setter verdiene høyt selv, viser det seg å være en effektiv måte å lede organisasjonen på. Verdibasert ledelse passer i større grad til en gruppe som er samlet rundt et sett med felles verdier, slik som de religiøse verdiene i dette tilfellet.

6.3 Forventninger

Gjennom undersøkelsen ble det tydelig at majoriteten av de midlertidige ansatte ønsket muligheten til fast ansettelse. Studien viser til at midlertidighet kan påvirke arbeidsinnsatsen til den midlertidige ansatte, både i form av motivasjon eller lite motivasjon til arbeidet.

Med dette utgangspunktet var det ikke entydig at den midlertidige stillingen ga ekstra motivasjon til å bevise og imponere lederne. Midlertidige ansatte kan bruke ønske om en fast stilling som motivasjon til å legge inn ekstra innsats på arbeidsplassen, men på den andre siden ville ikke alle påstå at de gjorde noe ekstra eller ville gjort noe annerledes hvis de var faste ansatte. I lys av Blaus (1986) sosiale bytteteori, gir de midlertidige ansatte deres arbeidskraft i bytte mot blant annet lønn og andre fordeler. Ut ifra sosial bytteteori kan de midlertidige ansatte ha en forventning om belønninger fra organisasjonen, som kan påvirke innsatsen og motivasjonen de legger i arbeidet (Blau, 1986, s. 28). Samtidig kan dette påvirkes av hvilke forventninger som de midlertidige ansatte har med seg inn i arbeidsforholdet. Undersøkelsen viser at ansatte som går inn i arbeidsforholdet med et håp om å oppnå fast ansettelse, har en høyere forventning om at dette vil være belønningen for godt arbeid. Her er det også grunnleggende for de midlertidige ansatte og ledelsen å ha en forventningsavklaring, slik at de midlertidige ansatte vet hva de kan forvente. Dette vil også være med på å forsterke og bygge relasjonen og tilliten mellom partene (Blau 1986, s. 107).

6.4 Fleksibilitet

Gjennom undersøkelsen blir det tydelig at midlertidige ansatte også ser mulighetene ved deres stilling. Fremfor å se på en midlertidig kontrakt som en prøve av dem som ansatt, tenker flere at det gir dem muligheten til å teste arbeidsplassen. Det er flere midlertidige ansatte som omtaler deres stilling som en prøve for dem til å se om det er noe de ønsker å fortsette med. Dette snur på tanken som ble delt innledningsvis med at ledelsen bruker midlertidige ansettelse som en «prøvetid» for å teste ut de ansatte. Det ble tydelig at de som hadde tanken om at de ønsket å teste ut organisasjonen før de eventuelt ønsket et videre arbeidsforhold, hadde en annen innstilling i møte med jobben. De jobbet hardt for å bevise hva de er gode for, men de fortalte også om at det ikke var et stort nederlag hvis ikke de ble videre ansatte ved skolen. Dette henger i stor grad sammen med forventningene til stillingen som vi så i forrige delkapittel.

Samtidig retter fokuset seg her mer på at noen midlertidige ansatte også er åpne for andre muligheter. I lys av Atkinsons (1985) fleksible bedrift, kjennetegner dette periferien av ansatte i organisasjonen. De er ansatte for å dekke spesifikke oppgaver og behov i organisasjonen, eller for å ta over en rolle for en bestemt tid (Atkinson, 1985, s. 17). Dette gir både organisasjonen, men i dette tilfellet også den ansatte, mer fleksibilitet. Noen kan se på dette

som usikkert arbeidsforhold, mens her er det også flere som forteller om hvordan en midlertidig kontrakt gir fleksibilitet til den ansatte. I undersøkelsen fortalte informanter om at deres midlertidige kontrakt ved skolen var en fin måte å se om de ønsket å jobbe videre med denne skolen, eller skoler generelt. Atkinson (1985, s. 15) ser i utgangspunktet på hvordan slike kontrakter kan gi organisasjonen fleksibilitet i arbeidskraften. Men her brukes teorien om den fleksible bedrift også fra den ansattes perspektiv, og argumenterer for deres fleksibilitet som ansatte i periferien.

