

Generasjon Z – Internettgenerasjonens forventninger til tilbakemeldinger

Marie Sømme Sjølie

Masteroppgave i
Erfaringsbasert master i helseledelse, kvalitetsforbedring
og helseøkonomi



Universitetet i Bergen

Det medisinske fakultet

Institutt for global helse og samfunnsmedisin

Vår 2021

Forord

Når masteroppgaven endelig skal innleveres er jeg takknemlig for all støtte jeg har fått underveis. Jeg føler meg privilegert som har fått reise til Bergen, ta fagene og bli kjent med alle medstudentene. Turene over fjellet har bidratt til vennskap for livet og faglig kunnskap i fagemner jeg interesserer meg for.

Aller først vil jeg takke min veileder, Aslak Aslaksen, for hans støtte og engasjement gjennom hele veien til ferdig produkt.

Takk til Hilde, min sjef, som har hatt troen på meg hele veien, selv når veien har føltet bratt.

Takk til mamma og pappa, dere alltid stiller opp, for meg og min familie. Det er jeg veldig takknemlig for.

En takk til mine syv intervjuobjekter, som bidro til å gjøre oppgaven mulig.

Det å gjennomføre masterstudie på deltid, ved siden av full jobb, familieliv og midt i en verdensomspennende pandemi har vært både krevende og lærerikt. Turene til Bergen, tid og rom for å skrive har vært mulig fordi familien som helhet har jobbet som et godt team.

Ved å prioritere får vi til det vi vil, og en stor takk går til min fantastiske ektemann Dag. Alltid støttende og tilstede, for meg og for våre barn. Og en siste takk til Oscar og Adelinn, for støtte og tålmodighet mens skrivingen har pågått.

Innholdsfortegnelse

FORORD

| | |
|--|-----------|
| INTRODUKSJON | 1 |
| Bakgrunn | 1 |
| Aktualisering | 2 |
| Problemstilling | 2 |
| Avgrensning | 3 |
| Presisering | 4 |
| Tidligere forskning og artikkelpublikasjoner om Generasjon Z | 4 |
| Artikler i media | 4 |
| Masteroppgaver | 5 |
| TEORI | 5 |
| De ulike generasjonene | 6 |
| Babyboomers | 6 |
| Generasjon X | 6 |
| Generasjon Y | 7 |
| Generasjon Z- hvem er de? | 7 |
| Kommunikasjon | 8 |
| Kommunikasjonsmodeller | 9 |
| Transmisjonsmodellen | 9 |
| Transaksjonsmodellen | 9 |
| Mer enn ord | 10 |
| Kommunikasjonsmidler | 10 |
| Sosiale medier og internett | 11 |
| Tilbakemelding og feedback | 12 |
| Mester-Svenn | 13 |
| Medarbeidersamtalen og tilbakemeldinger | 14 |
| Organisasjon, kommunikasjon og medier | 14 |
| Organisasjonstyper | 15 |
| E for ekspertorganisasjon | 15 |
| S for struktur | 16 |
| Radiografi og profesjon | 16 |
| Ledelse og relasjon | 18 |
| Lederstil | 18 |
| Hvilken stil- til hvilken tid? | 19 |
| Klinisk ledelse | 20 |
| METODE | 20 |
| Valg av metode og design | 21 |
| Kvalitativt forskningsintervju | 21 |
| Intervjuguide | 22 |
| Utvalg | 23 |
| Strategisk utvalg | 23 |
| Tilgjengelighet | 24 |
| Testintervju | 24 |
| Intervju: format og gjennomføring | 24 |
| Utvalgets størrelse | 25 |

| | |
|--|-----------|
| Kvalitativt forskningsdesign | 25 |
| Etiske aspekter | 26 |
| Forskers bakgrunn/førforståelse | 26 |
| Etiske dilemmaer | 26 |
| Pålitelighet | 27 |
| Relevans | 28 |
| Validitet | 28 |
| RESULTATER | 30 |
| Livet som Generasjon Z'er | 30 |
| Digitale medborgere | 32 |
| Tidsbruk | 32 |
| Bilder, likes og tilbakemeldinger på sosiale medier | 32 |
| Tilbakemeldinger | 35 |
| Tilbakemeldinger på utført arbeid fra kollega med lik utdanning: | 35 |
| Tilbakemeldinger på utført arbeid fra kollega med høyere utdanning | 35 |
| Tilbakemeldinger fra leder | 36 |
| Skriftlig er best | 36 |
| Telefonangst | 37 |
| DISKUSJON | 38 |
| Alt er kommunikasjon | 39 |
| Ta hensyn til forskjellene | 40 |
| Finn riktig lederstil når du skal kommunisere | 41 |
| Det fysiske møtepunktet | 44 |
| Hierarki og makt | 47 |
| KONKLUSJON | 49 |
| Vedlegg 1 - Henvendelse om deltakelse | |
| Vedlegg 2 – Vurdering fra NSD | |
| Vedlegg 3 - Intervjuguide | |



Erfaringsbasert master i helseledelse, kvalitetsforbedring og helseøkonomi ved Universitetet i Bergen

| | | | | |
|--|------------------------|-----------------------------|-----------------------------------|-------------|
| Oppgavens tittel og undertittel Generasjon Z – internettgenerasjonens forventninger til tilbakemeldinger | | | | |
| Forfatter Marie Sømme Sjølie | | | | |
| Forfatterens stilling og arbeidssted Radiografleder, Vestre Viken HF | | | | |
| Dato for godkjenning av oppgaven | | | Veileder Aslak Bjarne Aslaksen | |
| Antall sider | Språk oppgave Norsk | Språk sammendrag Engelsk | ISSN-nummer | ISBN-nummer |
| <p>Sammendrag</p> <p>Bakgrunn: Generasjon Z har hatt en digital oppvekst, og de er en teknologiorientert gruppe som aldri har opplevd en verden uten internett. De er født fra ca. 1995, og er på vei ut i arbeidsmarkedet.</p> <p>Hensikt: Masteroppgaven forsker på Generasjon Z sine forventninger på tilbakemeldinger på arbeidsplassen fra kollegaer og leder. Samt å undersøke hvordan de ønsker å holde kontakt med sin leder, når det finnes så mange forskjellige plattformer å kommunisere på.</p> <p>Metode: Oppgaven er utført med kvalitativ metode. Det er intervjuet 7 radiografstudenter innenfor aldersspennet som definerer Generasjon Z. Datainnsamlingen ble gjort med semistrukturerte intervjuer i en en-til-en setting. Teorigrunnlaget er plukket ut med fokus på temaer rundt tilbakemeldinger, kommunikasjon og helseledelse.</p> <p>Resultat: Skriftlig er best. E-post, SMS og Messenger er applikasjoner de gjerne bruker for å holde skriftlig kontakt med kollegaer og leder. Det er ønsket at muntlige tilbakemeldinger forekommer hyppig, gjerne flere ganger per dag. Det vektlegges høyt at det må være i positiv tone og fokus på det som kan forbedres, fordi de misliker kritikk. Det å bli ringt til er en metode som ønsket uansett sammenheng. Det beskrives en telefonangst, som føles utrygt. Utryggheten kommer av at de hverken vet tema for samtalen, blir engstelige for å svare feil eller at det oppstår pauser.</p> <p>Konklusjon: Min empiriske undersøkelse bekrefter teorien om Generasjon Z som en trygghetssøkende gruppe. De ønsker oppfølging og veiledning, men form og frekvens er veldig viktig. Som helseleder må det fokuseres på det relasjonelle, det å lære å kjenne de ansattes preferanser. Ved å forstå de ulike generasjonenes behov, kan lederstilen tilpasses. Samtidig må det være en balanse. Rammene som settes i arbeidslivet, er preget av både rettighet og plikter. Arbeidstakere kan ikke velge seg vekk fra arbeidsoppgaver eller instruksjoner som ikke passer sine personlige preferanser. I arbeidslivet kan ikke Generasjon Z raskt klikke seg videre når de møter arbeidsoppgaver som ikke fanger interessen.</p> | | | | |
| Nøkkelord Helseledelse, kommunikasjon, tilbakemelding, generasjon Z | | | | |



Dissertation submitted for the degree of Master in Health Management, Quality Improvement and Health Economics in The University of Bergen

| | | | | |
|---|-----------------------|-------------------------------------|-------------|-------------|
| Title and subtitle of the dissertation Generation Z – The Internet generation’s expectations for feedback | | | | |
| Author Marie Sømme Sjølie | | | | |
| Author’s position and address Leader, Vestre Viken Health Trust | | | | |
| Date of approval | | Supervisor Aslak Bjarne Aslaksen | | |
| Number of pages | Language dissertation | Language abstract English | ISSN-number | ISBN-number |
| <p>Summary</p> <p>Background: Generation Z has had a digital upbringing, and they are a technology-oriented group that has never experienced a world without the internet. They are born from approx. 1995 and are on its way into the labour market.</p> <p>Purpose: The master thesis researches Generation Z's expectations for feedback from the workplace, from colleagues and the manager, as well as to investigate how they want to keep in touch with their manager, when there are now so many different platforms to communicate on.</p> <p>Method: The task is performed with a qualitative method. Seven radiography students have been interviewed within the age range that defines Generation Z. The data collection was done with semi-structured interviews in a one-on-one situation. The theoretical basis is selected with a focus on topics around feedback, preferences around different communication mediums and health management.</p> <p>Result: Written communication is best. Email, SMS, and Messenger are applications they like to use to keep in written contact with both colleagues and the manager. It is desired that the oral feedback occurs frequently, preferably several times a day. It is emphasized that it must be in a positive tone and focus on what can be improved, because they dislike criticism. Being called is a method that is undesirable regardless of context. A telephone anxiety is described as feeling insecure. The insecurity comes from the fact that they do not know the topic of the conversation and become anxious.</p> <p>Conclusion: My empirical research confirms the theory of Generation Z as a security-seeking group. They want follow-up and guidance, but form and frequency are very important. A health manager must focus more on the relations, getting to know the employees' preferences. By understanding the needs of the different generations, the leadership style can be adapted. At the same time, there must be a balance, where the framework set in working life is characterized by both rights and duties. In working life, Generation Z cannot quickly click on when they encounter work tasks that do not capture interest.</p> | | | | |
| Key word Health management, communication, feedback, generation Z | | | | |

INTRODUKSJON

Teorien om Generasjon Z antyder at den er en teknologiorientert gruppe som helst unngår ansikt til ansikt kommunikasjon.(1) Hensikten med denne masteroppgaven er å forske medlemmer av Generasjon Z sine forventninger til tilbakemeldinger på arbeidsplassen fra kollegaer og leder, samt å undersøke hvordan de ønsker å holde kontakt med sin leder, i lys av at det finnes så mange forskjellige plattformer å kommunisere på. I denne masteroppgaven har jeg utført intervjuer med 7 radiografstudenter, som snart er klare for sin karriere i en røntgenavdeling.

Bakgrunn

På en røntgenavdeling arbeider flere profesjoner sammen for å gi pasienten riktige diagnose. Radiografene, med 3-årig bachelorutdanning, utfører selve den bildedannende delen av undersøkelsen. Radiologene, som er legespesialister, tyder og beskriver bildematerialet.

Radiograf som yrkesprofesjon er relativt nytt i Norge. Det var først på 1970-tallet radiografene fikk en egen 3-årig utdanning. Før radiografutdanningen kom på plass, var utdanningen sykepleierutdanning med ett års tilleggsutdanning, med tittelen røntgensykepleier. De første utdannede radiografene har vært med på en enorm utviklingsreise innen radiografien.(2) Det bildediagnostiske utstyret ble stadig mer spesialisert og mulighetene for bedre og mer avansert diagnostikk økte. Radiografer har vært med på overgangen fra å fremkalle bilder på røntgenfilm til å gå over på heldigitale bildesystemer. Radiologiske avdelinger har vært førende i å ta i bruk ny teknologi. Men i overgangen mellom det analoge og digitale, har samhandlingen rundt tilbakemeldinger på røntgenbildene endret seg. Røntgenbilder som ble hengt opp på lyskasser slik at radiologene kunne granske bildene bidro til at radiografen fikk direkte feedback på bildene der og da. Radiologene kunne raskt gi korrigerende tilbakemeldinger, ønske ytterligere bilder av pasienter hvis bildene var av for dårlig teknisk karakter. Ved innføringen av digitale bildesystemer uteble den hyppige kontakten med radiologene. Kollegaer i samme yrkesgruppe overtok nå i større grad rollen med å korrigere og lære

nyutdannede. Mester-svenn læringen forgikk slik at de mer erfarne radiografene veiledet de yngre, og med mindre korreksjon fra radiologene.

Som leder i en stor organisasjon med mange medarbeidere, har jeg ansatte som kan settes inn i alle de ulike generasjonsstereotypiene. I denne oppgaven har jeg satt søkelyset på den generasjonen som nå kommer ut i arbeidslivet, Generasjon Z. De er en teknologisk generasjon som har vokst opp langt fra radiografiens mørkerom. Med seg har de stor erfaring med bilder og tilbakemeldinger fra sosiale medier, og nå skal de ut i ett arbeidsliv med røntgenbilder og tilbakemeldinger. Mitt ønske er derfor å se på hvilke ønsker de har når det gjelder tilbakemeldinger og lederoppfølging når de kommer i arbeidslivet. Blir de mer analoge og tradisjonelle når de møter arbeidslivet? Eller speiles deres ønsker om tilbakemeldinger og lederoppfølging den digitale oppveksten?

Aktualisering

Som leder for kunnskapsarbeidere i sykehus leder jeg mange ulike individer, som igjen er definert inn i de ulike generasjonsepokene. (3, 4) Hvert enkelt menneske har sin egen medarbeiderstil og sitt eget forhold til ledelse. Enn så lenge lever vi i en brytningstid der flere generasjoner jobber side om side. (5)

Jevnlig kommer det artikler i media om Generasjon Babyboomers, X, Y og Z. Dette er stereotypiske fremstillinger av mennesker født inn i en definert tidsepoke.(6)

Generasjon Z er definert til de som er født midt på 1990-tallet og frem mot midten av 2000-tallet. De er den første generasjonen som har vokst opp med smarttelefoner og internett som en integrert del av deres hverdag. De har ikke opplevd en verden uten internett. Bruken av sosiale medier og kommunikasjon med venner, gjerne med tekst og uttrykksikonene emoji, har i stor grad erstattet andre former for aktiviteter. Dette har resultert i at generasjon Z bruker mindre av sin tid med å være fysisk sammen med venner og den sosiale interaksjonen det gir. (1)

Problemstilling

Dagens studenter vil være morgendagens medarbeidere. I denne gruppen, omtalt som Generasjon Z, vil det finnes studenter som snart vil være nyutdannede radiografer. De vil komme ut i jobb der de må jobbe selvstendig på sitt røntgenlaboratorium med pasienter, men også side om side eller i team med kollegaer. Yrket radiograf krever gode kommunikative evner, både overfor kollegaer og pasienter. Men hvilke forventninger har Generasjon Z til tilbakemeldinger på jobben de gjør? Hvis du i mange

år har brukt tekstbasert kommunikasjon over sosiale medier, hvordan blir det å kommunisere i utstrakt grad ansikt til ansikt med mennesker? Forventer de likes på sine røntgenbilder, slik de får på bilder i sosiale medier? Dette ønsket jeg å finne ut av og jobbet meg frem til denne problemstillingen:

Generasjon Z har vokst opp med digital kommunikasjon. Hvordan ser de for seg at tilbakemeldinger, på arbeid utført, vil bli gitt fra kollegaer og leder? Og vil det kreve endringer i forhold til dagens organisatoriske og ledelsesmessige rammer i sykehus?

Jeg ønsker å besvare dette gjennom mine forskningsspørsmål:

- Hvilke forventninger har Generasjon Z til tilbakemeldinger fra kollegaer og lederen på jobben de gjør, og i hvilken form og frekvens?
- På hvilke kommunikasjonsmedium ønsker Generasjon Z kontakt med sin leder?
- Hvilken påvirkning har det hatt at Generasjon Z er vokst opp med internett og kommunikasjon på sosiale medier, når de møter arbeidslivet med større grad av ansikt til ansikt kommunikasjon?

Avgrensning

For å avgrense innenfor Generasjon Z, har jeg kun valgt å inkludere radiografstudenter.

Nær sagt alt som skrives om helseledelse, og ledelse mer generelt, handler om kommunikasjon. Spesielt kommunikasjon mellom leder og medarbeider er en grunnleggende forutsetning for å utøve god ledelse.(7) Ledelse er ett stort fagfelt at det er i denne oppgaven ikke plass til å redegjøre for store mengder teori rundt ledelse. Min rolle som leder i en røntgenavdeling er med på å sette de ytre rammene for oppgaven.

Ansvarer hos en klinisk leder er avgrenset innen en organisasjonsenhet, men innebærer også samhandling på tvers av enheter for å legge til rette for gode pasientforløp. (8) Jeg har valgt å inkludere Paul Hersey og Ken Blanchards teori om situasjonsbestemt ledelse.(9) De tok utgangspunkt i tidligere lederteoriens grunntanker om styring og støtte, og laget deretter sin etter hvert velbrukte matrise for ledelse. Denne matrisen blir viktig å belyse teoretisk for å kunne se det opp mot svarene fra intervjuobjektene angående ledelse, lederkommunikasjon, tilbakemeldinger og organiseringen av sykehus som organisasjon.

Presisering

I teorien finner man flere benevnelser på Generasjon Z. Andre benevnelser er iGen, Homo Zappiens, nett- generasjonen og app-generasjonen. Men også ord som; generasjon snøfnugg, zoomers og digitalt innfødte. Denne oppgaven bruker betegnelsen Generasjon Z. I problemstillingen og i forskningsspørsmålene mine har jeg brukt ordene «jobben» og «arbeidslivet». De to ordene vil dreie seg om en arbeidsplass på en røntgenavdeling på et sykehus. Det er på sykehus radiografstudentene har sine praksisperioder, og skaffer seg erfaringer som en del av arbeidsmiljøet. Ordet «kommunikasjonsmedium» er brukt for å unngå at ordlyden kunne virke førende i intervjuene. Ordet «kollegaer» er i denne sammenhengen brukt som en samlebetegnelse på radiografer og radiologer, som jobber sammen på en røntgenavdeling.

