

Matrise: sammenstilling av kategorier fra casene

Fokusgruppe	Kjennetegn ved arbeidsplassen	Verdsett er ved arbeidsplassen	Positiv omtale	Negativ omtale	Hvordan er det å møte på jobb å ikke være 100%	Case 1: Nærvær til tross for sykdom	Case 2: Inneklemt fridag	Case 3: Avslutte sykemelding	Ikke akseptabel atferd	BRER	Rolleavklaring	Høydepunkt
1	Meningsfulle oppgaver	Sterkt samhold	Faglig integritet	Sterk tilknytning til avdelingen, opptrer adskilt fra virksomheten	Basert på belastningsgraden for de friske er det ulik aksept for varig tilrettelegging og tilrettelegging av midlertidig art.	Etablert norm om at en går på jobb til tross for smittefare	"do" and "dont's" er definert og kjent for alle.	Udiskutabel tiltro til leges vurdering gav egen helsetilstand.	Det er forventet at lojaliteten ligger hos kollegas kapet fremfor individets egne behov.	Virksomhetens forsøk på å definere overordnet verdier for å styre ansattes atferd har ikke hatt noen effekt.	Styring foregår i stor grad gjennom tauskunnskap	Trivsel og leder bidrar til hygge
	Variasjon i arbeidsoppgavene		Stolthet	Full tiltro til kvaliteten egen arbeidsutførelse	Nærvær på jobb vektlegges mer enn konsekvensene for medarbeider	Det er en definert nærværskultur; knyttes til lojalitet til		Lite kunnskap om arbeidsgivers ansvar og medarbeider	De ansatte opplever stor grad av myndighet.	Informantene anerkjenner verdiene, men opplever ikke at	Formell rollefordeling, men innholdet defineres av de	Meningsfulle oppgaver

				derne når en ansatt er smittefar e	kollegae r		ders plikt tilknyttet utnyttels eav arbeidse vne.		rådene verdier ved arbeidste der er definert av arbeidsgi ver.	ansatte (myndig gjøring)	
			Kompet anse	Leders oppfølgin g er av betydning	Verdisynet først presenteres er hva som oppleves riktig, etter hvert som diskusjonen utvikler seg blir vi introdusert for praksis. (Forfekte			Engasjement til arbeidet .	Vet ikke på hvilket nivå i implanteringsprosessen har mislykkes det er nærliggende å anta at i ytterste delen av virksomheten har overordnet verdigr		Autonomi

						de verdier og bruksverdier; Bang 48)				nnlag ingen betydning Internalsere; Bang 108		
					Arbeidsplassen er helsefremmende.				Det er en tydelig definert norm for hvordan ansatte skal opptre på arbeidsplassen. Definere s gjennom skriftlige regler og taus kunnskap.	Informantene oppgir å være ukjent med verdigrunnlaget. Kommer frem på en lattermidd/nærmost håndfull måte.		
2	Tilgjengelig ledelse	Drives av prestasjon og ikke plikt	Stolthet over egen arbeidsp	Lang ansiennitet oppleves	Ansatte opplever å ha blitt gitt	Det er et bevisst forhold om	Fleksible løsninger fra leder fremheve	Manglende tillit til egen vurdering	Stor raushet i forhold til	Virksomhetens forsøk på å	Tydelig rollefordeling med	Leder tilrettelegger for fleksible

			lass	ikke enstydig positivt. Vanskelig for nye å få innpass.	et handlingssrom hvor de opplever at selv kan tilpasse arbeidsdagen sin.	balansen mellom nærvær og fravær grunnet smittefare og konsekvensene for det totale fraværet på arbeidsplassen.	s som noe særskilt.	gsevne av helsesituasjonen sin. (Fraskriver eget ansvar)	fraværsårsaker.	definere overordnet verdier for å styre ansattes atferd har ikke hatt noen effekt.	klart skille mellom ansvar hos medarbeidere og leder.	løsninger.
Lang ansiennitet; stabilitet i personalgruppen	Trives med arbeidsoppgavene (brukerne)	Sterk tilknytning til brukerne fått over lang tid.		Høy bevissthet til medvirkningsplikten og arbeidsgivers tilretteleggingsplikt.	Det stilles spørsmål ved om grensen for nærvær har gått for langt.		Egenmelding anses ikke likestilt med sykemelding. Tyder på at ved bruk av egenmelding ville fraværs lengden vært kortere.	Det er en gjensidig forståelse av et oss innenfor systemet.		Forventningene er ikke de samme til de deltidsansatte. De fraskrives ansvar.	Det er en realistisk tilnærming til at den enkelte kan erstattes av andre, men de møter på jobben, fordi arbeidsoppgavene gir bekræftel	