6.5 Betydningen av casevalget

Til min masteroppgave valgte jeg å avgrense «skole» til «kristne private skoler». Dette er en avgrensing man ikke ser så mye av på forskningsfeltet, noe som gjorde meg spesielt interessert i å utforske dette feltet. Innledningsvis presenterte jeg noen forskjeller mellom private og offentlige skoler, og mellom private skoler. Slik som jeg tidligere har nevnt, vil denne unormale vinklingen kunne gi interessant informasjon som også vil kunne være gjeldene for andre organisasjoner (Flyvbjerg, 2006, s. 229). Konteksten som er valgt til undersøkelsen skiller seg fra andre skoler med blant annet deres verdigrunnlag og religiøse aktiviteter. Samtidig vil mange av de daglige utfordringene man møter som midlertidig ansatt i skolen være uavhengige skoletypen. Videre skal jeg diskutere hvordan valget av kristne private skoler som vase har hatt innvirkning på resultatene og hvordan dette kan sammenlignes med andre organisasjoner.

6.5.1 Rammebetingelser

Underveis i studien ble det også tydelig at det rammebetingelsene til kristne private skoler også har en innvirkning på de midlertidige ansatte ved skolen. Blant annet er det andre økonomiske rammevilkår hos kristne private skoler sammenlignet med offentlige skoler. Undersøkelsen viser også hvordan midlertidige ansatte i kristne private skoler har kunnskap og forståelse om hvordan dette kan påvirke ansettelsesprosessen i organisasjonen. I tillegg er private skoler også avhengig av at elever søker seg inn på skolen deres, noe som også kan variere mellom år. Dette er usikkerhetsmomenter som ledelsen i kristne private skoler møter på, og som kan påvirke hvordan de styrer skolene. Dette vil i midler grad være et problem hos offentlige skoler, da disse usikkerhetsmomentene ikke er like relevante for dem. Dette kan derimot være overførbart til midlertidige ansatte i andre private organisasjoner, hvor i likhet med de kristne private skolene kan være knyttet en usikkerhet til fremtiden til organisasjonen.

Organisasjonens usikkerhet kan da gå utover den midlertidige ansatte, blant annet i muligheter for fast stilling.

6.5.2 Verdier

Valget av case vil i dette tilfellet også kunne ha betydning for informantenes bakgrunn og forståelse av ulike temaer. I undersøkelsen ligger det til grunn at alle de midlertidige ansatte har felles verdier knyttet til deres tro og overbevisning, som en form for «felles mål» for organisasjonen. For å finne tilsvarende felles verdier for ansatte og ledelsen i offentlige skoler, vil de nærmeste være profesjonsverdier knyttet til deres yrke. Blant annet finner man disse verdiene i Lærerprofesjonens etiske plattform som fremmer menneskeverd og menneskerettigheter, profesjonell integritet, respekt og likeverd og personvern (Utdanningsforbundet, 2012). Disse verdiene skal gjelde for alle lærere på ulike nivå, uavhengig hvilken form for barnehage eller skole. Selv om verdiene bør være grunnleggende ved alle læringssteder i Norge, vil det derimot variere hvor sterkt disse verdiene står på ulike arbeidsplasser. Det kan også diskuteres om en felles forståelse rundt disse verdiene blant de ansatte på skolen. Dette er grunnleggende verdier som skal ligge til grunn for alle som arbeider med barn og unge i skolesammenheng.

Samtidig som at Lærerprofesjonens etiske plattform fremmer verdier som skal være et felles for organisasjoner i utdanningssektoren, virker de i mindre grad samlende for ansatte og ledelsen i offentlige skoler sammenlignet med de religiøse verdiene vi finner i de kristne private skolene.