Tidligere forskning og artikkelpublikasjoner om Generasjon Z

Det var boken «iGen» som først satte meg på sporet av den store populasjonen unge voksne som defineres som Generasjon Z. (1) Det har vært utført søk i Oria, Google Scholar, PubMed og i hyllene på biblioteker. Søkene er fokusert på temaene ledelse, kommunikasjon og relasjoner. Søkord som er brukt; generasjon Z, helseledelse, kommunikasjon, digitalt innfødte, sosiale medier, stereotype, situasjonsbestemt ledelse, lederegenskaper, teknologi og arbeidsmiljø. Søkene er utført med de norske, samt de engelske versjonene av ordene.

Artikler i media

I magasinet Ledernytt finnes det flere artikler som omhandler Generasjon Z. (6, 10, 11) Temaene i artiklene er ofte vinklet mot hva ledere trenger å vite om den nye generasjonen arbeidstakere. Generasjon Z knyttes tett opp mot digital ledelse, og gir råd om strategier om hvordan bedrifter bør te seg for å rekruttere og beholde Generasjon Z.(10) Tilsvarende finnes også i heftet fra Ernst og Young, der de sammenfatter hvordan bakgrunnshistorien og oppvekstvilkårene har vært med på å forme en ny generasjon som snart skal ut i arbeidslivet.(4) Det er ofte en stereotypisk fremstilling i disse formene for artikler.

Masteroppgaver

I søk gjennom masteroppgaver som ligger tilgjengelig er det flere oppgaver som krysser innom temaet unge voksne og bruk av sosiale medier. Masteroppgaven «Perfekt på Insta, stygg på Snapchat» tar blant annet for seg unges bruk av de ulike bildedelingstjenestene (12). Den masteroppgaven tar ikke inn elementet ledelse. Det gjør imidlertid masteroppgaven «Den digitale generasjonen- hva skjer når de inntar arbeidsplassene».(13) Her stiller forfatteren spørsmål hva som vil skje når de digitalt innfødte møter ledere som vil kategoriseres som digitale immigranter. Vinklingen er sett fra ett ledelses perspektiv, der det undersøkes om ledere i dag tror den digitale generasjonen vil utfordre ledelse, samhandling og kompetansedeling i bedriftene. Det var disse masteroppgavene jeg kom over først i søket etter tidligere forskning på Generasjon Z. I mai 2020 kom det ut en masteroppgave kalt «Generasjon Z. En studie om kjennetegn ved generasjon Z og de mest relevante måtene å lede dem på».(14) Denne masteroppgaven gjør et litteraturstudie rundt hovedbegrepene ledelse, ledelsesformer og generasjon Z, samt intervju av ansatte i alderskategorien til Generasjon Z som har sin arbeidsplass i en barnehage og en stor teknologibedrift. Hovedresultatene i masteroppgaven var at Generasjon Z i stor grad er opptatt av, drives og motiveres av myke verdier som trygghet, mening og tilbakemelding. Tett dialog med leder blir sett på som ett virkemiddel for trygghet. I sitt siste kapittel stiller de spørsmålstegen ved om det kan finnes andre funn i andre sektorer og yrker. Spesielt nevnt er det om informantenes bakgrunn er spisset i større grad, her blir utdanning trukket frem som ett tema det kan være interessant å se videre på.

TEORI

I dette kapitlet redegjøres det for funn av relevant teori. Kapitlet er lagt opp slik at jeg presenterer teori som speiler rekkefølgen i intervju-guiden. Intervjuguiden er gruppert etter de tre temaene; Livet som Generasjon Z'er, Digitale medborger og Tilbakemeldinger. I problemstillingen ønsker jeg å forske på om Generasjon Z sine preferanser på tilbakemeldinger vil kreve endringer i sykehusets organisatoriske og ledelsesmessige rammer. Siste delen av teorikapitlet har jeg inkludert teori knyttet opp mot radiografi, ledelse og organisering av sykehusdrift, samt helseledelse og kommunikasjon.

De ulike generasjonene

Det var lenge slik at ung, middelaldrene og eldre var de eneste kategoriene du trengte for å grovsortere mennesker. Slik er det ikke lenger. Menneskene vi omgir oss med i arbeidslivet defineres gjennom sin kultur, generasjon/alder, kjønn, personlighet, utdanning og jobb/ erfaring. Når Generasjon Z nå starter sin yrkeskarriere, samles fire generasjoner rundt samme lunsjbord. De har alle vokst opp i ulike tidsepoker i historien og er preget av forskjellige historiske begivenheter og helter. Det er å forvente at de har ulikt syn på autoritet, arbeid og avlønning. (5) Søket “generational differences in the workplace” gir ett treff på 8, 2 millioner på Google. Dette viser at det er en stor interesse rundt dette temaet.

En generasjon, er en gruppe mennesker, som under sin oppvekst har delt hendelser som har forandret samfunnet de har vokst opp i. Hendelsene er vanligvis en kombinasjon av sosiale, økonomiske, politiske eller teknologiske hendelser. (5) Nedenfor redegjør jeg kort om de ulike generasjonenes typiske stereotypi slik de fremstilles i bøker og artikler

Babyboomers

I kategorien Babyboomers finner du de som er født mellom 1946-1964. Navnet fikk de rett og slett fordi det er mange av dem. De er født inn i tiden etter andre verdenskrig, det var optimistisk medvind og de fikk tatt utdanning som tidligere generasjoner ikke hadde hatt råd til. (5) Deres foreldre og andre rollemodeller hadde preget oppveksten deres med klare rammer og autoritære holdninger, mens ungdomstiden bar preg av frigjøring og å stille spørsmål ved, og kanskje forkaste, foreldrenes lærdom. Endringene kom ved kvinners frigjøring, p-pillen, skilsmisser og et mer demokratisk arbeidsliv. Samtidig har de opplevd 80-tallets store bankkrise, nedlegging av store bedrifter eller at bedriftene etablerer seg utenlands. De mener åpenhet og frihet er viktig for å få ett godt liv. De er vant til å jobbe mye, verdsetter hierarki på arbeidsplassen og er meget lojale mot sin arbeidsgiver. Men de er samtidig tydelige på skillet mellom jobb og fritid, har de fri- så har de fri.(6)

Generasjon X

Generasjon X er født mellom 1965 og til 1976. Mange av disse barna ble formet av en tid der de fikk nøkkelen rundt halsen, gikk hjem etter skolen, uten muligheter for skolefritidsordning. De hadde foreldre som begge var i jobb, og måtte tidlig lære å klare seg selv. De ble raskt selvstendige, er høyt utdannede og hardt arbeidene. Når

generasjon X realiserer seg selv med etterutdanning, drar på turer med vennegjengen, trener og stifter familie sent, så skapte generasjon X uttrykket «tidsklemma». Dette er selvbevisste kunnskapsarbeidere. Jobben må oppleves meningsfull, og de er lojale så lenge det er hensiktsmessig, men for noen kan det bety relativt hyppige jobbskifter, for noen hvert 3-5 år. (5)

Generasjon Y

De er født mellom 1977 og 1995. De er formet av en tid der alle økonomiske piler peker oppover, høyere utdanning er en selvfølge og yrkesmulighetene er mange.(6) Dette er en utpreget sosial gruppe mennesker, som er født med et eget teknologi-gen og tilhørighet med venner er viktig. Som barn ble de vant til å si sin mening og bli hørt. Foreldre og barn samspillet ble utrolig godt med lite behov for opposisjon mot mor og far. Det ble vanligere med flere tv-kanaler, dataspill og internett startet sitt inntog. Ord som curlingbarna blir brukt om denne generasjonen. Det symboliserer hvordan foreldrene har vært med å koste banen og bidra til å feie unna de fleste hindringer for barna sine. Dette har skapt forventninger om å komme «til dekket bord» og at ledere har til rette lagt jobben slik at de kan seile inn og prestere. De ønsker fleksible ordninger tilpasset den enkelte og tar det som en selvfølge at de blir sett og hørt.(5)

Generasjon Z- hvem er de?

Generasjon Z er født etter 1994 og frem mot 2013. De kjenner ikke til ett liv uten internett, og har vokst opp med smarttelefoner og iPad'er. De er globalt orienterte, samfunnsengasjerte og godt utdannet. Samtidig er de nettverksorienterte med en utpreget «oss» tankegang, og er mindre opptatt av individuelle prestasjoner. (6) Kjært barn har mange navn. Generasjon Z blir av noen betegnet som iGen, Homo Zappiens, nett- generasjonen og app-generasjonen. (1) Felles for de alle er at navnebruken spiller på ord vi kjenner til fra internett og sosiale medier. Homo Zappiens gir assosiasjoner til en generasjon som raskt kan klikke seg videre, iGen er meget likt Apples kjente produkter som for eksempel iPod og iPhone som er kjente produkter for de fleste. Handelsbransjen har pekt på at Generasjon Z må du fenge innen 8 sekunder, hvis ikke klikker de seg raskt videre. (11)

Feedback er meget viktig for Generasjon Z. (1) De er mindre regelorienterte enn tidligere generasjoner og kan derfor ha problemer med å passe inn i en organisatorisk kontekst. (6) De har levd ganske beskyttede liv, med høy grad av tilstedeværelse av

voksenpersoner. De har brukt skolefritidsordning, kjøres til og fra aktiviteter og holder kontakt med venner over sosiale medier. (1) På jobb er det viktig med et godt sosialt fellesskap, samt feedback på jobben de gjør. (6) Aftenposten artikkelen *De er generasjon tilbakemelding* oppsummerer svarene fra 15 studenter og deres forventninger til sin nye arbeidsgiver. (15) Her oppsummerer artikkelen at Generasjon Z ønsker tett oppfølging og hyppige tilbakemeldinger, og lederen må gjerne være en slags mentor. Videre legger de vekt på fleksibilitet i sin jobbsituasjon. Både når det gjelder tid og sted jobben utføres, samt muligheten for jobbrotasjon. Og de legger vekt på personlig faglig utvikling gjennom kurs, samt kompetanse- og kunnskapsdeling. Generasjon Z har helt siden fødselen hatt ett unikt forhold til moderne teknologi. Generasjon X, som vokste opp noen år før, ble vitne til introduksjonen av sosiale medier, iPad'er, smarttelefoner samt muligheten til å være pålogget og på farten. Generasjon Z ble født inn i det og er derfor de første virkelige digitale innbyggerne. De vokste opp «online», og kunne tidlig ha kontakt med en hel verden gjennom nyhetsbilde og med venner over internett. De har ikke opplevd en verden der svaret på ett spørsmål måtte letes frem i ett leksikon, men har raskt søkt det opp på internett isteden.(4) De kjøper ikke aviser, men de følger med ved å få nyhetsvarsler, og er selektive med om de åpner artikkelen. Den må fenge i overskriften for å få oppmerksomhet. (16) Mye av Generasjon Z sitt sosiale liv har vært sentrert rundt digitale samhandlingsformer. En signifikant prosentandel foretrekker sosialisering på nettet fremfor i levende live. Og mer enn halvparten sier at det er enklere og mer praktisk å prate sammen digitalt i en chat. (1)

Norges totale innbyggertall var i 3.kvartal 2020, var 5 384 576. Av disse var det hele 745 147 som var født mellom 1995-2005. Inkluderer vi hele perioden som Generasjon Z spenner seg (fra 1995-2013) mer enn dobler tallet seg og blir 1 603 551 mennesker. (17) I Amerika utgjør det hele 74 millioner mennesker, ca. 24 % av hele Amerikas befolkning. (1) Tallene fra Norge betyr at Generasjon Z utgjør 29,8 % av hele vår befolkning.

Kommunikasjon

Helt tilbake i antikkens tid har kommunikasjon som fenomen blitt studert. Men interessen for kommunikasjon som et eget fag har i det tjuende århundre virkelig skutt fart. Utviklingen med nye medier som radio, tv, telefon og datateknologi har ført til en samfunnsutvikling som er preget av globalisering, informasjon- og kunnskapsdeling,

samt informasjonsspredning. Alle disse endringene har gjort at interessen for å studere kommunikasjon har økt for ulike fagfelt som pedagogikk, helsefag, terapi, massemedier, reklame, politikk og organisasjonsteori. Denne listen er ikke uttømmende. Dette bidrar til at kommunikasjonsteori har blitt ett tverrfaglig, flerfaglig og til dels uoversiktlig felt, der kommunikasjonsteori får bidrag fra mange forskjellige fagområder.(18) Fenomenet kommunikasjon står sentralt for mange profesjoner, også for radiografer. Ordet kommunikasjon har røtter til det latinske verbet *communicare*, som betyr «å gjøre felles». (19)

Kommunikasjonsmodeller

Kommunikasjonsteorier har hatt en rivende utvikling de senere årene. Den har beveget seg fra en enkel lineær modell til en mer kompleks sirkulær forståelse.

Transmisjonsmodellen

Transmisjonsmodellen er en overføringsmodell. Her foregår kommunikasjonen fra en avsender til en mottaker i en lineær struktur. Kjentegnet for modellen er at enkeltindividet står sentralt og at kommunikasjonen forstås som en overføring av budskap mellom atskilte personer. Ved analyse av hvilket budskap som ble overført var det vanlig å stille spørsmålene: «Hvem sier hva til hvem og gjennom hvilken kanal?» Denne formen for kommunikasjon kan betegnes som monologisme. Denne formen for kommunikasjon er ensidig og lineær, og blir av de fleste kommunikasjonsteoretikerne sett på som for enkel. Den er nå erstattet av modeller som tar innover seg kompleksiteten og mangetydigheten som finnes i kommunikasjonen mellom mennesker. (18)

Transaksjonsmodellen

Nyere forståelse av kommunikasjonsteori bygger på transaksjonsmodellen. Dette er en sirkulær modell som tar utgangspunkt i kommunikasjon er et relasjonelt fenomen, der partene er aktive i både meningsdanning og fortolkning. Transaksjon i dette tilfellet blir brukt i betydningen forhandlinger og legger vekt på en gjensidighet. I en slik sirkulær modell forstår man kommunikasjonen som en bevegelse der det er umulig å si hvor noe starter, i motsetning til den lineære som har et tydelig startpunkt. Mennesket er i dialog og relasjon til andre til nesten enhver tid og transaksjonsmodellen favner om den kompleksiteten.(18)

Mer enn ord

Mennesker kommuniserer alltid på flere nivåer samtidig. Ord alene er ikke kommunikasjon. Stemmeleie, ansiktsuttrykk, kroppsspråk, tonefall, ordvalg og setningsoppbygging er med å sette rammene om innholdet som forstås og tolkes. (20) Vi tolker, tillegger meninger, avgrensner og reagerer på kommunikasjon med bakgrunn i hvem vi er og hva vi har lært. Kommunikasjon mellom mennesker inneholder elementene; en avsender, en mottaker, et budskap, verbal og non-verbal kommunikasjon. (18) Språket er aldri nøytralt, den som formulerer et budskap muntlig eller skriftlig må være seg bevist hvem mottakeren er. (21) Samfunnet organiseres i stor grad rundt kommunikasjon og teknologien muliggjør interaksjon på tvers av landegrensner og kulturer. Ved å kommunisere gjennom teknologi, så settes nye normer for selvframstilling i form av bilder, men også det skriftlige. Bruken av emneknagger og emoji'er varierer fra plattform til plattform, og det utvikles subkulturer i hva som er akseptert. (20)

Kommunikasjonsmidler

Tradisjonelt har medie- og kommunikasjonsteknologi blitt delt inn i kategoriene massemedier og kommunikasjonsmedier. I kategorien massemedier finner vi bøker, aviser, TV og radio. En person eller en institusjon kan sende budskapet sitt ut til mange, men det er ikke så enkelt for publikummet å si noe tilbake. Kommunikasjonsmedier har tradisjonelt vært for eksempel brev eller telefon, som gjør det enkelt for to personer å kommunisere med hverandre, og mindre enkelt å kommunisere med hele familien sin gjennom en samtale. (22) Den teknologiske utviklingen er nå i ferd med å bygge ned dette skillet og gi oss en mer flytende overgang mellom massemedier og kommunikasjonsmedier. Samtaler i telefonen kan nå gjøres på tjenester som blant annet Skype. Det legges til rette for at du kan se personen du snakker med, og inkludere mange flere i samtalen.