												se og mestring.
Høy fagkompetanse					De heltidsansatte definerer et skille mellom de og deltidsansatte.	Det er etablert felles norm for nærvær.		Ved sykemelding settes inn vikar, forsterker fravær; Opplevelse av at det ikke er behov for en redusert sannsynligheten for nærvær.	Lojalitet er i større grad plassert hos kollegene enn hos overordnet arbeidsgiver.		Fulltidsansatte opplever ikke ansvar ovenfor deltidsansatte.	
				Fraværsgorden anses høyrer hos deltidsansatte, ses i sammenheng med opplevd ansvar	Oppmøte knyttes hovedsakelig til motivasjon for å utføre oppgavene (prestasjon), men	Helsefremmede arbeidsplass. Ansatte opplever å føle seg bedre når de går på jobb. Arbeidsplassen			Ansattene irtettesetter ikke hverandre, fraskriver seg eget ansvar for kollega veiledning. Konflikts		Antydes at leder ikke følger opp de deltidsansatte på samme måte som fulltidsansatte.	

					for oppgavene. Driften går videre når deltidsansatte må overta ta ansvar.	også plikt når arbeidsplassen avhenger av de.	oppleves som en positiv faktor i livet.		kje?			
3	Mangel på formell ledelse, opplever ikke å bli verdsatt	Fokus på det dysfunksjonelle ved arbeidsplassen selv ved spørsmål om å fremheve det positive	Etablert norm om full åpenhet i arbeidet som utføres. Alle skal kunne etterprøve det som gjøres.	Deltidsansatte/ansatte med kort ansiennitet opplever ingen tilknytning/ansvar til arbeidsplassen (drives ikke av verken plikt eller prestasjon)		Unge ansatte mangler arbeidsmoral		Organisasjonskulturen preges av mangel på felles verdier og opplevelse av fellesskap. Bang; 47	Direkte dialog med den det gjelder, dialogen fremstår konfliktfyllt.	Virksomhetens forsøk på å definere overordnet verdier for å styre ansattes atferd har ikke hatt noen effekt.	Flere uformelle ledere, disse lar seg ikke føye av hverandre	

Lave forventninger til egen prestasjon og arbeidsplassen	Årsaken til problemet adresseres vekk fra de selv.		Erkjennelse av manglene faglig kvalitet ved arbeidstførelsen.		Mangler kjennskap til arbeidsgivers tilretteleggingsplikt og ansattes medvirkningsplikt.		Den enkelte har ikke lojalitet til kollegae r eller arbeidsgiver.	Bruk av humor på slik måte at det kan oppfattes som mobbing; bidragsytende til konflikter.	Arbeidsteden preges av individualisme hvor det er den enkeltes verdier som er gjeldene . Bang: 47	Utydelig ansvarsfordeling og ikke definert prioritering av oppgavene	
Drives av plikt ovenfor bruker og ikke prestasjon							Arbeidsteden preges av gruppeinndeling basert på ansvar. "oss" og "de"				
Konflikt mellom ansatte							Ubetydelig om du møter på jobb eller ikke.				Kommentar: ukulturutrykk (virkningsoppsat)