6.5.3 Likheter

På tross av ulikhetene som kommer med casevalget til undersøkelsen, vil det også være likheter i opplevelsene for midlertidige ansatte. Blant annet vil jobben som den midlertidige ansatte er ansatt til å gjøre ved skolen være tilnærmet lik uavhengig om hen er ansatt ved en kristen privatskole eller ved en offentlig skole. I tillegg vil usikkerheten knyttet til å være midlertidig ansatt være til stede uavhengig hvilken skole man er midlertidig ansatt ved, da man ikke har sikkerheten i en fast kontrakt. Undersøkelsen viser også at de midlertidige ansatte må lage og opprettholde relasjoner både med ansatte og elever, hvor deres midlertidige stilling kan være en begrensning. Relasjoner og tillit må etableres raskt, og usikkerheten knyttet til hvor lenge de er ansatt ved skolen kan spille inn i relasjonene. Dette vil også være overførbart til midlertidige ansatte i andre skoler. I tillegg vil opplevelsen av at midlertidig ansettelse kan bidra til fleksibilitet både for ledelse og ansatte også være tilfelle ved andre

skoler og organisasjoner. Dette vil også kunne være representativt for midlertidige ansatte også utover utdanningssektoren, hvor et midlertidig arbeidsforhold også kan brukes som en prøve av ulike arbeidsplasser.

Gjennom undersøkelsen fant jeg også at opplevelsen og motivasjonen til midlertidige ansatte varierer med hvilke forventninger de har til utbyttet av jobben. Flere av funnene vil også være overførbart til andre midlertidige ansatte, ikke bare i skoler. Det kan også være tilfelle for midlertidige ansatte i helt andre yrkesgrupper, hvor midlertidige ansatte eksempelvis har forventning om å oppnå fast stilling ved arbeidsplassen og bruker dette som motivasjon i arbeidet.

6.6 Forslag til videre forskning

I etterkant av gjennomføringen av studien, har jeg sett muligheter for annen forskning på temaet. Slik jeg tidligere har nevnt, ville det vært interessant å sett på hvordan midlertidighet oppleves også i andre skoler, og muligheten av å sammenligne de ulike skolene. I tillegg kunne det vært spennende å følge med på midlertidige ansatte over tid, og i ulike perioder av deres midlertidige kontrakt. Dette ville gitt et unikt materiale knyttet til deres opplevelse av motivasjon, men også fått mer innsyn i prosessen rundt videre ansettelse ovenfor de ansatte. I tillegg ville det vært interessant å se hvordan ledere legger opp til at de midlertidige ansatte skal inkluderes på arbeidsplassen og føle seg som en del av teamet. Det ville vært mulig å gjøre dette kombinert med å samle inn empiri blant ledere, men også de midlertidige ansatte for å få flere ulike perspektiver på dette. Målet ville da kunne vært å få en økt forståelse for begge perspektivene.

Referanseliste

Arbeidsmiljøloven. (2005). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.* (LOV-2005-06-17-62). Lovdata. https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62/KAPITTEL_15#KAPITTEL_15

Arbeidstilsynet. (u.å.). *Psykososialt arbeidsmiljø*. Arbeidstilsynet.
<https://www.arbeidstilsynet.no/tema/psykososialt-arbeidsmiljo/>

Atkinson, J. (1985). *Flexibility, uncertainty and manpower management* (978-0-90474-484-2). The Institute for Employment Studies.
<https://www.employmentstudies.co.uk/system/files/resources/files/89.pdf>

Bakka, J. F., Fivelsdal, E. & Nordhaug, O. (2004). *Organisasjon og ledelse* (4. utg.). Cappelen Damm Akademisk.

Bang, H. (2011). *Organisasjonskultur* (4. utg.). Universitetsforlaget.

Bergene, A. C., Egeland, C., & Hansen, P. B. (2018). Regelen som bekrefter unntaket. *Norsk sosiologisk tidsskrift*, 2, 25–41. <https://doi.org/10.18261/issn.2535-2512-2018-04-02>

Blau, P. M. (1986). *Exchange and power in social life* (pp. XXXV, 352). Transaction Publ.