Fra et kommunikasjonsteoretisk perspektiv ser vi ofte at medier adresserer seg til to dimensjoner; interaksjonen mellom kommunikasjonspartnere og produksjonen av innholdet. (23) Å nå ut med sitt budskap kan skje gjennom ulike kommunikasjonsmidler, både privat og offentlig. Et eksempel på ett offentlig kommunikasjonsmiddel kan være en blogg eller ett innlegg på Twitter. Her gis det muligheter for å få kommentarer og veggposter, men de kategoriseres mer som uformelle og småpratete. Dette er en egnet kanal for å pleie sosiale relasjoner. Private

kommunikasjonsmidler vil være en telefonsamtale, en direkte melding eller en e-post. De mer private formene brukes for å pleie nære, sosiale relasjoner. Begge formene for kommunikasjonsmidler kan være både synkrone og asynkrone, muntlige eller skriftlige. En samtale i telefonen eller på Skype, likner mer på en samtale ansikt til ansikt. En chat kan foregå nesten kontinuerlig, men man unngår å høre at stemmen sprekker hvis temaet er sårt. Den viser også at meldingen er lest og sett. E-post blir sett på som mer asynkron og velges nettopp fordi den ikke må gi umiddelbar respons. Det gis mulighet til å få tid til å velge ordvalg på budskapet og la mottaker fordøye budskapet. (24)

Sosiale medier og internett

Den teknologiske utviklingen legger til rette for en mange-til-mange kommunikasjon. (22) Sosiale medier er en samlebetegnelse på internett-baserte tjenester som lar mange snakke med mange uten at det er noe klart skille mellom produsenter og konsumenter. E-post, forum, blogger, chatrom og ulike nettsamfunn har gjort det mulig for enkeltpersoner å nå ut til millioner med sitt budskap, og gjør det enklere å kommunisere på tvers av landegrensener og tidssoner. (22)

I en sosial nettverkstjeneste er det vanlig at hver bruker har sin egen profil. Brukeren har en liste over relasjoner (venner eller følgere) på tjenesten og brukeren kan konsumere, produsere og/eller interagere med likes eller kommentarer. Relasjoner på sosiale medier kan være enten synkrone eller asynkrone. En synkron relasjon betyr at relasjonen må være gjensidig. Det må sendes en forespørsel til en annen bruker, som den andre da må godta. Facebook bruker blant annet denne metoden og du blir en venn. En asynkron relasjon vil si at du kan knytte deg til en relasjon uten at det må være gjensidig. Du kan abonnere på andres oppdateringer, for eksempel på Twitter. (24) Det å pleie relasjoner skjer i stor grad gjennom sosiale medier for medlemmer av Generasjon Z. Kommunikasjon mellom venner skjer i større grad elektronisk enn ansikt til ansikt. (1) Noe av det som hyppigst blir delt er oppdateringer og bilder av andre mennesker, men også opplevelser som ferie, skiturer og andre opplevelser. Når slike oppdateringer havner etter hverandre i en slags nyhetsstrøm, gis du tilgang til å kommentere og like innleggene. Det kan også brukes såkalte uttrykksikoner, kalt emoji. (22) Spesielt ungdommer bruker mye tid og krefter på å pleie relasjoner i sosiale medier. De kommenterer, liker og gir positiv feedback til venner og bekjente. Men også fraværet av slik respons kan være hjerteskjærende. Tenårsperioden og tidlig voksen perioden har alltid vært en tid der man er veldig opptatt av å bli likt, høre til og få

bekreftelse. Men til forskjell fra oppveksten på 70-tallet, så synligjøres det og kvantifiseres på en annen måte gjennom likes, emoji'er og tilbakemeldinger i sosiale medier.(24) Sosiale medier dekker gamle behov på nye måter, og det å tittle gjennom andre bilder, blogginnlegg og oppdateringer fungerer som ett tidsfordriv i tillegg til å være en informasjonskilde. Facebook er blant annet sett på som en av ungdommenes viktigste kilde til å finne arrangementer å delta på som for eksempel quizkvelder, eller i form av funksjonen Facebook har for å invitere, for eksempel til en innflyttings- eller bursdagsfest. (22)

Internett har blitt en integrert del av vår hverdag på mange områder. Det brukes til alt fra å lese aviser, sjekke været, handle varer, dele tanker på Twitter og for å sosialisere med hverandre. Internett har blitt en akseptert som en plattform der vi møter og samhandler med venner. Bruken av sosiale medier og dens fremvekst beskrives ofte som en kommunikasjonsrevolusjon. (23) 80 % av alle nordmenn mellom 16 og 79 år bruker nå sosiale medier. I aldersgruppen 25-34 år, er tallet 92 %. (25)

Tilbakemelding og feedback

Sosiale medier byr på mange muligheter for å kommentere bilder og innlegg, samt det å gi «likes» som er en digital tommel opp. Men tilbakemeldinger og rask feedback brukes flere steder enn bare på internett. Det er en av lederens oppgaver å gi de ansatte tilbakemeldinger på deres væremåte og arbeidet de utfører. Men det å kunne gi en tilbakemelding er mer enn bare ris og ros. Tilbakemeldingen kan være bekræftende og motiverende, eller korrigerende og endringsfokusert. (26)

Ordene tilbakemelding og feedback brukes litt om hverandre i norsk språkbruk. Ordet feedback gir bredere assosiasjoner enn tilbakemelding. Feedback kan også dreie seg om at andre skal delta i en samtale «Gi meg litt feedback da», mens tilbakemelding ofte snevrer inn betydningen og vi tenker mer i retning av verbale evalueringer. Den tyske filosofen Axel Honneth peker på at anerkjennelse har en grunnleggende betydning for menneskets utvikling, både for individet og samfunnet.(27) I en arbeidssituasjon dreier anerkjennelsen seg hovedsakelig om den gjensidige verdsettingen av de individuelle bidragene som blir utført hver dag i en jobbsituasjon. Der både individet og kollegiet anerkjennes gjennom sitt bidrag til arbeidsdeling og produksjon. Det er vesentlig å bidra selv og at kollegiet bidrar for å anerkjenne og på den måten være med at ferdigheter videreutvikles.

I en sirkulær kommunikasjonsprosess er partene en del av ett samspill der de hele tiden gir hverandre tilbakemeldinger. En tilbakemelding er i dette tilfelle en reaksjon på en reaksjon. Negativ tilbakemelding er en reaksjon som ikke fører til endring i kommunikasjonsmønsteret. Positiv tilbakemelding er atferd som fører til at samspillet endrer seg. Ordene positiv og negativ er i denne sammenhengen ikke knyttet til om adferden oppleves positivt eller negativt, men til hvilke konsekvenser adferden har til kommunikasjonsmønsteret.(19) En enkel feedback er de små tingene vi sier og gjør for å støtte hverandre. En enkel feedback kan gjerne være non-verbal, som for eksempel en tommel opp eller ett oppmuntrende nikk når man diskuterer vanskelige temaer. Den verbale enkle feedbacken er gjerne kort og konsis, som «Fint maleri!». Enkel feedback kan noen ganger fremstå lite troverdig og at den mangler innhold. Ved å gi mer spesifisert feedback forteller du hva du liker eller hvorfor du har så god tiltro til den personen. Eksempelet over kan det spesifiseres ved å si: «Fint maleri! Jeg liker godt fargekombinasjonene du har valgt.» Ved å begrunne og utdype, får man en rikere og mer troverdig feedback. Når det gis korrigerende tilbakemeldinger, gis det mulighet for å rette opp i uvaner og feil, både på individnivå eller systemnivå. Endringsorientert tilbakemelding er også en naturlig del av en utdanning eller opplæringsituasjon. Alle har noe å lære, det forventes ikke at alt er på plass av kunnskap selv etter endt utdanning. Det må gis tilbakemeldinger for å skjønne hva man gjør feil og hva som kan gjøres for å rette på det. Muligheten for korrigerende innspill fra en mer erfaren kollega, er en viktig del av alle læreprosesser.(28)

Mester-Svenn

Helt tilbake til middelalderen utviklet det seg arenaer der en lærling lærte av en mester. Den eldre, mer erfarne personen formidlet til den unge og uerfarne sine kunnskaper om hvordan en oppgave skulle utføres. Denne formen for læring kalles en modell-læring, der læringen foregår ved å se eller observere. Deretter sikrer mesteren at lærlingen har forstått og utøver handlingen på rett måte under observasjon og veiledning. Slik mesterlæring har klare paralleller til moderne mentoring. Det at kollegaer hjelper og støtter hverandre og har samtaler for å løse utfordringer har alltid skjedd i arbeidslivet, både formelt og uformelt. De viktigste hovedtrekkene som må være på plass for at denne typen mentoring skal fungere er at den må bygge på tillit og respekt. Samt på gode kommunikasjonsferdigheter og konfidensialitet.(29)

Medarbeidersamtalen og tilbakemeldinger

Medarbeidersamtale er i de fleste virksomheter en oppgave det forventes at en personalleder gjennomfører minimum en gang i året. (26) I arbeidslivet blir medarbeidersamtalen lenge ansett som en av de viktigste arenaene for tilbakemeldinger og utvikling av de menneskelige ressursene. Kuvaas og Dysvik har gått igjennom omfattende forskning og oppsummerer at de fleste organisasjoner har lite eller ingen utbytte av slike samtaler. Men de peker på det er likevel ikke bortkastet med årlige medarbeidersamtaler. I de organisasjonene som har høy grad av tilbakemeldingskultur i hverdagen, scorer også høyest på nytten av den formaliserte medarbeidersamtalen.(30) En medarbeidersamtale kan dekke flere temaer, men har ofte fokus på karriereutvikling og arbeidsprestasjoner. Det er en formell arena der leder og medarbeider sitter ned sammen.

Selv om en arbeidstaker mer eller mindre kan vurdere sin arbeidsprestasjon selv, trenger ansatte anerkjennelse for sin prestasjon og eventuelt ett grunnlag for korrigerende eller belønning. Uten tilbakemeldinger på arbeid utført, fratras vi retten til å korrigere vår adferd. Ekte læring forutsetter at vi får opplysninger som gjør det mulig å endre adferd. Evnen til å gi en tilbakemelding kan påvirkes av leders dialogferdigheter og i situasjonene tilbakemeldingen blir gitt. Vennlige ord og kollegial ros er eksempler på uformelle og spontane tilbakemeldinger. Mens tilbakemeldinger som er mer spenningsfylte og ubehagelige bør tas opp i et lukket rom. (26)

Organisasjon, kommunikasjon og medier

En organisasjon er en sosial enhet med sin egen kultur og historie, som er strukturert for å nå ett felles mål. For å effektivisere arbeidsdeling og lederskap er organisasjoner hierarkiske, men selve organisasjonsformen kan være ulikt strukturert. (23) Sykehus er organisert i en linjeorganisasjon, med form som en pyramide, med kommandolinjer fra toppen. I følge Weber er en slik byråkratisk organisasjon preget av en klar hierarkisk autoritet, regulert arbeidsinndeling, formelle og nedskrevne regler som beskriver arbeidsoppgavene, rekruttering til stillinger basert på kvalifikasjoner, fastlagt lønn og en mulighet for klagerett for å forhindre maktmisbruk. (31) Kommunikasjonen, tilbakemeldinger og effektiviteten i en organisasjon vil i stor grad bestemmes av hvilke medier den bruker og hvordan. Enhver større organisasjon har i dag e-post, konferansesystemer, intra- og internett, telefoner og mobiltelefoner tilgjengelig for å

ivareta kommunikasjonen internt og eksternt. Sosiale medier og blogger legger til rette for en kommunikasjon som er annerledes enn det som før har vært mulig.(23)

Organisasjonstyper

I boken 'Ledelse, organisasjon og kultur' av Torodd Strand er det skissert fire organisasjonstyper som anses som grunnleggende:

- byråkrati
- ekspertorganisasjonen
- entreprenørorganisasjonen
- gruppeorganisasjonen

Byråkratier er organisasjoner der reglene styrer arbeidsprosessene. Det er gjerne flere nivåer og formell autoritet i toppen. Nivået over har sterk styring over underlagte ledd. Et eksempel på byråkratisk organisasjon er en oljeplattform.

Ekspertorganisasjonen har færre nivåer og din posisjon i organisasjonen er ofte basert på yrkesmessig status og erfaring. Arbeidet og samordningen styres av deltakernes ekspertkunnskap og faglige normer. Det finnes arenaer for fagspesialisering og fagautonomi. Medlemmer har stor autonomi i sin yrkesutøvelse. Ledelse utover faglig autoritet har liten plass. Sykehus går under betegnelsen ekspertorganisasjon.

Entreprenørorganisasjonen er lite preget av fast struktur og fungerer for å løse oppgaven. Avhengig av hvordan denne oppgaven løses, kan det ligge mulighet for fortjeneste og gunstige avtaler, eller trusler om å mislykkes og gå konkurs. Et entreprenørfirma eller et investeringsselskap kan være eksempler på entreprenørorganisasjon.

Gruppeorganisasjonen får retning ved at gruppen etablerer konsensus eller en flertallsbeslutning. Det er lite formell ledelse og struktur. Den er isteden erstattet av normer som utvikles i gruppen, som kan virke usynlig for ikke-medlemmer. Et selvstyrt arbeidslag er et eksempel på en gruppeorganisasjon.(26)

E for ekspertorganisasjon

I en ekspertorganisasjon har flertallet av arbeidstakerne en status og kyndighet. De er selvstendige yrkesutøvere som bruker organisasjonen de jobber i som et serviceapparat og en ramme de anerkjenner i større eller mindre grad.(26) I følge Strand gjelder dette

spesielt for profesjonaliserte yrker. Med det menes yrker med særlig prestisje, der visse tjenester kan monopoliseres og ikke sertifiserte utøvere kan utelukkes. Legeyrket er et typisk eksempel på dette fenomenet. Men det kan også gjelde for yrker med mindre prestisje, kortere utdanning og ikke helt monopoliserte arbeidsområder. I helsesektoren blir gjerne sykepleier trukket frem som eksempel her. I kapittelet Radiografi og profesjon ser jeg nærmere på om det også kan gjelde for radiografer.

S for struktur

Sykehusets strukturelle oppbygging skisseres og vises gjerne i et organisasjonskart. Denne strukturen har klare trekk som preker mot byråkrati.(26) Den strukturelle betraktningmåten bygger særlig på tankene til Frederick W. Taylor og Max Weber fra tidlig 1900-tall. Taylor delte arbeidsoppgaver inn i smådeler og omskolerte arbeiderne slik hver bevegelse og hvert sekund av arbeidstiden skulle gi maksimal effekt. Han regnes som tids- og bevegelsesstudienes far og kalte selv denne tilnærmingen for “scientific management.” Weber skapte en idealtypisk organisasjonsform som var basert på rasjonalitetsnormer. Han skisserte flere viktige trekk ved dette byråkratiet. Det måtte være en fastlagt arbeidsdeling, et hierarki av stillinger og et sett med regler om hvordan arbeidet skulle utføres. (8) Innledningsvis skisserte jeg at sykehuset var en ekspertorganisasjon, men den har mange elementer av byråkrati med seg. Det er ingen vannrette skodd mellom boksene. Man kan si at i den byråkratiske strukturen lever ekspertene/ profesjoner. Hierarkier vil bestå side om side i ekspertorganisasjoner. (26)

Radiografi og profesjon

8 november 1895 oppdaget Wilhelm Conrad Røntgen strålene som senere skulle kalles opp etter han. Interessen rundt røntgenstrålene ble stor, men det var stort sett ufaglærte som benyttet apparaturen. Men utviklingen gikk meget fort, apparaturen ble mer anvendelig, arbeidsmengden økte, og det ble et behov for spesialister.

Tilleggsutdanningen var først knyttet opp til sykepleiere og tittelen røntgensykepleier.(32) Men utviklingen i både teknologi, farmasi og medisin fortsetter og i Oslo i 1969 startes det opp en egen utdanning for radiografer. (2)

“De fleste yrkesutøvere som tilhører profesjoner har langvarig og spesifikk utdanning fra en høyskole eller et universitet”. (26) Radiografstudiet er i dag på høyskolenivå, og ved endt utdanning får man en bachelor i radiografi. Studiet åpner også for å ta spesifikke etterutdanningsemner. Det kan være innen feltet stråleterapi, magnetisk

resonans (MR) og computer tomografi (CT). Disse etterutdanningene er for å få en enda dypere forståelse for strålefysikken, teknikken og mulighetene som ligger i apparaturen sett opp mot pasientundersøkelsene og behandlingen som kan gis. (33)

“Praktiske yrkesferdigheter tilegnes fra erfarne kollegaer”.(26) Selv om store deler av yrket knyttes mot stråling og forståelse av apparatur, så er det også i høyeste grad et yrke som legger vekt på håndverk. Ved et brudd i en albue, kan man ikke lenger ta bilde etter læreboken. Skademekanismen kan ha endret mye på den anatomiske stillingen, og for å sikre ortopedene gode bilder å jobbe etter på operasjonssalen må man bruke mulighetene i apparaturen og pasienten. Denne typen læring kan ikke overføres fra teori, men følger en mester-svenn metodikk. Den mer erfarne radiografen tar en veileder rolle og overfører sin kunnskap.

“Medlemskap i en yrkesorganisasjon eller fagforening monopoliserer adgang til yrket, og overvåker yrkesutøvelsen gjennom faglige og etiske regler” (26) Radiografyrket er omfattet av helsepersonelloven og yrkesutøveren må ha autorisasjon for å jobbe. Vilkårene for autorisasjon fremgår i helsepersonelloven kapittel 9.(34) Vilkårene i denne lov regulerer det Strand uttrykker som monopol til yrket.

“Profesjoner har oppgaver eller klienter som bare profesjonelle yrkesutøvere kan ivareta”.(26) Dette vil være gjeldene for radiografer. Det må vises til en bachelor i radiografi og autorisasjon for å utøve yrket.