												ning) til tross for et miljø tydelig preget av konflikter, enighet om at "sånn er det her". Gruppen er samtstemte om påstandene.
4	Lav fagkompetanse og har ikke fått tilstrekkelig opplæring til å utføre arbeidsoppgavene på en forsvarlig måte.	Full tillit til hverandre	Høyt arbeidspress når de ansatte er på jobb grunnet høyt fravær.	Manglene tilstedeværelse og involvering medfører mistillit til ledelsen. Historiefortelling som grunnlag for	Vårt inntrykk er at det å møte på jobb med redusert arbeidsevne ikke er noe som praktiseres.	Det er en kultur hvor det er akseptert å skulke jobb. Ansatte er ikke villig til å ofre noe for arbeidssedet på bekostning	Sykefraværet ses i sammenheng med ansettelsesform. Ansatte som er midlertidig ansatt opplever større prestasjon		Virksomhetens forsøk på å definere overordnet verdier for å styre ansattes atferd har ikke hatt noen effekt.	Ansatte opplever ikke å bli verdsatt, det er likegyldig hvem som er på jobb. De er ikke spesialister sin oppgave. Kan anta	Åpenhet om etablerte verdier; aksept for at det er lave forventninger. "ikke vår skyld, det stilles ikke	

				<p>etablert virkelig hetsoppfatning om ledelsen</p> <p>. Dette er uavhengige hvem som er leder nå, selv om det forsterkes.</p> <p>(Informantene har ikke selv erfaring med alle lederne opp igjennom årene)</p>			<p>ng av eget velbehag.</p> <p>Kan sammenlignes med fabrikkmedarbeidere; arbeidsoppgavene gir i liten grad arbeidsmotivasjon ansatte føler ikke sterk plikt ovenfor arbeidsgiver.</p>	<p>ons krav.</p> <p>Frykt for å ikke bli tildelt vakter/få forlenget midlertidig kontrakt som drivkraft.</p>			<p>at de ikke får ytre forsterking av rollen sin. (til sammenligning med fokusgruppe to hvor forsterking gis fra bruker/pårørende)</p>	<p>krav til oss, spiller ingen rolle"</p>
Gode kollegaer	Fravær av hierarki. Fremstår	Funksjonelt samarbeid mellom ansatte	Ansatte involveres ikke i beslutninger.		Arbeidsgivers tilretteleggingsplikt og		Ansatte har full tillit til legens vurdering			Gruppen fremstår samlet, det er enighet	Blir "ungdommelig slitene".	

		<p>som at det er flat struktur mellom ansatte, bemerkelsesverdige da ansatte ikke har tillit eller respekt for formell leder.</p>	<p>med fokus på løsningsorientering grunnet høyt fravær.</p>	<p>Bidrar til å forsterke oppfatning om leder og at leder ikke bidrar til å bedre situasjonen. Forsterker historiefortelling over.</p>		<p>medarbeiderens medvirkningsplikt er ikke et tema da kommunikasjon med leder i utgangspunktet er fraværende.</p>		<p>g, og fraskriver seg selv eget ansvar.</p>		<p>om utsagnene. Kan være uttrykk for kulturen; ansatte her har ikke lang anisient. Grunn til å anta at det her er "noe som sitter i veggene", ansatte som kommer utenfra blir sosialisert inn i dette.</p> <p>Individene her har ikke selv opplevd mange</p>	
--	--	---	--	--	--	--	--	---	--	---	--

											lederskift er grunnet kort anisintet .Dette kan antas å være en virkelighetsoppfatningen som lever gjennom historiefortelling.	
	Dårlig ledelse	Ansatte opplever å være en del av et fellesskap.		Felles for ansatte er at de har inntatt en apatisk holdning. Virkelighetsoppfatning som virker gjeldene både for		Individuelle verdier har en betydning for nærvær, men dette er ikke en del av felles kultur.					Brukerfokus knyttes også opp i mot misnøye med leder.	Til ettertanke; hvorfor klarer ikke ledere å endre denne kulturen ? (Det beskrives hyppig lederskift

				nye og gamle ansatte.								er)
	Kort ansiennitet, ung gjennomsnittsalder.	<p>Samhold mellom ansatte drives av konflikt til leder. "oss mot ledelsen"</p> <p>Ansatte legger ansvar utenfor seg selv, ikke antydning til refleksjon rundt egen atferd og ansvar.</p> <p>All form for selvkritikk/refleksjon rundt</p>		<p>Tilbakemeldingskulturen mellom leder og ansatte er fraværende.</p> <p>Den enkelte ansatte får ikke bekreftelse på arbeidet de gjør. Forsterker oppfatningen om at det de ansatte gjør ikke betyr noe.</p>							De ansatte og ledelsen har ikke felles oppfatning av behov og mål. Kan tyde på manglende faglig kompetanse blant både ledelse og ansatte.	