- Bogen, H. & Grønningsæter, A. B. (2016). *En ideell forskjell? Om ideelle aktører i spesialhelsetjenesten* (Fafo-rapport 2016:30). Fafo.
<https://www.fafo.no/images/pub/2016/20592.pdf>
- Buchanan, D. A., & Huczynski, A. A. (2019). *Organizational behaviour* (10. utg.). Pearson.
- Buch, R. (2019). Relasjoner og motivasjon. I R. Buch, A. Dysvik & B. Kuvaas (Red.), *Produktiv motivasjon i arbeidslivet* (s. 87-110). Cappelen Damm Akademisk.
- Everett, E. L. & Furseth, I. (2012). *Masteroppgaven: Hvordan begynne – og fullføre* (2. utg.). Universitetsforlaget.
- Flyvbjerg, B. (2006). Five Misunderstanding About Case-Study Research. *Qualitative Inquiry*, 12(2), 219-245.
- Herzberg, F., Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1993). *The motivation to work* (pp. XXIV, 157). Transaction Publishers.
- Hofstede, G. (2001). Culture's Recent Consequences: Using Dimension Scores in Theory and Research. *International Journal of Cross Cultural Management: CCM*, 1(1), 11–17.
<https://doi.org/10.1177/1470595801111002>
- Homans, G. C. (1961). *Social behavior: Its elementary forms*. Harcourt, Brace.
- Ingelsrud, M. H., Dahl, E. M., & Nørgaard, E. (2022). *Arbeidslivsbarometer: Norsk arbeidsliv 2022 – Flexibilitet for hvem?* YS Arbeidslivsbarometer.
https://arbeidslivsbarometeret.no/wp-content/uploads/2022/08/Arbeidslivsbarometeret_2022.pdf

- Jacobsen, D. I. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg.). Cappelen Damm Akademisk.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2013). *Hvordan organisasjoner fungerer* (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Jacobsen, D. I. & Thorsvik, J. (2019). *Hvordan organisasjoner fungerer* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Tufte, P. A., Christoffersen, L. (2021). *Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig metode* (6. utg.). Abstrakt forlag.
- Kirkhaug, R. (2013). *Verdibasert ledelse: Betingelser for utøvelse av moderne lederskap*. Universitetsforlaget.
- KFF. (u.å.). Kristne skoler i Norge. *Kristne Friskolers Forbund*. Hentet 31. januar 2024 fra <https://kff.no/organisasjon/skoler>
- KFF. (u. å.). Ideologisk fundament for kristne friskoler. *Kristne Friskolers Forbund*. Hentet 23. April 2024 fra <https://kff.no/organisasjon/ideologisk-fundament>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2018). *Det kvalitative forskningsintervju* (3. utg.). Gyldendal Akademisk.
- Maslow, A. H. (1970). *Motivation and personality* (2. utg.). Harper & Row.
- Molnes, G. (2023, 30. Oktober). *34 000 signaturer mot nedskjæring: Slik vil regjeringen kutte privatskolene*. Utdanningsnytt. <https://www.utdanningsnytt.no/friskoler-privatskoler/34-000-signaturer-mot-nedskjaering-slik-vil-regjeringen-kutte-privatskolene/378475>

Nesheim, T. (2003). *Ekstern arbeidskraft i kjernevirksomheten: en utfordring til konvensjonell visdom om bedriftens grenser: Vol. no. 21/03*. Institute for Research in Economics and Business Administration.

Nesheim, T. (2004). 20 år med Atkinson-modellen: åtte teser om 'den fleksible bedrift' *Sosiologisk tidsskrift*, 12(1), 3–24. <https://doi.org/10.18261/ISSN1504-2928-2004-01-01>

Nesheim, T. (2005). Ansettelse i norsk arbeidsliv: perspektiv og problemstillinger. I B. Rasmussen (Red.), *Et bærekraftig nytt arbeidsliv? Kunnskapsstatus og problemstillinger* (s. 77-88). Norges forskningsråd.