“Lojalitet mot arbeidet og profesjonen, forpliktet av etiske normer” og “kollegiale og etiske standarder for profesjonen”.(26) På Norsk Radiografforbunds landsmøte i november 2009, ble de yrkesetiske retningslinjene vedtatt. De knytter seg opp mot følgende 4 hovedpunkter:

1. Radiografen og pasienter
2. Radiografen og profesjonen
3. Radiografen og arbeidssted og medarbeider
4. Radiografen og samfunnet

(35)

Kjernen i profesjonen er kunnskap. Og kunnskapsfeltet er “kolonialisert”, det etableres grenser mellom de som kan det, og de som ikke kan det.(36) Radiografyrket har ikke full profesjonsstatus, men har et visst preg av å være profesjonalisert. Dette kalles en halvprofesjon. (26)

Ledelse og relasjon

En lederrolle kan være tildelt på formelt og uformelt grunnlag, og profesjonell kompetanse og profesjonstilhørighet kan påvirke lederrollens innhold og utforming. (8)

Å lede en organisasjon beskrives som prosessen du som leder skaper når du jobber med og gjennom andre individer og grupper, samt bruker utstyr, kapital og teknologi for å oppnå organisasjonens mål. For å få til dette, kreves det at du som leder har gode evner i mellommenneskelige relasjoner. Det å få ting gjort med og gjennom medarbeidere, krever evner på det mer administrative plan, ved å kunne planlegge, organisere, motivere og kontrollere. Det å planlegge involverer å sette mål og retning for organisasjonen. Det er først når planer er lagt at organiseringen blir meningsfull. Det er her organisasjonens ressurser i form av mennesker, kapital og utstyr samkjøres for å nå målet på mest mulig effektivt måte. Organiseringen involverer derfor integreringen av tilgjengelige ressurser. Side om side med planlegging og organisering så spiller motivering en stor rolle for de ansatte. Motivering kan være kommunikasjon og ledelse som gir retning i arbeidet som skal utføres. Siste funksjon er kontrollering. Her er oppfølging av arbeidet og tilbakemeldinger på resultat en av nøkkelfunksjonene. Spesielt viktig blir den hvis det er avvik mellom forventet prestasjon og utførelse. (9)

Lederstil

Ledere veileder og samarbeider med sine medarbeidere for å påvirke deres adferd og personlige utvikling. Forskning rundt temaet lederstil, har hatt mål å undersøke hvilken lederstil som førte til høyest ytelse og tilfredshet hos medarbeiderne.(37) Studiene til Blake og Mouton viste at medarbeidere vurderte ledere langs to dimensjoner; en medarbeiderorientert lederstil og en oppgaveorientert lederstil. Forskerne gikk lenge ut i fra at ledelse var endimensjonalt, med de to stilene som ytterpunkter på en skala. Senere forskning viste at de to dimensjonene var relativt uavhengige av hverandre og at ledere kunne kombinere en medarbeiderorientert og en oppgaveorientert lederstil. Denne teorien ble vist frem i en matrise kalt ledelsesgitteret, der medarbeiderorientering og oppgave orientering blir vist på henholdsvis en y- og x-akse. Kjernen i teorien rundt

Blake og Mouton sin teori er at kombinasjon av lederstil er mulig og at det er situasjonen som avgjør hva som er optimal kombinasjon. (37)

Den opprinnelige lederstilteorien bygde på en ide om at det var en bestemt lederstil som var overlegen de andre. Da forskning gav lite støtte i en slik antakelse. Det var et behov for en teori som kunne utfylle lederstilteorien og Paul Hersey og Ken Blanchard utviklet sin teori om situasjonsbestemt ledelse. (9) Teorien bygger på at det er store variasjoner av medarbeidernes modenhet for å løse arbeidsoppgaver. Medarbeiderens modenhet deles inn i nivåer. Ved *Høy modenhet* er medarbeideren både kompetent og motivert til å løse oppgaven. I *Moderat modenhet* kan medarbeideren enten være kompetent, men ikke motivert til å løse oppgaven. Eller ikke kompetent, men motivert. Siste nivå er *Lav modenhet*, her er medarbeideren hverken kompetent og heller ikke motivert til å løse oppgaven. Poenget var å finne en lederstil som svarte til medarbeiderens modenhet, i denne modellen en støttende lederstil som er medarbeiderorientert, eller en styrende lederstil som er oppgave orientert. (8) Kombinasjonen gir fire ulike lederstiler; delegerende lederstil, deltakende lederstil, overtalende lederstil og instruerende lederstil. (9)

Hvilken stil- til hvilken tid?

Instruerende lederstil: Denne stilen blir trukket frem som effektiv når medarbeideren er uten vilje til å utføre oppgaven, lav i modenhet og trenger å bli fortalt hva som skal gjøres. Det må være enkelt og tydelig formidlet hva, hvor, når og hvordan oppgaven er forventet utført. Enveis kommunikasjon er ofte dominerende i denne lederstilen. Det er viktig ikke å overvelde den ansatte, men ha fokus på steg-for-steg instruksjoner, belønne fremgang og prøve å begrense frykten medarbeideren har for å gjøre feil.

Overtalende lederstil: Denne stilen kan brukes når du som leder fortsatt må lede de som mangler alle evnene til å utføre oppgaven, men har viljen. Fordi de prøver, er det viktig å være støttende slik at medarbeideren holder motivasjonen og engasjementet oppe. Det gis nå mulighet for at medarbeideren kan spørre spørsmål for å oppklare lederens direksjoner. Det gis nå rom for å forklare hvorfor, og kommunikasjonen ta nå opp til å bli to-veis.

Deltakende lederstil: Her er medarbeideren høyt oppe på skalaen for modenhet og har evner nok til oppgaven, men mangler noe motivasjon for å gjennomføre. Her trengs en deltakende lederstil, som har høyt fokus på to-veis kommunikasjon, er støttende ovenfor

medarbeideren og må ta en rolle som oppmuntret. Her er det ikke nødvendig med veiledning i selve arbeidsoppgaven, men å lytte aktivt, være med å bygge selvtillit. Da kommer leder og medarbeider i en posisjon hvor de kan bestemme neste steg og leder kan bidra til å fjerne engstelse som medarbeideren har.

Delegerende lederstil: her har medarbeidere både høy modenhet til å utføre oppgaven og føler seg motivert. De har mye kunnskap og føler seg komfortable selv uten at en leder setter retningen. Denne lederstilen kan brukes når medarbeiderne har høy kunnskap og er selvgående. Du må monitorere og observere, men trenger i mindre grad å bygge tette relasjoner. Medarbeiderne ar stort ansvar selv for oppgavene og føler stort ansvar for sitt produkt. (9)

Klinisk ledelse

Klinisk ledelse i sykehus har ofte et ansvarsområde som er avgrenset til en organisasjonsenhet, samtidig som den innebærer samhandling og samordning på tvers av enheter for å legge til rette for gode pasientoverganger i kliniske forløp. En slik leder rolle kan være tildelt på formelt eller uformelt grunnlag, og profesjonell kompetanse og profesjonstilhørighet kan være med å påvirke rollens innhold og utførelse.(8)

Skandinavisk ledelsesmodell bygger på respekt for enkeltmennesker, medbestemmelse, høy grad av likeverd mellom arbeidstaker og arbeidsgiver, samt noen begrensninger grunnet arbeidsgivers styringsrett.

METODE

I boken til Brinkmann og Kvale betyr metode veien til målet.(38) Og ett av de viktigste kravene til presentasjon av forskning er knyttet til transparens. (39) I dette kapitlet vil jeg gjøre rede for metodevalg, utvalgsriterier, datainnsamling og analyse. Videre har jeg som forsker sett på oppgavens pålitelighet og min førforståelse av temaet.

Metodekapitlet beskriver min forskningsprosess og redegjøre for de metodiske valgene jeg har tatt for å besvare oppgavens problemstilling.

Målet for masteroppgaven er å undersøke radiografstudentenes forventninger til tilbakemeldinger i arbeidslivet, sett i lys av at de har vokst opp i en tid mye digital kommunikasjon. Veien blir å forske på hvilke preferanser de har når de skal

kommunisere med sin leder, samt motta tilbakemeldinger på utført arbeid av kollegaer og leder. Og om preferansene fra Generasjon Z vil kreve endringer i dagens måte å lede arbeidstakere i sykehus.

Det var boken «iGen – why today’s super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy and completely unprepared for adulthood» av Jean M. Twenge som var min største inspirasjon da jeg bestemte meg for tema til min masteroppgave. Twenge har i mange år forsket på generasjonsforskjeller mellom for eksempel Generasjon X, som hun tilhører selv, og Generasjon Babyboomers. I boken sin om iGen har hun brukt tallgrunnlag fra fire store nasjonale studier i Amerika. Disse studiene inneholder svar fra nærmere 11 millioner amerikanere, fra 1960-tallet og frem til i dag. I forbindelse med sin forskning, så hun at pilene begynte å peke oppover etter finanskrisen i 2008-2009, før det rundt 2012 begynte å gå nedover igjen. Hun oppdaget så store skift i statistikken at hun bestemte seg for å forske nærmere. I forskningen sin peker hun på at det var rundt 2011-2012, at den store majoriteten av amerikanere fikk seg smarttelefon at hun så disse store svingningene i statistikken. Produktet av disse svingningene er generasjonen hun kaller iGen, eller Generasjon Z som vi kaller den her i Norge.

Med det som inspirasjon, ønsket jeg å forske på kommunikasjon og lederoppfølging med Generasjon Z. For hvis det er slik at vi har fått en helt ny gruppe av unge mennesker som oppfører seg og tenker ulikt fra de andre generasjonene, trenger vi å forstå dem og deres behov.

Valg av metode og design

Jeg har valgt en empiristyrte tilnærming for å finne ut av intervjuobjektens tanker og synspunkter i temaene som styrer retningen i oppgaven. Med en empirisk tilnærming som utgangspunkt, har jeg valgt kvalitativt forskningsintervju som metode.

Kvalitativt forskningsintervju

Det kvalitative forskningsintervjuet regnes som godt egnet for å få innblikk i folks opplevelser, måter å forstå verden på og deres perspektiver.(38) Det kvalitative forskningsintervjuet er metoden for å gå i dybden av temaet. I et kvalitativt forskningsintervju samles dataene inn i direkte kontakt med feltet, og har som hovedmål å få frem sammenhengen og helheten. Den kvalitative metoden tar sikte på å fange opp

mening og opplevelse av fenomener som ikke så lett lar seg tallfeste eller måle.(40) Kvalitativ forskning er sterk på dybdeperspektivet og avdekking av sosiale mønster, så ble det naturlig å velge denne metoden i oppgaven.

Som et alternativ kunne jeg valgt fokusgruppeintervjuer. Denne metoden valgte jeg bort av flere grunner. En av grunnene er at teorien jeg hadde lest om Generasjon Z som en gruppe som søker trygghet.(1) Da kan gruppedynamikken stenge for avvikende synspunkter og stå i fare for å bli overfladisk eller ensidig. (41) Masteroppgaven ble også til midt under en pandemi, men begrensede muligheter for å samle mange mennesker av hensyn til smittevern.

Intervjuguide

Intervjuguiden består av semistrukturerte spørsmål. Se vedlegg 3. Spørsmålene er en blanding av korte, konkrete spørsmål og spørsmål som er mer utforskende, der det er viktig å få frem intervjuobjektens egne betraktninger. Denne typen struktur gir rom for å la intervjuobjektene snakke fritt og utfyllende rundt spørsmålene.

Spørsmålene i intervjuguiden er delt inn i kategoriene: Livet som Generasjon Z'er, Digitale medborgere og Tilbakemeldinger. I kategorien Livet som Generasjon Z'er ønsker jeg å høre om oppvekstvilkårene, samt forstå hvorfor de valgte ett arbeid innenfor helse. Denne bakgrunnskunnskapen om intervjuobjektene hjelper meg med å lære de å kjenne, ved å se på rammene rundt deres oppvekst. I kategorien Digitale medborgere utforsker jeg deres digitale hverdag med internett, sosiale medier og hvordan de bruker det i praksis i dag. Og i den siste kategorien Tilbakemeldinger ønsker jeg å høre deres betraktninger på tilbakemeldinger fra kollegaer og leder på jobbprestasjon, men også generell lederoppfølging.

Arbeidet med spørsmålene som skulle bli med i intervjuguiden var tidkrevende. Jeg har valgt å skrive hele spørsmål. Spørsmålene har jeg deretter brukt som inspirasjon underveis i intervjuet. Flere av spørsmålene henger sammen. For eksempel «Kan du beskrive hvordan du bruker internett/sosiale medier gjennom en vanlig dag?» og «Kan du estimere tidsbruken per dag?» Det var ikke alltid spørsmålene ble spurt i den faste oppsatte rekkefølgen, da flere av spørsmålene kan gli litt inn i hverandre. Og respondentene kan ved å gi ett utfyllende svar være innom flere av spørsmålene jeg anså som viktig å få svar på. Flere av svarene jeg fikk, egnet seg til å spørre

oppfølgingsspørsmål. Intervjuobjektet ble gitt muligheten til å beskrive temaene i dybden, og gav detaljert informasjon og nyanserte kommentarer på de forskjellige temaene jeg tok opp

Nederst i intervjuguiden min har jeg tre spørsmål, der jeg ber respondenten svare på en skala fra 1-10. Jeg brukte ikke disse skala-spørsmålene på noen av mine respondenter. Det kom frem som en diskusjon da jeg utførte testintervjuene, om en skala-spørsmål kunne bidra som ett tillegg til spørsmålene mine. Jeg var usikker på om skala-spørsmålene ville bidra til noe mer enn de svarene jeg allerede hadde fått, men tok de med i intervjuguiden som en back-up plan. Under samtlige intervjuer, fikk jeg utfyllende og gode svar, og valgte å ikke stille skala-spørsmålene. Skala-spørsmål ville også være litt på siden av metoden, og ville nærme seg ett oppsett brukt i spørreundersøkelser. (40) Hvis jeg skulle brukt skala-spørsmål, måtte jeg også lagt til ytterligere spørsmål rundt årsaken til at intervjuobjektene valgte det tallet på skalaen.

Utvalg

Strategisk utvalg

I utvalgsgruppen for denne masteroppgaven var kriteriet at alle intervjuobjektene skulle være definert innenfor aldersgruppen som definerer Generasjon Z. Dette er personer som er født etter 1994 og frem til ca. 2013.

Gruppen er ytterligere snevret inn, slik at den bare inneholder personer født mellom 1996 og 2000 og at de er radiografstudenter. Primært ønsket jeg å snakke med studenter som går på sitt tredje og siste år av radiografutdannelsen, med opsjon på å inkludere fra studenter i andre klasse hvis utvalget ble for lite. Begrunnelsen for å snakke med radiografstudenter i sitt siste studieår, er at de har vært mange uker på praksis på ulike sykehus gjennom studietiden. Under praksisperiodene har de hatt mulighet til å danne seg ett bilde av en radiografs arbeidshverdag. Forhåpentligvis har de også med seg noen erfaringer fra veiledninger og tilbakemeldinger der de selv har fått reflektert over hva som var bra, mindre bra og kanskje ønsker for fremtidige tilbakemeldinger. Jeg har kun valgt å intervju representanter fra Generasjon Z som er studenter. De er eksperter på egen generasjon og starter snart en yrkeskarriere innen bildediagnostikk. Det var ønskelig å høre deres forventninger til tilbakemeldinger fra kollegaer og leder før de har rukket å bli formet av et etablert arbeidsmiljø. Og på den måten klare å få ett så korrekt

som mulig svar på deres preferanser på tilbakemeldinger på arbeidet og lederoppfølging.

Tilgjengelighet

En formell henvendelse om deltakelse i masteroppgaven ble sendt til studiestedene på Østlandet som utdanner radiografstudenter. Mine kontaktpersoner på studiestedene la ut ett oppslag på studentenes skoleside i mai 2019. Oppslaget var linket til mitt informasjonsskriv om masteroppgaven. Se vedlegg 1. Jeg klarte å rekruttere fem personer ved hjelp av denne metoden. Disse fem responderte ganske fort etter at informasjonen var lagt ut. Personene tok kontakt med meg på mailadressen i informasjonsskrivet og vi avtalte deretter tid og sted for å møtes. Alle disse fem intervjuene ble avholdt i juni 2019. Etter dette var det ingen fler som kontaktet meg, selv ikke etter at studiestedene la ut en ny henvendelse i august 2019. I oktober 2019, hang jeg opp det samme informasjonsskrivet på studentenes tavle, på egen arbeidsplass. Vi skulle ha ca. 30 studenter innom i løpet av høsten, og håpet var at noen av dem ville kontakte meg. Det var det to stykker som gjorde, dermed hadde jeg inkludert syv intervjuobjekter.

Testintervju

Før jeg gikk i gang med å intervju de syv deltakerne, avholdt jeg ett testintervju. Personen jeg avholdt intervjuet på var ikke en person som var i utvalgsgruppen. Valget falt på en nær venn, som også har gjennomført en masterstudie, og som har vært en god sparringspartner både personlig og i jobbsammenheng gjennom flere år. Vi har en trygg og god relasjon, der det er takhøyde for å komme med både tilbakemeldinger og konstruktiv kritikk.

Testintervjuet bidro til noen justeringer i hvordan jeg hadde gruppert spørsmålene mine og til å strukturere oppsettet i noe større grad enn jeg først hadde lagt opp til.

Testintervjuet bidro til ikke å avbryte intervjuobjektets fortelling, men skape en balanse mellom det å lytte, stille spørsmål, samt drive intervjuet videre.

Intervju: format og gjennomføring

Intervjuene ble gjennomført ansikt til ansikt, i en en-til-en-setting. Det var intervjuobjektene som valgte lokasjon, samt dato og tidspunkt. Lengden på tidsbruken av intervjuet hadde jeg satt til å være maksimalt 45 minutter. Dette ble overholdt i alle intervjuene. De ulike intervjustedene som ble valgt hadde ett stort spenn, og lokasjon

varierte fra ett møte i en offentlig park, møterom på campus og på et cellekontor. Intervjuobjektene oppfattet det som positivt å sette de fysiske rammene for intervjuet.

Utvalgets størrelse

Totalt intervjuet jeg syv intervjuobjekter i en en-til-en-setting. Jeg valgte å stoppe inkluderingen av intervjuobjekter etter at jeg hadde avholdt intervju nummer 7. Valget med å stoppe inkluderingen hadde flere grunner. En av grunnene var at svarene jeg fikk var så samstemte. Det var ikke store sprik og at svarene kom til ett naturlig metningspunkt. (39, 41) Samtidig hadde tidsaspektet for intervjuer strukket seg over tidsperioden mai til oktober, som var en lengre tidshorisont enn planlagt. Jeg konkluderte derfor med at de syv jeg hadde intervjuet ville være tilstrekkelig for å få en forståelse god nok til å svare ut min problemstilling.

Kvalitativt forskningsdesign

Olav Dalland hevder i boken sin at jo bedre du som forsker behersker metoden, jo bedre blir resultatet av oppgaven.(40) I min rolle som personalleder er intervju et redskap jeg ofte bruker i min arbeidshverdag, da som ledd i ansettelsesprosesser. Prosessen med å lage en intervju-guide var ukjent, men selve intervjuet en trygg ramme for meg. Et av mine bevisste metodevalg var å unngå lydopptak med tilhørende transkribering. Bakgrunnen for det valget var at transkribering er en metodikk som er helt ny for meg, som jeg aldri har brukt. Jeg har lest igjennom mange masteroppgaver, og ser at det er lett å komme i en uheldig situasjon hvis utstyret svikter eller kvaliteten på opptaket blir dårlig. Jeg vurderte transkriberingen som en tidkrevende prosess, der jeg veiet tidsbruk opp mot effekt.

Mengden av data vil bli redusert ved at forskeren kun noterer underveis og mer krevende å holde god flyt i intervjuet når forskeren må håndtere utfordringen med å notere, stille relevante spørsmål og sikre at får tilstrekkelig oppmerksomhet i intervjusituasjonen.(42) Gjennom min erfaring med jobbintervjuer, har jeg fått erfaring med å notere ned underveis, uten å se spesielt mye bort fra intervjuobjektet. Ved hvert enkelt intervju, noterte jeg ned stikkord og hele setninger underveis. I etterkant satt jeg av god tid til å renskrive notatene. Jeg hadde intervjuet friskt i minne og fikk notert ned mer utfyllende. Underveis i intervjuene brukte jeg teknikken aktiv lytting i stor grad, samt parafrasering. I følge Malterud (41) gjøres parafrasering for å styrke den felles enigheten mellom intervjuobjektet og forsker. Det å gjengi det som ble sagt i

intervjuene med egne ord, bidro til å oppklare og tydeliggjøre budskapet, samtidig som det iblant kom tilleggsinformasjon. Parafraseringen gjorde at jeg husket enkelt elementer som vi gikk grundigere inn på enda bedre da jeg renskrev notatene. Opplevelsen av kun å støtte meg på notater, og unngå mikrofon var positiv. Jeg følte meg ikke stresset over at teknikken kunne svikte eller liknende. Opplevelsen var at intervjuene hadde høy grad av tillit og troverdighet, og at intervjuobjektene delte åpent om sine tanker og erfaringer.

Etiske aspekter

Forskers bakgrunn/førforståelse

I teorikapittelet har jeg redegjort i korte trekk de stereotypiske kjennetegnene for denne generasjonen. Selv tilhører jeg Generasjon Y og skal, ifølge teorien, være utpreget sosiale, være født med et teknologi-gen og ser på tilhørighet med venner som viktig. I vår ungdomstid kom det stadig flere tv-kanaler, nye dataspill og vi var med da internett ble vanlig i de fleste hjem. (5) Kjennetegnene rundt min generasjon, vekket min nysgjerrighet når det gjaldt Generasjon Z. Utvalgsgruppen utdanner seg til arbeid innen en teknologitung side av helsevesenet, samtidig som den er preget av relasjoner. Ved at de deler sine tanker om kommunikasjonsform og tilbakemeldinger, kan vi forstå de som nå skal ut i arbeid. Bakgrunnen for utvalget av radiografstudenter var gjort bevist. Min førforståelse for utdanningsløpet bidro til kjennskap om studentenes mange uker lange praksisopphold på sykehus. Disse ukene kan ses på som en forsmak på arbeidslivet, der studentene kan benytte sine refleksjoner fra praksisperiodene som grunnlag for å svare ut mine intervju spørsmål. Generasjon Z sine forventninger og ønsker rundt tilbakemeldinger fra kollegaer, og etterhvert leder når de kommer ut i det ekte arbeidslivet, hadde jeg lite kunnskap om.

Etter at alle intervjuene var gjennomført, tok jeg som forsker metodespørsmålet opp til ny drøfting, særlig punktet om rekruttering av intervjuobjekter og pålitelighet.

Etiske dilemmaer

Enhver forsker må fremheve det moralske prinsippet om respekten for menneskers privatliv, anonymitet i forskningen og deres rett til å delta eller ikke delta i forskningsprosjektet. (42) Tidlig i prosessen var jeg i kontakt med Norsk Senter for Forskningsdata (NSD) slik at de kunne vurdere prosjektet mitt. Vurdering var at mitt prosjekt ikke var meldepliktig til NSD, da jeg verken skulle behandle direkte eller

indirekte opplysninger som kunne identifisere enkeltpersoner. Se vedlegg 2. Det at studentene selv tok kontakt med meg per e-post er i praksis en personopplysning, men ikke nok til å meldes inn til NSD. NSD rådet meg til å slette e-postene når intervjuene var gjennomført, og det er gjort. Jeg valgte å dele ut informasjonsskrivet til alle intervjuobjektene, med mulighet for å kontakte meg hvis de ønsket å trekke seg fra forskningsprosjektet. Jeg innhentet også muntlig samtykke fra alle etter at intervjuene var gjennomført, der vi snakket gjennom opplevelsen av intervjuet og de bekreftet at de godkjente temaene de ble intervjuet i og at kunne brukes i min oppgave. Ingen av respondentene har kontaktet meg i etterkant for å trekke tilbake sitt samtykke.

Et annet dilemma som kom opp knyttet seg til inkluderingen av de to siste intervjuobjektene. Ville det være problematisk at studenter som var tilstede på mitt arbeidssted kontaktet meg? Var det uetisk med tanke på at de snart ville være ferdig med sin bachelorgrad og bli en mulig jobbsøker i nær fremtid? De to studentene hadde sett oppslaget på tavlen og kontaktet meg per mail. Denne mailen var min private, og ikke linket mot min jobbmail. Jeg konkluderte med at siden de kontaktet meg frivillig, ville ikke intervjuet være et maktforhold i ubalanse. Jeg var tydelig før intervjuene startet at jeg forsket som en nøytral utenforstående, ikke som en personalleder. Temaene jeg skulle forske på var heller ikke for private eller kontroversielle, så jeg valgte å gjennomføre.

Pålitelighet

I kvalitativ forskning studeres først og fremst den aktuelle konteksten og beskriver hvordan informantene ser på denne. (43) Ved å intervjuer blir jeg som forsker ett mellomledd som kan påvirke materialet som innhentes. Intervjuobjektene har svart etter eget standpunkt og gitt meg innsikt i deres måte å tenke på når det gjelder blant annet sitt digitale liv og hvordan de ønsker å få tilbakemelding i arbeidslivet. Da funnkapittelet skulle skrives var det utfordrende å presentere deres uttalelser på en god måte. Ved å ikke ha intervjuene på lydbånd, og deretter transkribert, gjør at funnmengden har blitt noe redusert. I funnkapittelet er funnene presentert på tre ulike måter.

Første formen har jeg gjort innrykk samt brukt « » rundt tekst som er direkte sitat. I notatene, som ble laget etter hvert intervju, hadde jeg notert ned noen sitater som jeg var helt sikker på var korrekt.

Den andre formen, der jeg ikke er helt sikkert på at teksten er ordrett sitert, har jeg kun laget innrykk på tekst og satt teksten i kursiv. Dette innrykket representerer ett meningsuttrykk fra en informant. Jeg har støttet meg på mine notater fra intervjuene som ble grundig renskrevet rett etter intervjuene.

Den tredje formen for presentasjon av funn er at jeg har sammenfattet svarene i vanlig tekst der det har vært naturlig.

Jeg ser retrospekt at det å gjennomføre intervjuer uten noen støtte av lydopptak kan gjøre det vanskeligere å skille tekstlig på hva som er deltagerens utsagn og hva som er forskerens tolkninger av disse. Jeg har kun mine egne notater å støtte meg på. Denne tredelingen av funn er gjort for å forsøke å skille ut hva som er deltakeres egne ord og tolkninger. Som forsker forsøkte jeg å være særlig oppmerksom på dette, og behandle deltakerens utsagn med respekt. Ved å presentere materialet slik, ønsker jeg å gjøre det lettere å forstå for leseren hvorfor jeg som forskeren fortolker det slik jeg gjør.

Relevans

Generasjon Z er en stor populasjon, både innenlands og globalt.(1, 17) Snart blir de en stor del av vår arbeidsstyrke. Ved å se på generasjon Z sine preferanser for tilbakemeldinger på jobben de gjør og deres forventninger til medarbeideroppfølging kan det gi oss kunnskap om hvilken lederstil som kan være best egnet. Det å bli sett, hørt og forstått er ett grunnprinsipp som også må gjelde i arbeidslivet. Det å forske Generasjon Z sine preferanser, kan bidra til å minske misforståelser samt utvide vår forståelse av hvorfor generasjon Z tenker og handler som de gjør.

Validitet

Validitet handler om gyldighet, og det å presentere på en god måte hva forskeren egentlig har funnet ut. (41) I metode kapitlet viser jeg veien mot resultater og konklusjoner ved å beskrive valgene som ble gjort. Dette for å gi leseren innsikt og forståelse i de valgene jeg har gjort underveis.

Når det gjelder gyldigheten av forskningen, er det viktig å se nøyere på om jeg har valgt meg en for snever gruppe med tanke på generaliserbarhet. Alle intervjuobjektene var radiografstudenter og innenfor utvalgskriteriene når det gjaldt å være definert som Generasjon Z med tanke på fødselsår. Gruppen hadde balanse av begge kjønn. Jeg valgte å fokusere på de som allerede hadde vært flere uker i praksis på sykehus. Dette

vil innebære at de har dannet seg et bilde av arbeidsmetodikk og opplæring på en røntgenavdeling. Alle hadde hatt praksis på flere ulike sykehus, og dermed opplevd ulike fremgangsmåter for oppfølging og tilbakemeldinger. De totalt 7 intervjuobjektene hadde veldig like svar når det gjaldt forventninger til tilbakemeldinger, hvilke kommunikasjonsmedium de ville foretrekke å ha kontakt med sin leder, angsten for telefon og autoriteter. Det er vanskelig å svare på om svarene jeg fikk ville være representative i ett større miljø eller om dette kan være spesielt for medlemmer av Generasjon Z som har valgt radiograf som yrke. Ville jeg funnet liknende svar hos rørlegger-lærlinger eller studenter innen media- og kommunikasjon /reklame? Ett annet aspekt kunne være å undersøke de som allerede har vært ett til to år i lønnet arbeid, uavhengig av arbeidssted eller yrke. Målet var å finne ut mer om Generasjon Z sine forventninger til tilbakemeldinger og kommunikasjon med leder og medarbeider. Dette kan være interessant å forske mer på i en større og mer variert gruppe.

Generasjon Z og bruk av sosiale medier og effekter på psykisk helse finnes det flere publikasjoner. (44, 45) Det er også publisert en del artikler i media om den nye generasjonen arbeidstakere som er på vei ut i arbeidslivet.(10, 46) Utgangspunktet for min forskning var å forske på nye sider ved Generasjon Z. Generasjon Z sine tanker om tilbakemeldinger og lederoppfølging var temaer som var lite beskrevet, sett opp mot den digitale oppveksten. Selv fikk jeg mer innsikt og forståelse om hvordan generasjon Z tenker omkring temaene, uten at det nødvendigvis lar seg overføre til alle i samme aldergruppe.

Forskningen kan ha svakhet ved at gruppen av informanter svarer på bakgrunn av noe selvopplevd, men også noen tenkte situasjoner i ett arbeidsliv de ikke enda er en del av. Spesielt frykten for radiologene, som de beskriver som høyere i jobbhierarkiet, kan være ett element som ikke ville være like fremtredende som under intervjuene, hvis det var skapt en relasjon slik det gjøres i ett arbeidsmiljø. Når vi bruker kvalitative metoder for å forstå meninger, erfaringer og opplevelser, må vi kritisk vurdere de utsagn som blir fortalt under intervjuene. Svarene som blir gitt under intervjuene gir oss en sannhet, som kan være en del av et rikt utvalg opplevelser, følelser og tanker som gir mulighet for tolkning.

RESULTATER

En gjennomarbeidet og veldokumentert analyse må til for å skille den vitenskapelige tilnærmingen fra synsing. Med et kvalitativt materiale kan det være en utfordrende prosess. Idealet er at forskeren samler relevant informasjon, leter etter mønstre og organiserer de i et rammeverk. (47) Forskeren må indentifisere systematikken og kan deretter dele den med andre. (41) Intervjuene ble tematisk bearbeidet i tråd med inndelingen i intervju-guiden.

Livet som Generasjon Z'er

Generasjon Z har blitt pekt på som en generasjon som vokser opp sakte og har opplevd høy grad av beskyttelse. (1)

Alle intervjuene ble startet på samme måte. Jeg leste opp følgende tekst;

«Grow up slow- høy grad av beskyttelse.» Din generasjon blir sett på som en generasjon som var sene med å flytte ut, kjørt mye rundt av foreldre, vært på skolefritidsordning, går få steder alene osv. Hvordan kjenner du deg igjen i dette?

Alle intervjuobjektene kjenner seg igjen i eksemplene som utstrakt bruk av skolefritidsordning, blir ofte kjørt av foreldre til fritidsaktiviteter og går generelt få steder alene. Dette ble beskrevet som veldig gjenkjennbart fra barne- og ungdomstiden, men også under studenttilværelsen for de som fortsatt bor hjemme. Halvparten av intervjuobjektene bor fortsatt hjemme, den andre halvparten har flyttet i kollektiv eller leilighet. Det non-verbale uttrykket er med på å forsterke inntrykket av at det er slik de alle har opplevd sin oppvekt. De bekrefter med både med nikk og små skjeve smil. Videre bekrefter de alle sammen at de har blitt tett fulgt opp hjemme. Det å bli fulgt opp tett beskrives med at de får hjelp og støtte med skolearbeid, men også ved at foreldre deltar på fritidsaktiviteter. Foreldre har da ofte rolle som trener, men også som heiagjeng ved turneringer. Videre forteller intervjuobjektene om at foreldre kjørte de til og fra trening, men at foreldre da ofte ventet i treningshallen. Det er unisont at de opplever at de har vokst opp med høy grad av beskyttelse av voksenpersoner rundt seg.

Alle 7 informanter fikk egen mobiltelefon i alderen 7-11 år. Skolefritidsordning ble etter hvert mindre aktuelt å bruke, og de startet å gå hjem alene etter skolen. Med telefonen kom også mulighetene til å sende SMS og liknende til venner. Gjennom oppveksten kom det stadig flere spill til blant annet mobilen, også som gjorde at de kunne kommunisere og samhandle med venner digitalt.

«Telefonen gav meg trygghet»

Å ha med mobil gav en frihet til å bevege seg litt lenger fra hjemmet i oppveksten. Mobilen ble viktig for vi [foreldre og barn] kunne oppnå kontakt med hverandre. Selv om mulighetene for å bevege seg lenger var tilstede, så tok jeg sjelden buss alene. Hovedregelen var å bli kjørt og/eller hentet.

To av intervjuobjektene nevnte også at de hadde hatt på funksjonen med GPS-sporing, slik at foreldrene kunne følge med på hvor de var til enhver tid. Relasjonen mellom foreldre og barn ble beskrevet som nær og tett, og at de ikke hadde noe å skjule for foreldrene sine. Derfor synes de dette med GPS sporing følte trygt og var komfortable med denne formen av kontroll. Når intervjuobjektene beskriver yrkesvalget radiograf, blir den menneskelige kontakten i kombinasjon med det teknologiske beskrevet som en av de største grunnene til at yrket som radiograf appellerte. De fleste trekker frem at de etter første praksisrunde skjønnte at dette var riktig for dem. Korte pasientmøter, bilder og tung, teknisk apparatur blir brukt som ord på at de følte studieretninger var riktig. Alle intervjuobjektene trekker frem at ønsket om å hjelpe mennesker er hovedgrunnen til at de valgte ett yrke innen helse. Videre var det viktig at jobben var meningsfull og interessant. Samtlige sier uoppfordret at selv om sykepleie kan fylle de fleste av disse kriteriene, så har de inntrykk at det er «for mye pleie». De trekker frem inntrykket de har fått av sykepleiere gjennom media, der sykepleiere blant annet i leserinnlegg fremhever slitsomme vakter, lav lønn, få dopauser og lite status. Skulle de valgt noe annet som karrierevei, så var det varierte svar som spente seg fra tolk, lege, politi, psykolog og til IT relatert arbeid.

«Sykepleie har ikke nok cred i jobbhierarkiet»

Digitale medborgere

Tidsbruk

Generasjon Z er limt til sin mobiltelefon. (1) Nedenfor har jeg presentert svarene fra respondentene i et skjema. Jeg har blandet svarene, det er ikke rangert etter hvilken rekkefølge de ble intervjuet. Skjemaet viser de ulike respondentenes tidsbruk på internett i løpet av en dag, avhengig av om de har hatt helt fri eller om de har vært på jobb. Felles for de alle er at tiden de bruker når de har helt fri er noe høyere enn ved dager hvor mange timer har blitt brukt på jobb. Jobb kan i denne sammenhengen også være en skoledag på mer enn 6 timer.

| TIDSBRUK | A | B | C | D | E | F | G |
|----------|-------|---------|-----|-------|-----|-----|-------|
| FRI | 6-7 t | 12-13 t | 4 t | 3,5 t | 7 t | 4 t | 7 t |
| JOBB | 3 t | 4-5 t | 4 t | 2,5 t | 5 t | 3 t | 3-4 t |

Mobil, pc eller nettbrett er så å si alltid tilgjengelig for intervjuobjektene, men de tar seg alle tid til å være utilgjengelige. Alle intervjuobjektene har ett bevisst forhold til spesielt varsellyder. Telefonen settes i lydløs funksjon i skoletimer eller i andre settinger som krever det, som for eksempel på kino eller begravelser. Tre av respondentene trekker spesielt frem at de prøver å legge vekk mobilen når de skal møte noen fysisk, men at telefonen ligger nært likevel. På natten brukes også funksjonen lydløs, eller ikke forstyrret modus. Samtlige forteller at det alltid ligger varsler eller meldinger på telefonen etter en natt og at mobilen er noe av det første de sjekker før de står opp.