Norges Luthersk Misjonssamband. (u.å.). *Skole*. Hentet 30. januar 2024 fra <https://www.nlm.no/arbeid-i-norge/dette-gjor-vi/skole/>

Northouse, P. G. (2021). *Leadership: theory and practice* (9. utg.). SAGE Publishing.

Pedersen, H. & Einarsen, S. V. (2021). Arbeidsmiljøloven som rettesnor. I S. V. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Det gode arbeidsmiljø: Krav og utfordringer* (3. utg., s. 418-447). Fagbokforlaget.

Pettersen, M. (2023). *1 av 10 jobber i midlertidige stillinger*. Hentet fra <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/statistikk/sysselsetting-registerbasert/artikler/1-av-10-jobber-i-midlertidige-stillinger>

Postholm, M. B., & Jacobsen, D. I. (2018). *Forskningsmetode for masterstudenter I lærerutdanningen*. Cappelen Damm Akademisk.

Regjeringen (2023, 06. oktober). Regjeringen rydder opp i privatskoletilskudd. *Regjeringen*. <https://www.regjeringen.no/no/aktuelt/regjeringen-rydder-opp-i-privatskoletilskudd/id2999007/>

Reinertsen, M. (2022, 4. Juli). Dette er de nye reglene du bør vite om. *Lovdata*. https://lovdata.no/artikkel/dette_er_de_nye_reglene_du_bor_vite_om/4044

- Ringdal, K. (2013). *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (3. utg.). Fagbokforlaget.
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (4. utg.). Fagbokforlaget.
- Røvik (Red.), *Design av organisasjon* (s. 107-120). Universitetsforlaget.
- Scherer, S. (2009). The Social Consequences of Insecure Jobs. *Social Indicators Research*, 2009(93), 527-547. <https://doi.org/10.1007/s11205-008-9431-4>
- Segal, L. M., & Sullivan, D. G. (1995). The temporary labor force. *Economic Perspectives* (1989), 19(2), 2.
- Shamir, B., House, R. J. & Arthur, M. B. (1993). The Motivational Effects of Charismatic Leadership: A Self-Concept Based Theory. *Organizational Science*, 4(4), 577-594. <https://doi.org/10.1287/orsc.4.4.577>
- Sjøvold, E. (2022). *Teamet: utvikling, effektivitet og endring i grupper* (2. utgave.). Universitetsforlaget.
- Steinerskolen. (u.å). *Steinerskoleforbundet*. Hentet 30. januar 2024 fra <https://www.steinerskole.no/steinerskoleforbundet/>
- Skaalvik, E. M. & Skaalvik, S. (2018). *Skolen som læringsarena* (3. utg.). Universitetsforlaget.
- Skatteetaten (2023, 10. oktober) Ansettelsesform (fast og midlertidig). *Skatteetaten*. <https://www.skatteetaten.no/bedrift-og-organisasjon/arbeidsgiver/a-meldingen/veiledning/arbeidsforholdet/opplysninger-om-arbeidsforholdet/ansettelsesform/>
- STAMI (2023, 18. desember). *Hva er arbeidsmiljø?* <https://stami.no/hva-er-arbeidsmiljo/>