Bilder, likes og tilbakemeldinger på sosiale medier

Det er Facebook, Snapchat, Instagram, Messenger og Facetime som trekkes frem av alle intervjuobjektene som applikasjoner som er daglig i bruk. Men også nyhetsapper, Google, værmeldingstjenester og andre telefon-applikasjoner som Skype og Discord.

Tidsbruken på de ulike applikasjonene kan variere, men Facebook som før var en av de viktigste applikasjonene, er nå over tatt av foreldre og besteforeldre. Blir nå mer som en sovende bruker, som scroller igjennom og ser hva andre legger ut, men som selv sjelden deler noe.

Instagram er også ett tidsfordriv. Instagram gir mulighet til og fort scrolle nedover i nyhetsstrømmen av bilder. Her er de mer aktive selv også med bildedeling, men forteller at de er selektive. Bildene som blir lagt ut er ofte av venneturer, reiser natur og opplevelser. Bildene er ofte iscenesatt og visuelt satt sammen slik at profilen virker gjennomtenkt og er estetisk fin med tanke på farger og opplevelser for følgere. På Snapchat er de mer ærlige i sin fremvisning av hverdagslivet. Her tør de dele bilder av selg selv i jobbebukse og fra en uheldig vinkel som viser dobbelthaken.

Det er spesielt applikasjonene Facebook og Instagram som legger opp til likes og kommentarfelt med tilbakemeldinger på bildene. Samtlige definerer seg som sovende brukere på Facebook, men at det forekommer noe mer bildedeling på Instagram. Det blir estimert at de deler bilde eller innlegg bare 1-2 ganger i året på Facebook, men 2-4 ganger i måneden på Instagram. Samtlige beskriver mellom 70-100 likes per bilde de deler, og at de mottar ganske mange kommentarer.

På bildene som deles kommer kommentarer som; søta, kult bilde, god tur, wow og liknende. Gjerne krydret med emoji'er som smilefjes, hjerter, glass som skåler, hjerteøyne eller andre passende emoji'er.

Emoji'er blir beskrevet som krydder i meldingene mellom venner. Emoji brukes for å vise at man skriver i en humoristisk tone, trist tone eller liknende. Og at emoji alltid er i tillegg til, ikke istedenfor, altså de bytter ikke ut ord med en emoji. Nok en gang kommer tematikken hierarki opp, for mens de alle beskriver utstrakt bruk av emoji'er i chat og meldinger med venner og familie, så ville de ikke gjort det til en leder.

«Emoji hadde vært uproft. Men kanskje ett smilefjes bak *God helg.*»

Jobbrelaterte bilder ville ingen av respondentene lagt ut. Det er ført og fremt hensynet til personvern som gjør at de velger å avstå fra å poste noe jobbrelatert. Men også det å poste seg selv i uniform med en kommentar om at første dag i sommerjobben var gjennomført ble sett på som utenkelig. I alle fall på Instagram eller Facebook, fire av respondentene ville muligens lagt det ut på Snap. Men kun til venner, ikke på story som kan ses av alle på vennelisten.

«Personvern er en big deal»

Det å slette ett bilde grunnet lite respons har ingen av de gjort, men de tenker over når på døgnet de legger ut innlegg. Legges noe ut på kvelden, er det større sjans for at flere ser det enn om det legges ut midt på dagen. Dette samstemmer i stor grad til funnene i master oppgaven «Perfekt på Insta, stygg på Snap». Der trekkes det frem at ungdommene ofte bruker å scrolle gjennom bilder som tidsfordriv på kvelden og det som da er lagt ut sent er ferskvare som kommer opp i nyhetsfeeden til ungdommene.

(12)

Det er applikasjoner som legger til rette for chat som er mest i bruk. Her finnes det ett stort spekter av ulike applikasjoner som er i bruk. Navn på applikasjoner som går igjen er Messenger, Snapchat, Instagram, Discord, og vanlig SMS.

Det er mest chat som brukes og vi har gjerne mange samtaler gående på flere applikasjoner samtidig. Både chat en-til-en og i grupper som er opprettet. Gruppene kan være ulike sammensetninger av mennesker, noen er relatert til familie, andre grupper kan være studievenner eller liknende.

Selv om flere av applikasjonene er lagt opp til å dele bilder samt chatte, så er det chat funksjonen som trekkes frem som den mest brukte. Det trekkes frem fra samtlige at det ikke er en fast applikasjon som brukes mer enn de andre, men at det avhenger av hva som diskuteres. Eksempler som blir trukket frem, er at Messenger egner seg godt når flere i en gruppe har felles mål, som for eksempel en skoleoppgave. Hvis det sendes en beskjed i gruppen, vil du se at de andre har lest meldingen. Det gir rom for å svare ut og ha en felles chat gående med flere involverte. Når chat funksjonen i Snapchat brukes er det ofte mer humor med i bildet. Men kan være både på individ og gruppenivå. Meldingene på Snapchat oppbevares ikke og er ikke stedet som brukes for å diskutere for eksempel fag, men en aktuell plattform for å sende ett bilde fra lesesalen eller liknende. Det ser ikke ut til å være en fast regel på hva som tas opp hvor og chattene kan foregå over flere dager og på ulike applikasjoner.

Tilbakemeldinger

Hvilke forventninger har Generasjon Z til tilbakemeldinger fra kollegaer og lederen på jobben de gjør, og i hvilken form og frekvens?

Tilbakemeldinger på utført arbeid fra kollega med lik utdanning:

Når det gjelder å motta tilbakemeldinger på arbeidet fra en kollega så trekkes det frem at det er tilbakemeldinger som gjør deg bedre er å foretrekke. Det å kommentere på alt er ikke nødvendig, for det oppleves masete. Formuleringen og tonefallet fra sender spesifiseres av alle intervjuobjektene som spesielt viktig. Det legges vekt på at hvis tilbakemeldingen er positivt ladet, er det lettere å ta til seg budskapet. Det trekkes frem at det er veldig viktig at tilbakemeldingen viser vei for det som kan forbedres. Og at kritiske tilbakemeldinger må ha ett korrigerende fokus mot forbedring.

«Tenger ikke kommentarer på alt. Det er slitsomt. Må spare på det til det virkelig er nødvendig. Blir for demotivert og føles som mas hvis det skjer for ofte.»

«For mye korrigerende tilbakemeldinger er demotiverende og jeg hadde blitt sur.»

«Jeg er sensitiv og tar kritikk veldig personlig. Derfor prøver jeg mitt ytterste for å være så god at jeg ikke kan bli utsatt for kritikk.»

Tilbakemeldinger på utført arbeid fra kollega med høyere utdanning

I denne sammenheng er kollega med høyere utdanning definert som en radiolog. Det var litt vanskeligere for respondentene å svare på dette punktet. Erfaringen de hadde med seg fra de ulike praksisstedene har vært slik at det ikke har forekommet. Svarene som gis, bærer preg av at de ikke har opplevd dette, men at det er positivt hvis det kommer tilbakemeldinger på det som er bra og det som kan forbedres. Disse svarene er derfor ganske like som fra kollega med lik utdanningsbakgrunn. En av respondentene tok seg likevel tid til å filosofere over hvordan personen trodde den hadde reagert.

«Hvis en radiolog banket på lab-døren min, ville jeg hadde blitt veldig redd for hva som skulle bli sagt.»

Det beskrives at første tanke ved at en radiolog banker personlig på døra, ville innebære en redsel for å få kjeft. Det at de skulle kommet med skryt hadde ikke vært personens første tanke. Videre beskrives det at frykten handler om at en radiolog er høyere plassert i hierarkiet med sitt høye utdanningsnivå.

Tilbakemeldinger fra leder

Vurderinger av arbeidspresentasjon ønskes mest mulig grad av muntlige tilbakemeldinger, gjerne hyppig og gjennom hele året. Det brukes ord som «å bli sett», «verdsatt» og «fulgt opp». Det er ønskelig at lederen er innom dem og slår av en prat minimum en gang per dag. En skriftlig tilbakemelding på arbeidsprestasjon vil oppfattes som veldig strengt og rigid, og det kommer frem at ansikt til ansikt er det foretrukne. Fire av seks informanter trekker frem at gjennom oppveksten har de hatt utviklingssamtaler med lærere. Her setter de likhetstrekk fra den typen samtaler til medarbeidersamtaler. Det ønskes en slik evaluering med fokus på kompetanse og jobbutvikling 1-2 ganger per år, også her i en en-til-en setting. Det trekkes frem av samtlige at det bør komme frem i innkallingen hva møtet skal dreie seg om slik at de kan forberede seg.

På hvilke kommunikasjonsmedium ønsker Generasjon Z kontakt med sin leder?

Skriftlig er best

Felles for alle intervjuobjektene er at det er det skriftlige som utpeker seg som en foretrukken kommunikasjonskanal med leder. Det er SMS, Messenger melding og e-mail som er foretrukken kommunikasjonskanal. Det trekkes frem fra flere at Messenger som har en funksjon der det vises når melding er lest føles trygg.

Lederoppfølging fra arbeidsgiver i situasjoner som langtidssykemelding eller dødsfall i nær familie sier fem av syv respondenter at de ønsker at lederen tok kontakt med de på mail. Mail foretrekkes fordi det er formelt og gir mulighet for å gi det litt tid før svaret går tilbake til leder. SMS blir i denne sammenhengen sett på som for uformell. Det å bli ringt opp av leder på telefonen i en slik situasjon er ikke ønskelig. Begrunnelsen er at det er stressende å bli ringt opp, fordi temaet som tas opp ikke presenteres på forhånd.

Det legges vekt på at det ofte kan oppstå kunstige pauser i samtalen og en redsel for å ordlegge seg feil eller klønete.

Videre har flere av respondentene lagt opp jobb- og skolemailadresser slik at de videresender alt til den private mailen. Slik følger de med på det som skjer fra sin håndholdte enhet eller laptop'en hjemme. Det er tryggheten i det skriftlige som trekkes frem som den store fordelene. Alt kan leses, og det gis tid til å tenke ut ett godt og velformulert svar. Spesielt hvis det kommer fra en leder.

«Mail er ikke stress»

Når det gjelder holdninger til epost, så er dette noe alle ønsker å ha tilgjengelig. Samtlige ønsker å ha jobbmil tilgjengelig på sin mobil. De ser på det som en selvfølge at de leser mail som kommer inn i løpet av dagen, selv om de har fri. De trekker frem ønsket om følge med på det som skjer, er like viktig utenfor arbeidstiden som i arbeidstiden. Fritiden gir mer overskudd til å lese mailen nøye, i sitt tempo kontra mellom pasienter på jobb.

Telefonangst

Seks av syv respondenter la stor vekt på at telefon var et kommunikasjonsmedium som de valgte bort i størst mulig grad. De brukte alle sammen ordet telefonangst. Felles for de alle er at de opplever at telefon ikke gir mulighet til å forberede seg. De vet ikke hvem som ringer, hva det ringes om, om det er en skjult agenda og i tillegg redd for å svare uten å ha tenkt seg om. Det trekkes spesielt frem at telefon bidrar til frykt for å si noe feil og at det kan oppstå stille pauser. Flere trekker også frem det at man ikke ser ansiktsuttrykk og mimikk mens samtalen pågår. De opplever ikke at dette blir bedre ved å ringe ved hjelp av applikasjoner som Facetime, der du kan se personen du snakker med. Den ene som ikke så på telefon som ett problem, var en som bruke fritiden sin på å spille interaktive spill. Samtaler med head-set og mikrofon er en naturlig del av samhandlingen når det spilles spill i lag, med venner som sitter på ulike steder av landet. Men det ble bekreftet at kjæreste og venner strevde med liknende type telefonangst.

Intervjuobjektet ble utfordret i å beskrive hvordan man ville gitt beskjed ved sykdom og fravær fra vakt. Første valget i en slik situasjon ville være å sende en e-mail til lederen, og ikke dukke opp på jobb. Hvis leder ikke hadde svart innen 2 timer, ville personen forsøkt å sende en SMS isteden. Jeg fulgte opp med å spørre hvordan informant ville

gjøre det når prosedyren på arbeidsplassen var å ringe inn til vakttelefonen før kl 07.00 og at leder ringte tilbake igjen før kl 10.

«Den prosedyren passer ikke meg»

Her var intervjuobjektet helt tydelig på at slik prosedyre, som involverte å ringe uten å vite hvem som svarte, ikke ville passe og at da ville personen heller dukket opp på jobb med feber.

DISKUSJON

Da ulven ble til hund, tilpasset og utviklet både ulven og mennesket seg for at hund-menneske-relasjonen skulle fungere. Når ville dyr blir husdyr, sier man at dyret blir domestisert. Det samme skjer med oss når vi anskaffer oss teknologi. Det er ikke bare slik at vi tilpasser oss ny teknologi; vi tilpasser også teknologien slik at den skal passe med vårt liv, våre verdier og normer. (24)

Digitale medier spiller i dag en sentral rolle i hverdagen – både for skolearbeid og for ungdoms sosiale liv. Teknologien gjør at barn og unge kommer i kontakt med jevnaldrende på andre måter enn før. Særlig utgjør de sosiale mediene en sentral formidlingskanal for hva som ellers skjer i ungdomskulturene. Det kan handle om alt fra å holde kontakt med venner til å arrangere fester, konserter eller politiske markeringer. Mange bruker mye av sin fritid på internett, og for den enkelte unge kan det ha store sosiale omkostninger ikke å være til stede. I løpet av kort tid har det skjedd noe i retning av en digital revolusjon. Ungdom er pådrivere og ofte de første til å ta de nye mediene i bruk, enten det handler om PC, internett, smarttelefoner, nettbrett eller ulike spillkonsoller. Teknologiske endringer skjer fort, og etter hvert som tilgangen til internett øker og prisene på digitale apparater reduseres, endres også ungdommenes bruksmønster. I de siste årene har bruken av datamaskiner gått ned, mens tiden brukt foran mobiltelefon og nettbrett har økt. (23) Ett av spørsmålene som ble stilt under intervjuene var om de kunne tidfeste hvor mange timer de brukte hver dag på internett/sosiale medier. Antallet timer de oppga, var sprikende mellom 2,5 – 13 timer. Her kan det finnes ett gap mellom ord og handling. Altså at det er en forskjell på det informanten sier i ett intervju og det informanten faktisk gjør. Antallet timer som blir brukt hver dag er ikke målt hos hver enkelt informant. Rapporten Ungdata 2019 har kartlagt barn og unges medievaner over flere år. Selv om utvalgsgruppen til Ungdata er

barn på ungdomsskole og videregående, ser det ut til at svarene ligger på det som er trendene nå for tiden. De fleste bruker mellom to og fire timer på skjerm hver dag. Men en av tre i undersøkelsen bruker mer enn fire timer hver dag. Trendene over tid fra Ungdata viser at andelen skjermtid er økende. (45)

Alt er kommunikasjon

Det er umulig å ikke kommunisere. Uansett hvor mye vi anstrenger oss, så er det umulig å melde seg ut av kommunikasjon med andre. Alt vi gjør, blir tolket og observert av andre. Går du rundt med en streng mine og unnviker blikk-kontakt, kommuniserer du like mye som en som smiler og nikker til mennesker rundt seg. Selv når du sitter du med øynene lukket på en togtur, kommuniserer vi noe. Det kan av andre tolkes som at personen ønsker ro, ikke vil bli snakket til eller er trøtt. (19) Vi har alle lagt merke til det. Jenta på bussen, med trådløse øretelefoner som taster iherdig på sin mobil. 9-åringen som kan slå deg i videospill og taster raskt på både nettbrett og telefon. Ja til og med to-åringer som prøver å «swipe» på TV-en, slik de kan på en iPad. Alle er de digitalt innfødte og har en samhandling med hverandre ved hjelp av internettforbindelser som er helt annerledes enn bare for få år tilbake. (1) De studerer, skriver, jobber og sosialiserer ofte i en digital sfære. Og det er mer naturlig for dem å sende mail, melding eller chat, enn det er å ringe. (16)

Mennesket har en grunnleggende, medfødt evne til å kommunisere. Når du entrer yrkeslivet må du bruke dine kommunikasjonsferdigheter på andre måter enn i dagliglivet ellers. (19)

«In the new etiquette, turning away from those in front of you to answer a mobile phone or respond to a text has become close to the norm. When someone holds the phone, it can be hard to know if you have that person's attention. A parent, partner or child glances down and is lost to another place, often without realizing that they have taken leave» (48) (side 161)

Sitatet til Sherry Turkle over kan også være gyldig i en kollegagruppe. Og det er selvsagt slik at det er flere enn bare Generasjon Z som taster på mobiltelefonen. Men det er lett å tenke at når gruppen fra Generasjon Z starter sin jobbkarriere så kan det oppstå misforståelser. Oppførselen og bruken av mobil de tar med seg inn i en kollegagruppe, som inneholder personer innen flere forskjellige generasjoner, som ikke forstår Generasjon Z oppvekst og digitale vaner. Det at Generasjon Z konstant tekster

eller benytter mobiltelefonen kan bli sett på som et tegn på at de er uinteressert og lite deltakende i kollegiet. Ved å prioritere mobiltelefon fremfor de som er i samme rom, ender de opp med å prioritere de som ikke er til stede.

Det moderne helsevesenet er et komplekst system hvor mennesker med forskjellige former for bakgrunn, oppfatninger, interesser og erfaringer møtes og jobber sammen.(7) Hovedgrunnen til at det er viktig å fokusere på kommunikasjon er det faktum at helseledere har ett overordnet ansvar for å sikre god kommunikasjon. Også fagpersoner trenger gode kommunikative evner. Daglig stilles fagfolk ovenfor kommunikasjonsutfordringer og – muligheter. Disse sidene av yrkesutførelsen stiller krav til relasjonskompetanse, slik at menneskene vi møter i yrkessammenheng blir møtt på en god og hensiktsmessig måte. (19)

Arbeidstakere har forskjellige behov og ingen har samme sammensetning av styrker og svakheter. Noen ansatte drives kun av å oppnå gode resultater i sin jobb og sikter oppover, mens andre er mer opptatt av sikkerhet og det trygge, vante jobben kan tilby. Ved å kjenne igjen og utforske de individuelle forskjellene, kan vi som ledere forstå mer av hva våre medarbeidere ønsker. Men det er viktig å forstå, ikke bare anta. En av de viktigste grunnene til å søke adferds kunnskap er for å få våre antakelser nærmere og nærmere virkeligheten. Ved at ledere har grunnleggende adferds forståelse for medarbeidere gjør det mulig å forstå, forutse og kontrollere både individer, men også grupper, slik at de får utvikle seg til det beste for organisasjonen.

Ta hensyn til forskjellene

I artikkelen «Ett arbeidsliv i endring» hevder den danske sosialantropologen Ina Buonaventsen Kummerfeldt at som leder av en organisasjon med arbeidstakere i mange ulike generasjoner, må man forsøke å differensiere kommunikasjon og lederstil tilpasset ulike gruppene. Hun peker på at motivasjon- og trivselstiltak må ta høyde for generasjonsforskjellene, samt at arbeidsmiljøet og kommunikasjonsformene må imøtekomme de ulike generasjonenes behov. (6) Vi må likevel erkjenne at vi ikke kan spesialtilpasse alt. Som beskrevet i funn-kapittelet, gav en av informantene sterkt uttrykk for at en prosedyre med å ringe inn til vakttelefonen for å melde seg syk fra arbeidet, var en prosedyre som ikke «passet». Her ser vi ett klart sprik mellom forventninger mellom en innarbeidet prosedyre og hvordan en Generasjon Z'er ville gjort det. Når vi supplerer med funnet om at de selv kategoriserer seg som personer med

telefonangst, blir det tydelig at Generasjon Z sine preferanser ikke samsvarer med arbeidsplassens prosedyre. Så hvem skal her tilpasse seg hvem? Er det prosedyren på arbeidsplassen som må skrives om, eller er det Generasjon Z som må øve seg på å snakke i telefon, ikke bare sende skriftlige meldinger? I et arbeidsmiljø på ett sykehus er telefon fortsatt ett viktig arbeidsverktøy. Det skal ringes og koordineres omkring en pasient sin undersøkelse. Dette er en viktig del av jobben, men fra deres erfaringer fra praksisopphold, har de blir de skånet fra denne oppgaven. Med litt yrkeserfaring vil de se det store bildet rundt pasienten og forhåpentligvis føle mestring ved å gjennomføre disse telefonsamtalene. Når en pasient skal koordineres til en undersøkelse, er det gjerne standardiserte beskjeder og spørsmål som må stilles. Men det er umulig å forutse alle svar, men ved å trygge den ansatte i sin jobbrolle vil modenheten etter hvert øke og mest sannsynlig vil det bli lettere å takle det ukjente elementet som en telefonsamtale kan ha. Modenheten vil mest sannsynlig øke gradvis lik modellen til Hersey og Blanchard. (9)

[Finn riktig lederstil når du skal kommunisere](#)

Empiriske studier viser ofte at det ikke er en bestemt form som er den beste lederstilen. (26) For å finne ut av hvilken lederstil som passer i forskjellige situasjoner er det flere beslutninger du som leder må ta. Situasjonsbestemt ledelse kan brukes i en-til-en sammenhenger og i gruppe. Når du jobber med grupper må lederen være klar over at det inne i gruppen er personer som sitter på lavere grad av modenhet, enn den modenheten som gruppen som enhet har. Det å ha fokus på den interne gruppedynamikken, gir mulighet for å styre slik at de felles kan nå målet sitt. (9)

Effektive ledere må tilpasse sin lederstil for å møte medarbeidernes behov i det spesifikke miljøet. Det krever fleksibilitet og et stort spekter av egenskaper for å håndtere de ulike medarbeideres modenhetsnivå. (9) Samtidig må vi huske på at modenheten kan variere ut i fra hvilken oppgave som skal utføres. Er du lært opp hjemmefra at søppel må bæres ut når det er fullt, så er dette en oppgave du ser på som en selvfølge også inne på ditt røntgenlaboratorium. Har du imidlertid ikke måttet utføre slike oppgaver gjennom din oppvekst, er det kanskje mer naturlig at du må bli fortalt at dette er en oppgave som er forventet å utføres. Denne lave graden av modenhet, der oppgaver som ikke er knyttet til pasienter blir neglisjert, ville tale for en instruerende lederstil på basis-oppgaver. Instruerende lederstil er også en type lederstil som radiografer kan møte fordi de står i førstelinje ved for eksempel mottak av pasienter

etter en bilulykke. Den ansvarlige legen gir ofte korte instruerende beskjeder, uavhengig av å kjenne radiografens modenhetsnivå på de ulike oppgavene som skal utføres. Her er det en bevisst handling fra den ansvarlige legen i en akuttsituasjon, for å gi tydelige beskjeder om hva som forventes gjort av ulike oppgaver rundt en hardt skadet pasient.

I den overtalende lederstilen har medarbeideren kommet høyere på modenhetsskalaen når det gjelder vilje, men er fortsatt lav på evneskalaen. Det blir likevel enklere med toveis kommunikasjon der det er rom for spørsmål, samt å forklare hvorfor. Innenfor radiografien kan studenter og nyansatte lett falle inn i denne kategorien. Nyutdannede radiografer mangler en del kunnskap når de kommer inn i arbeidslivet for første gang. Hvis mester-svenn tanken skal brukes, bør også de som skal være i mester-rollen få kunnskap om de ulike lederstilene. Det vil gi en basiskunnskap til mesteren, som enklere kan forstå hva som må til i de ulike opplæringsløpene. Mester som følger tett på vil kunne gli sømløst over i den neste fasen, som er deltakende lederstil. Der er det ikke behov for veiledning av selve arbeidsoppgaven som skal utføres, men bygge selvtillit hos svenn. I den siste fasen, delegerende lederstil, har svenn fått så mye kunnskap og modenhet, og kan føle seg konvertabel og være fullstendig selvgående i sitt arbeid.

Organisasjon har stadig flere ansatte med høyere utdanning, noen ansatte er også meget selvstendige i organisasjonen.(26) Dette kan gi ledere endrede problemstillinger når de skal forholde seg til sine ansatte. Ledere i dag kan i mindre grad kopiere tidligere lederes lederstil og metoder, for disse er sannsynligvis helt eller delvis foreldet. Det er viktig å tilpasse seg nye måter å tenke, arbeide og lede på. De nye generasjonene som kommer inn i organisasjonen har andre forventninger og krav. De forventer mer av organisasjonen og sine ledere enn det som var vanlig for noen tiår siden. Ikke bare ønsker de unge seg en jobb, men ett sted de kan utvikle seg personlig og utvikle sitt potensial. De verdsetter mangfold og forandring. Alt dette må en leder forholde seg til. Strand (26) peker på at profesjonelle yrkesutøvere er selvgående med tanke på mål og midler for å nå målene. Han nevner at de generelt trenger lite instruksjoner, fordi de får rask respons på arbeidet sitt gjennom kollegaer, pasientene eller ved egen bedømmelse av resultat. Dette kan absolutt være gjeldene for radiografer. De sitter på basiskunnskaper om billedtakning, har ofte fagprosedyrer å støtte seg på, samt mulighet for å få tilbakemeldinger fra kollega på arbeid utført, eller fra pasienten ut fra et kundefokusert perspektiv.

Hvilken påvirkning har det hatt at Generasjon Z er vokst opp med internett og kommunikasjon på sosiale medier, når de møter arbeidslivet med større grad av ansikt til ansikt kommunikasjon?

Det meste av tiden vi bruker på sosiale medier, bruker vi ikke på oss selv. Vi bruker langt mer energi på å tittle på andre.(24) Dette samsvarer godt med intervjuene der det kom klart frem at alle brukte mye av sin ledige tid på mobilen eller nettbrett. Når de brukte applikasjoner som for eksempel Facebook, betegnet de seg selv som sovende brukere. De scrollet, tittet og fulgte med på hva andre la ut, men delte sjelden noe selv. Det å scrolle gjennom en nyhetsstrøm er både ett tidsfordriv, men det ligger også en nysgjerrighet der, for å følge med på hva venner og bekjente deler av artikler og bilder. Det kan også bidra til at du danner deg et bilde av hvordan en person er, enten om du kjenner personen fra før, eller å prøve å lære å kjenne en du akkurat har møtt. I slike tilfeller kan målet være å redusere egen usikkerhet. Generasjon Z har i flere artikler blitt trukket frem som en trygghetssøkende gruppe, som gjerne vil ha kontroll over situasjonen. Det at de bruker timer på applikasjoner med en enveis kommunikasjon, kan muligens være ett ledd i å prøve å lære å kjenne noen digitalt, før de treffes privat eller i jobbsammenheng. Her er riktignok relasjonen først og fremst fra en side og er en passiv strategi for å bli kjent. Desto mindre vi kjenner en person, jo strengere bedømmer vi andre. Her kan bilder, tekst og kommentarer gi oss misvisende informasjon om hvordan en person egentlig er. Det å basere ett inntrykk av personer gjennom sosiale medier, kan være misvisende og aldri erstatte den fruktbare diskusjonen rundt et lunsjbord eller liknende. Relasjoner fungerer bedre når vi kjenner hverandre. I et arbeidsliv, der kommunikasjon og samvær med pasienter og kollegaer forekommer på daglig basis, blir det viktig å trygge relasjonen i kollegagruppen. Da får vi en mulighet for bli kjent i en mer aktiv tilnærming.

Teoretisk sett legger sosiale medier opp til at kommunikasjonen og interaksjonen er symmetrisk mellom brukerne, men brukerpraksis kan være mer variert. (23) Det piper og vibrerer i meldingsvarsler, bilder deles og nyheter sjekkes. Gjennom sosiale medier klarer vi å vedlikeholde ett stort nettverk enklere enn noen gang, men samtidig holde venner og bekjente på avstand. Intervjuobjektene fortalte alle sammen at de brukte mye tid på å være pålogget. Når så mye tid brukes online, må vi også spørre om det påvirker våre sosiale liv. Den amerikanske psykologen Sherry Turkle konkluderer med at vi snart ikke takler intimiteten og forpliktelsene som en ansikt-til-ansikt samtale krever.

Den raske tilgangen til smarttelefoner og sosiale medier, gjør at vi raskt kan forflyttes oss inn i den digitale sfæren. (48) Fordi kommunikasjonen vi utfører gjennom mobilen er mer overfladisk og ikke legger opp til den gode samtalen, står vi i fare for å miste evnen til å snakke sammen når vi er sammen. Teknologien er mindre forpliktende, selv om den gir inntrykk av å bringe oss nærmere hverandre, mener Turkle at den i realiteten fjernes oss fra hverandre. Skulle det være tilfellet så må vi alle være klar over denne mekanikken. Forskjellene i teknologibruk er forskjellig på tvers av generasjonene, ungdom tekster for eksempel mer enn mer enn eldre grupper og har der som foretrukken kommunikasjonskanal. (23) Intervjuobjektene i denne oppgaven oppgav svar som kan gå i retning av problemet Turkle setter søkelys på. Det at det skriftlige er det trygge og gode for Generasjon Z. De foretrekker i stor grad mail, og skriftlige meldinger i SMS- eller chatform fremfor det å snakke sammen over telefon eller i person.(49) De fleste av oss går rundt med telefon i lomma, som tilsvarende funksjoner som en datamaskin. Det gir oss rask tilgang til digitale medier og mange muligheter når det gjelder å velge hvilken kommunikasjonsform vi ønsker å benytte oss av. Det bidrar også til at vi alltid på et vis er pålogget og tilgjengelige. Jo tettere integrasjonen mellom mennesket og det digitale blir, jo større ansvar overlates til oss brukere til å være med å sette grenser for å opprettholde den menneskelige kontakten.

Det fysiske møtepunktet

Selv om den teknologiske utviklingen raskt går fremover og gir oss nye muligheter som selvinnsjekk, avbestilling av legetimen på internett, digitale konsultasjoner og chat-bot systemer, så vil en skjerm aldri fullverdig erstatte møtet mellom ansatte og brukere av helsetjenesten. Kollegaer er også avhengige av de fysiske møtepunktene og samhandlingen i hverdagen.

Generasjon Z er aktive når det gjelder læring, og trives med både nettbaserte og fysiske læringsmodeller. (10) Samtidig har generasjon Z i teorien blitt beskrevet som en veldig trygghetssøkende gruppe, som oppfattes som sårbar og dels skjør.(1) Det kan tenkes at i en opplærings situasjon som nyansatt, der du må samhandle med mange nye kollegaer kan være en krevende øvelse for Generasjon Z. Ved ofte å starte på nytt med å fortelle om sitt kompetansenivå, forklare om hva de mestrer og ikke mestrer nå, kan tale for at generasjon Z bør bort fra det flyktige i en opplærings situasjon, men over på en fast person for å bygge relasjon. Dette kan tale for mester-svenn opplæring, der de følger en kompetent medarbeider som har samme type stilling. Det å få hyppige og direkte

tilbakemeldinger vil kunne hjelpe en gruppe som både søker trygghet, men som samtidig har fokus på selvutvikling. Det er helt naturlig at nyansatte vil trenge innspill for å forstå hva som kan gjøres annerledes eller bedre. Korrigerende innspill gitt muntlig fra en mer erfaren er en viktig del av de fleste læringsprosesser. (28)

Intervjuobjektene legger stor vekt på at tilbakemeldingen må være konstruktiv og ikke dømmende. Den må bygge opp, ikke bryte ned. En opplæringsprosess kan gjøre deg ekstra sårbar for kritikk og det må være en hovedregel at anerkjennelse ligger i bunn. Dette samsvarer med teorien rundt hvordan tilbakemeldinger bør gis. (28)

Generasjon Z blir betegnet som en generasjon som raskt klikker seg videre hvis det ikke fanger deres interesse. Markedsføringsbransjen beskriver at de kun får 8 sekunder på å fange oppmerksomheten til Generasjon Z, før de eventuelt går videre. Med ett raskt klikk, zapp eller swipe så er Generasjon Z i gang med noe nytt. De har vært vant til å multitasking og hoppe videre til en ny oppgave. (11) I jobbsammenheng kan det tenkes at de må bygge opp evnen til å stå løpet ut. Det må bygges opp en utholdenhet med tanke på det å gjøre ferdig oppgavene. Flyktigheten og utålmodigheten må avlæres.

Arbeidslivet gir ikke like mange muligheter for snarveier og å velge seg bort fra oppgaver som ikke oppfattes fengende og morsomme. Som leder, og ved mester-svenn læring, må Generasjon Z få hjelp til å prioritere samt organisere arbeidsoppgavene, slik at det oppnås både effektivitet og kvalitet. Et overordnet prinsipp for prestasjonsledelse er å ha som mål å utvikle medarbeiderens kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger for å øke arbeidsprestasjonen. Det må gis effektive tilbakemeldinger for å få det beste ut av enhver medarbeider. (30) Den største utfordringen i mange organisasjoner er at

timingene er dårlige, i form av leder tilbakemeldinger kommer for sjelden eller for lenge etter at oppgaver er utført. (28) Som leder med ansvar for mange ansatte, kan det bli for lenge hvis tilbakemeldinger kun tas i predefinerte forum som i medarbeidersamtalen.

Hver enkelt leder må her finne sin balanse i hva det er mulig å klare å gi tilbakemelding på og om i hverdagen. Respondentene gav uttrykk for at de ønsket hyppige tilbakemeldinger fra leder, for å kjennes seg sett og verdsatt. Av den grunn må det etterstrebtes at tilbakemeldinger og annen viktig kommunikasjon mellom leder og medarbeider ikke alltid utsettes til disse predefinerte forumene. Fordi mange av tilbakemeldingene som eventuelt kommer er viktige for læring, er det viktig at det er ett her og nå fokus. Det kan være vanskelig å huske tilbake i tid og ha samme virkelighetsoppfatning over hendelsen. Spesielt blir dette også en viktig faktor for

kollegaer som utfører mester-svenn læring. Det er viktig å ta opp eksempler som ligger i nåtiden, nettopp fordi timing er viktig for læring.

Intervjuobjektene gav alle uttrykk for at det er en miks av muntlig og skriftlige tilbakemeldinger som er ønsket. Men det at en så stor andel av de som ble intervjuet ikke likte å bruke telefon til å ringe med overrasket. De beskriver en frykt over ikke å vite hva temaet som skal snakkes om er. Det trekkes også frem redsel for å si feil ting eller ikke rekke å tenke gjennom svaret før det presenteres. En av de som ble intervjuet var positiv til å få tilsendt en lyd-fil til å lytte til, men ville ikke svart tilbake slik. Det at Generasjon Z ikke svarer i telefonen har også vært et problem i Corona-pandemien. Smittesporere i kommunen ringer fra ukjente nummer og opplever at ungdom ikke svarer. Dette har forårsaket at smittesporingsteam har brukt svært lang tid med å kartlegge smitteutbrudd. Den største utfordringen er i følge smittesporerne at svært mange unngår å svare når det ringer. Det vanskeligste er å få tak i skoleungdom sier de. (50) Trenden i tiden er at mobiltelefon har blitt allemannseie. I 2020 hadde 99 % av Norges befolkning mellom 9-79 år tilgang til mobiltelefon. (51) Når en så stor andel har mobiltelefon, er første tanke at alle potensielt blir enkle å kontakte. Men uttalelsene fra smittesporerne og funnene fra intervjuene kan tyde på at de yngre ikke bruker den til å ringe eller besvare innkommende samtaler. Utviklingen i telefonene har gått raskt. I 1979 stod 100 000 nordmenn på venteliste for å få installert fasttelefon hjemme. Mobiltelefon var å regne som en luksus som de færreste hadde, før den ble allemannseie på 90-tallet. (52) Brev, telefonkiosk og etter hvert fasttelefon var lenge valget ungdommene i generasjon Babyboomers, X og delvis Y hadde for å kommunisere. Fasttelefoner og mobiltelefoner hadde ikke nummervisning. Mobiltelefonene som var tilgjengelig i starten av 80-tallet var store, tunge og kunne veie opp mot 17 kg. Mobiltelefonene var skjult i stresskoffert eller sekk, for at forbrukeren skulle kunne bære den med seg. Reklamen var rettet seg mot menn og næringsliv, eller for spesielle yrkesgrupper som politi og helsevesen. (52) Intervjuobjektene fra Generasjon Z var veldig tydelige på at det å ikke vite hvem som ringte, ikke vite tema for samtalen og frykten for å svare feil og kunstige pauser var det som gjorde at de hadde angstfylte tanker rundt ringing, både med mobil og fasttelefon. Hva skjer når de kommer ut i jobb, telefon er en sentral kommunikasjonsmetode rundt pasienten og mellom kollegaer? Er det slik at Generasjon Z vil de velge seg bort fra oppgaven om å betjene vakttelefonen, og dermed delegere den oppgaven til en av de andre de går vakt med? Eller vil de vokse

på oppgaven og formes inn i sykehusets nåværende system? Disse to spørsmålene klarer ikke denne oppgaven å svare ut, men det kan være ett spennende tema å forske videre på.