- Sundby, J. E. (2019, 6. desember). Friskoler er en menneskerett. *Vårt Land*.
<https://www.vl.no/meninger/verdidebatt/2019/12/06/friskoler-er-en-menneskerett/>
- Svalund, J. (2013). Labor Market Institutions, Mobility, and Dualization in the Nordic Countries. *Nordic Journal of Working Life Studies*, 3(1), 123-144.
<https://doi.org/10.19154/njwls.v3i1.2523>
- Svalund, J., & Nielsen, R. A. (2017). Midlertidig ansettelse i Norge - en vei inn i stabilt arbeid? *Søkelys på arbeidslivet*, 34(1), 44–62. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-7989.2017-01-02-03>
- Thagaard, T. (2018). *Systematikk og innlevelse: En innføring i kvalitative metoder* (5. utg.). Fagbokforlaget.
- Udir. (2022, 16. juni). Søke om å starte en privatskole.
<https://www.udir.no/utdanningslopet/spesielt-for-private-skoler/soke-om-a-starte-en-privatskole/#a95510>
- Udir. (2022). Utdanningsspeilet 2022. <https://www.udir.no/tall-og-forskning/publikasjoner/utdanningspeilet/utdanningspeilet-2022/>
- Utdanningsforbundet. (2012). *Læreprofesjonens etiske plattform*.
https://www.utdanningsforbundet.no/globalassets/larerhverdagen/profesjonsetikk/larer_prof_etiske_plattform_a4.pdf
- Vatne, H. (2023, 17. august). Alternative skoler er en menneskerett. *Dagsavisen*.
<https://www.dagsavisen.no/demokraten/debatt/2023/08/17/alternative-skoler-er-en-menneskerett/>
- Vik, M. G. (u.å.). Ønsker rettferdighet og forutsigbarhet for privatskolene.
Utdanningsforbundet. Hentet 3. mai 2024 fra
<https://www.utdanningsforbundet.no/nyheter/2023/onsker-rettferdighet-og-forutsigbarhet-for-friskolene/>

Wadel, C., C. (2021). Design av organisasjonskultur. I B.-T- Blindheim, L. Klemsdal & K. A.

Wilberg, E., & Matthiesen, S. B. (2017). Redaktører i omstilling: Faktorer som påvirker et høyt jobbengasjement. *Norsk medietidsskrift*, 24(4), 1–20.

<https://doi.org/10.18261/issn.0508-9535-2017-04-03>

Alle kilder som er brukt i denne oppgaven er oppgitt.

Intervjuguide – ansatte om midlertidighet

Merk: Dette er et semistrukturert intervju, spørsmålene er bare et utgangspunkt og mulig innledning for samtale om temaene.

Velkomst

- Fortelle litt om meg
- Takke for at informanten har tatt seg tid
- Avklare det formelle rundt intervjuet knyttet til samtykke og personvern

Introduksjon

- Fortelle om bakgrunnen for temaet og valget av problemstilling til masteroppgaven og hvorfor jeg ønsker å snakke med denne lederen
- Fortelle om hva jeg ønsker å oppnå med dette intervjuet

Tema 1: Generelt om den ansatte

- Hvilken bakgrunn har du som ansatt i skolen?
- Hvordan oppfatter du deg selv som ansatt? Gi en kort beskrivelse
- Har du fast eller midlertidig stilling ved skolen?
- Hvilke roller har du ved skolen? Eksempelvis kontaktlærer/faglærer, eventuelle ansvarsområder?

Tema 2: Midlertidighet

- Hvilke fordeler ser du ved det å være midlertidig ansatt på skolen?
- Hvilke begrensinger ser du ved det å være midlertidig ansatt på skolen?
- Ser du noen forskjeller mellom de midlertidige og faste ansatte på skolen?

Tema 3: Motivasjon og usikkerhet

- Har din stilling betydning for motivasjonen du har til jobben, eventuelt på hvilken måte?

- Hvordan forholder du deg til fast stilling, er dette noe som motiverer deg i din midlertidige stilling? Eksempel?
- Føler du på usikkerhet knyttet til din midlertidige stilling? Eventuelt hvilke?

Tema 3: Arbeidsmiljø

- Hva tenker du er viktig i et godt arbeidsmiljø?
- Vil du si at din stilling påvirker i hvilken grad du blir inkludert i arbeidsmiljøet? Har du eksempler?

Tema 4: Ledelsen

- Hvordan opplever du at lederen din legger opp til at du skal inkluderes på arbeidsplassen? Eksempler?
- Opplever du at lederen din oppfører seg annerledes ovenfor ulike grupper ansatte på arbeidsplassen (for eksempel faste eller midlertidige ansatte)? Eksempler?
- Føler du at ledelsen tilrettelegger for utvikling av alle ansatte, på tross av midlertidig eller fast stilling? Har du eksempler på dette?

Tema 5: Verdier

- Er skolens verdier med på å forme hvordan ledelsen ser på de ansatte? Eventuelt på hvilken måte?
- Tenker du at skolens verdier påvirker arbeidsmiljøet? Har du eksempler på dette?
 - o Eventuelt forholdet mellom ansatte på skolen, forholdet mellom ansatte og ledelsen osv.?
- Har du blitt inkludert i de verdiene som fremmes av skolen?

Avslutningsvis:

- Har du gjort deg noen tanker eller refleksjoner underveis i intervjuet som du ikke her tenkt på før?
- Er det noe du vil tilføye intervjuet, eller noe du ikke har fått sagt?
- Kan jeg kontakte deg dersom det er noe som er uklart i gjennomgangen av intervjuet eller dersom jeg har andre spørsmål i etterkant?

Vil du delta i forskningsprosjektet ” *Opplevelsen av midlertidighet*”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å utforske midlertidighet i skolen fra et ledersperspektiv. I dette skrivet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Dette er en masteroppgave som har som formål å se på opplevelsen av midlertidige stillinger ved kristne private skoler. Det vil ta utgangspunkt i mulighetene og begrensningene dette gir til den midlertidige ansatte, og hvordan ledelsen håndterer og leder ulike grupper av ansatte på arbeidsplassen. Intervjuene vil kun foretas på kristne private skoler. Det vil være mulig å gjenkjenne opplysninger knyttet til deg i publisert materiale, blant annet gjennom stillingsbeskrivelse.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Fakultetet for samfunnsvitenskap og ledelse ved UiA er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Du får spørsmål om å delta fordi du er ansatt ved den aktuelle skolen, har utdanning innenfor læreryrket eller ledelse som er relevante til oppgaven.

Hva innebærer det for deg å delta?

- Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du gjennomfører et intervju. Det vil ta deg ca. 45 minutter. Intervjuet inneholder spørsmål knyttet til ledelsesstil og hvordan man som leder forholder seg til midlertidige ansatte sammenlignet med faste ansatte.
- Jeg tar lydopptak og notater fra intervjuet.

Det er frivillig å delta

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

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 kun meg som student og veileder som har tilgang til opplysningene.

- Jeg vil ikke bruke navn eller kontaktopplysninger knyttet til deg gjennom prosjektet, men det vil være mulig å gjenkjenne beskrivelser rundt stillingen ved skolen.
- Det vil være mulig å gjenkjenne stemmer på lydfilen som benyttes. Dette vil slettes når masteroppgaven er levert.
- Det innhentes kun informasjon knyttet til deg som er registrert, slik at taushetsplikten opprettholdes og at det ikke blir innhentet personvernsopplysninger om andre enn de registrerte.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes i slutten av mai 2024. Etter prosjektslutt vil lydopptaket bli slettet. Etter prosjektslutt vil datamaterialet med dine personopplysninger slettes.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra UIA har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke opplysninger vi behandler om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene
- å få rettet opplysninger om deg som er feil eller misvisende
- å få slettet personopplysninger om deg
- å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger

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

- UIA ved Ida Elise Fjeldskår Norheim på mail idaefl8@uia.no, eller tlf. 48211495 (ansvarlig student). Du kan også kontakte veileder Gro Kvåle ved UiA på gro.kvale@uia.no
- Vårt personvernombud: Personvernombud@uia.no

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via:

- Epost: personverntjenester@sikt.no eller telefon: 73 98 40 40.

Med vennlig hilsen

Ida Elise Fjeldskår Norheim

Gro Kvåle

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet «*opplevelsen av midlertidighet*» og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta på intervjuet
- at opplysninger om meg kan være gjenkjennbart i det publiserte materialet

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet

(Signert av prosjektdeltaker, dato)