Hierarki og makt

Det kan virke som at Generasjon Z har et bevist forhold til hierarki og makt. Samtlige svarte ja på spørsmålet om de ville være venn med sin leder på sosiale medier. Ingen ville riktignok være personen som sendte forespørselen. Alle intervjuobjektene ville ønsket at lederen skulle komme med forespørselen, fordi lederen ble sett på som ett hierarki som var over dem. Alle fikk oppfølgingsspørsmål der makt-ubalansen mellom leder og medarbeider ble problematisert. Når de nylig sa at de ikke turte å sende en venneforespørsel, var de i oppfølgingsspørsmålet unisont enige om at de ikke ville turt å si nei hvis de fikk en slik forespørsel. Ett avslag som vises slik direkte til lederen ville føles som en «uvennserklæring» ovenfor en autoritet, og det ville gitt en følelse av utrygghet. Og «vennskapet» med leder kan se ut som det kan ha to dimensjoner. På den ene siden ønsker de tett oppfølging med sin leder, å ha en trygg og nær jobbrelasjon med stor grad av hyppige muntlige tilbakemeldinger. Men når kommunikasjonen skriftliggjøres, uttrykker de ett ønske om å opptre profesjonelt og oppfattes som noe mer distansert. De ville for eksempel ikke brukt uttrykksikonene emoji'er til en leder, hverken på SMS eller mail.

Det er interessant hvordan ordene hierarki, makt og autoritet blir nevnt av alle intervjuobjektene opptil flere ganger. Det står i kontrast til ledermodell vi har her i Norge, som omtales som den skandinaviske modellen. (26) Det som kjennetegner denne ledermodellen er at de kulturelle kjennetegnene fra samfunnslivet lar seg overføre til organisasjonen. For eksempel har vi en sterk grad av likestilling og forholdsvis flate strukturer for ledelse. Fellesskap og samspill er høyt verdsatt, og ved endringer er høy grad av medvirkning fra de ansatte som skal gi et godt fundament og eierskap på alle nivåer. (53) Intervjuobjektene har gjennom sine svar gitt uttrykk for hierarki med tydelige nivåer. Her kan det tenkes at de vil oppleve dette helt annerledes når de selv blir en integrert del av et arbeidsmiljø. Det at intervjuobjektene fra sine praksisopphold ikke har opplevd så mye samhandling med og tilbakemelding fra radiologene, gjør at det skapes tanker om hvordan radiologgruppen er og oppfører seg. Det ville vært spennende å følge hvordan intervjuobjektene ser på hierarki og makt etter noen år i arbeidslivet. For er det slik at generasjon Z etter noen år i arbeidslivet kan beskrive en flatere struktur

enn den de har tenkt seg til i forkant? Eller ligger det noe grunnleggende i de fra oppvekst som gjør at de har en slik holdning? Dette kan være spennende å forske videre på.

Hierarki og makt viser seg også i hvordan Generasjon Z svarer når det gjelder tilbakemeldinger fra kollegaer. De setter ett tydelig skille mellom kollega med samme grunnutdanning og leger, men også leder. Det kom tydelig frem i svarene at en ansatt som Generasjon Z anså som høyere i jobbhierarkiet skulle komme med en tilbakemelding, ville de instinktivt fryktet kjeft, ikke skryt. Her kan det finnes ett potensiale i å kunne ta i bruk teknologi for tilbakemeldinger, lik den måten de kjenner fra sosiale medier. Man kunne tenke seg at det kunne lages løsninger for en tommel opp og en rask tilbakemelding også for røntgenbilder. Hvis vi tenker oss at vi kan møte Generasjon Z sin frykt for autoriteter ved å tilby en teknologisk løsning som ville gitt de «likes» på røntgenbildet sitt og en kort tilbakemelding, litt i likhet med sosiale medier ville det kanskje bidra til en større trygghetsfølelse hos Generasjon Z. De er en gruppe som er veldig selvstendige på de digitale plattformene. Samtalene mellom radiograf og radiolog som før fant sted over fremkallermaskinen og lyskassene med røntgenbilder på er forbi. Radiologien har blitt en spydspiss innen teknologi i sykehusene og kan være egnet for å prøve ut nye teknologiske muligheter. Det er imidlertid flere elementer som må på plass for å få ny teknologi til å lykkes. Det må være en nyvinning som er synlig i bruk og gir merverdi, slik at folk snakker om den og den sprer seg raskt videre. Er det ett teknologisk produkt som krever mye utprøving, vil det spre seg langsommere. Det er viktig at nyvinningen oppleves bedre enn det den skal erstatte. Samtidig er det viktig at nyvinningen passer inn i personenes verdier og erfaringer for å bli tatt i bruk. (22) For Generasjon Z, som liker raske tilbakemeldinger og som kan føle frykt av å bli kontaktet uten at de vet hva samtalen skal dreie seg om, ville kanskje likes på røntgenbilder være en god ide. Det vil gi de mer kontinuerlige tilbakemeldinger underveis av radiologene som gransker bildene, og de kan lese tilbakemeldingen lik en SMS eller mail. Det er en mer asynkron tilbakemelding som ikke nødvendigvis trenger å svares på, men den kan leses og læres av. Denne løsningen er imidlertid ikke hyllevare som hvem som helst kan være med å videreutvikle, det er en nyvinning som eventuelt må komme fra de store firmaene som leverer bildearkivsystemer. Samtidig kan det være andre deler av organisasjonen som ville oppfattet slike tilbakemeldinger som «støy», rett og slett fordi det er uvant å motta korte tilbakemeldinger i skriftlig form. Skal tilbakemeldingen

brukes til læring og forbedring, er ofte dialog og diskusjon ett nøkkelement. Samtidig er radiologtid innenfor bildediagnostikken, ett knapphetsgode. Derfor må det tas med i betraktningen når det bestemmes hvor det er viktigst at radiologen vier sin tid. En løsning som kan passe for en ansattgruppe, kan ha kolliderende hensikt for en annen gruppe.

KONKLUSJON

I denne oppgaven var det vesentlig å forstå den kommunikasjonen som oppstår i møter mellom mennesker på en arbeidsplass og i hvilken form den gir seg til uttrykk fra unge mennesker som er definert inn i Generasjon Z. For med Generasjon Z kommer en stor andel unge voksne som ledere uansett sektor eller bransje, må forholde seg til.

Det finnes nok ingen fasit for å lede morgendagens medarbeidere. Og det å plassere de ulike gruppene inn i stereotypi-båsene, er bare en måte å forenkle og generalisere på. Gjennomgangen av forskning på generasjoner og lederskap har ikke alltid ett entydig svar på hva som er den beste måten å lede på. Ingen generasjon er helt lik, individene som fyller den og arbeidsplassen de jobber på er med på å forme arbeidsmiljøet. Som arbeidstaker er du også hele tiden i en modningsprosess. Svarene om tilbakemeldinger er trolig ikke de samme, hvis vi spør de igjen etter noen år med arbeidserfaring. Yngre med lite eller ingen arbeidserfaring kan mangle innsikt i egne behov eller preferanser knyttet opp mot kollegaer og leder. Over tid vil oppfatninger og tanker rundt ulike temaer innen ledelse endres. (54) Det vil bli en korrigerende av egne oppfatninger gjennom erfaring, slik at en modnere person har ett mer realistisk eller velbegrunnet bilde av hva som er mulig å få til for en leder når det gjelder medarbeideroppfølging.

Jean Twenge oppsummerer Generasjon Z som gruppe som usikre og nervøse. De ønsker å gjøre en god jobb, men er redd for å gjøre feil.(1) Dette gjør at Generasjon Z trenger mye forsikring og bekreftelse. Det at de har vokst opp langsomt, har også gjort de mindre selvstendige på mange oppgaver. Dette igjen gjør at de trenger gode instruksjoner og veiledning. Det trekkes spesielt frem at ledere i ytterste konsekvens kan forvente seg en rolle som både veileder, terapeut og forelder ovenfor en medarbeider som tilhører Generasjon Z. (1) Så hvorfor har det blitt slik kan man spørre seg? Er det noens skyld? For det første står vi ovenfor forandringer hele tiden. Forandringer er positive, negative og noen ganger begge deler. Og vi mennesker er ofte gode på å

kategorisere i positive og negative effekter, istedenfor å se gråsonene og mulighetene som ligger der. Ved å fokusere på feil, blir det et skyldspørsmål istedenfor å forsøke å forstå trenden. De stereotypiske boksene beskrevet i teorikapittelet betyr ikke at alle innenfor det gitte tidsintervallet er akkurat like. Det vil være å over-generalisere data. Det er mange enkeltindivider i de ulike boksene. Men statistikken gir oss et grunnlag for å analysere trendene og veien videre går sammen med Generasjon Z. De utgjør nå 30 % av det totale innbyggertallet i Norge. De unge skal rekrutteres til bedrifter som snart vil være dominert av ansatte fra denne generasjonen. Og de samme bedriftene bør kanskje forberede seg på Generasjon Z sine perspektiver. Generasjon Z sine produktpreferanser påvirker allerede reklamebransjen.(11) De ikke bundet av tradisjonell reklame, men inspireres av bloggere og sosiale medier når det gjelder trender og nyheter. Dette bidrar til at bedrifter må tenke nytt for å markedsføre produkter mot de forskjellige generasjonene. Generasjon Z er med på å forme vår verden, deres preferanser politisk vil være med å forme valg inn i fremtiden. De er digitalt proffe og svært selvstendige på den digitale plattformen. Samtidig kan de oppfattes noe umodne i andre sammenhenger. De trenger mye støtte og oppfølging for å føle mestring i sin arbeidshverdag. I denne oppgaven dreier det seg om at røntgenbildene de tar blir like perfekte som Instagram bildene som er fulle av likes og hyggelige kommentarer. Overgangen blir å få tilbakemeldingene mindre asynkrone. Ved inngangen til et voksen liv er det er tid for å gå bort fra likes og overfladiske tilbakemeldinger og over til mer samhandling og samtaler. Denne øvelsen er krevende, men alt kan læres.

I problemstillingen min stilte jeg spørsmål om generasjon Z sine preferanser på tilbakemelding ville kreve endringer i de ledelsesmessige rammene i sykehus. Svarene som ble gitt av intervjuobjektene går i en retning av at helseledere må ha fokus på relasjonelle. (55) Du må kjenne og forstå de du er personalleder for. Formelle møter, styringsdokumenter og strategier er bare en del av virkeligheten innen ledelse. Medarbeiderens tolkning og forståelse av ledelse er en annen del. Derfor er det avgjørende for ledere å delta på de uformelle arenaene også. Ved å ta den uformelle praten vil ledere vinne tillitt hos medarbeidere. (56) I lys av intervjuene mine vil jeg trekke frem tre nøkkelord som er viktige. Nøkkelordene er *vær konkret, øk selvfølelsen og lytt aktivt.*(9)

Ved å være konkret kan du som leder vise vei, og dette bør gjøres på en slik måte at det er lett å forstå hva som er forventet av medarbeideren og hva som skal oppnås. Det å

være konkret kan gjelde for flere områder av ansettelsen. Det kan vises med en tydelig jobbeskrivelse og jobbinstrukser som tydeliggjør ansvar, både sosialt og faglig. Det å sette mål, gir lederen mulighet til å analysere medarbeiderens modenhet gjennom oppgavene som utføres. Det gir mulighet til små korte tilbakemeldinger på det som er bra og det som må justeres. Samtidig blir de frustrerte av å ikke mestre, dette gir et unikt potensiale for selvutvikling. Det er en gruppe som vil jobbe mot å beherske og forstå.

Skal generasjon Z få jobben gjort, må selvfølelsen være på plass. Det er de som har det bra med seg selv, som bidrar til de beste resultatene. I intervjuene ble det å få tilbakemeldinger sett på som en måte for Generasjon Z på å forbedre seg. Men alle nevnte, at den må gjøres konstruktiv, ikke-dømmende og med respekt. Dette er i samsvar med hvordan teorien beskriver hvordan tilbakemeldinger bør gis.(28) Har du som leder, eller medarbeider, bidratt til at ansatte ikke har tro på seg selv og jobben de gjør, kan det bli vanskelig å bygge tillitt på nytt. Med grundig opplæring, veiledning og støtte får du på plass både selvfølelse, samtidig som den ansatte blir sett og verdsatt.

Siste nøkkelord er lytt aktivt. For å være en god leder i dag, trengs det sterke kommunikasjonsferdigheter. Trenden i forskning har vist at ledere får en større innflytelse ved å bruke sin personlige makt, istedenfor sin posisjonsmakt. (9) For å komme i posisjon til å lytte aktivt og kommunisere godt, må relasjonene være på plass. Generasjon Z har kanskje andre behov tidlig i arbeidslivet enn tidligere generasjoner. Ved å lytte til dem vil de føle seg forstått og sett, som igjen gjør dem i stand til å gjøre en bedre jobb. Når en leder lytter aktivt til sine medarbeidere, og skaper en gjensidig respekt, øker sjansen for at de lytter mer til deg som leder også. En del av lyttingen innebærer å finne trygge rammer for å kommunisere, enten det er ved samtaler, chat eller mail.

Samtidig må det være en balanse. Rammene som settes i arbeidslivet, er preget av både rettighet og plikter. Arbeidstakere kan ikke velge seg vekk fra arbeidsoppgaver eller instruksjoner som ikke passer sine personlige preferanser. Det kreves også at du som arbeidstaker møter til avtalt arbeidstid og følger retningslinjer om for eksempel verneutstyr.(57) Twenge sin påstand om at de vokser opp sent og derfor er umodne (1) gir kanskje noen utfordringer tidlig i arbeidslivet. Det kreves trolig en grundig forventningsavklaring ovenfor de unge nyansatte.

Intervjuobjektene preferanser for kontakt med sin leder kan oppsummeres slik:
Følg meg opp hyppig i hyggelig tone, send gjerne mail og SMS – men aldri ring meg!

Mennesker har en evne til å tilpasse seg sine omgivelser og forandre seg i interaksjon med andre. Noen tilpasser seg enkelt forandring, andre er motvillige. Frykten og det ukjente blir et hinder der konsekvensen blir at de melder seg ut og mister muligheten til å påvirke situasjonen.(58)

Kommunikasjon er en menneskelig aktivitet, og den lever ikke ett liv for seg selv. Det er ikke noe mystisk ved den, bortsett fra hva menneskene kommuniserer, tilfører den. Et budskap har ikke en betydning i seg selv, bare den betydningen som menneskene legger i det. Når man studerer kommunikasjon, studerer man derfor mennesker – mennesker som forholder seg til hverandre og til sine grupper, organisasjoner og samfunn, mennesker som påvirker hverandre, blir påvirket, informerer og blir informert, lærer og blir opplært, underholder og blir underholdt – gjennom spesielle tegn som eksisterer uavhengig av hvert enkelt menneske. For å forstå den menneskelige kommunikasjonsprosessen må man forstå hvordan mennesker forholder seg til andre.
Wilbur Schramm i Erlie,2006, s 69 (21)

Litteraturliste

1. Twenge JM. iGen Why today's super-connected kids are growing up less rebellious, more tolerant, less happy and completely unprepared for adulthood: Arita paperback; 2017.
2. Andresen OL. Noen ser mer enn andre. 30 strålende år: Norsk Radiografforbund; 2003.
3. Ravnsborg A. Generasjon X, Y eller Z? 2016 [Available from: <https://www.online.no/trender/generasjoner.jsp>.
4. Merriman M. What if the next big disruptor isn't a what but a who? In: EY, editor.: Ernst and Young; 2016.
5. Wade L, Johnston K. Boss eller Buddy. Balansegang for dagens ledere: Cappelen Damm; 2014.
6. Et arbeidsliv i endring: Fra babyboomers til generasjon Z www.ledernett.no2018 [updated 07.11.2018].
7. Nordby H. Kommunikasjon og helseledelse: Cappelen akademisk forlag; 2012.
8. Orvik A. Organisatorisk kompetanse: Cappelen Damm Forlag AS; 2015.
9. Hersey P, Blanchard KH, Johnson DE. Management og organizational behavior. Utilizing human resources. 7 ed: Prentice Hall International; 1996.
10. Kontochristos IL. Ikke hørt om Generasjon Z? Da bør du våkne opp nå- bedriften din avhenger av det! Ledernytt. 2019.
11. Generasjon Z - du får kun 8 sekunder! Ledernytt2018 [updated 30. juli 2018 Available from: <https://www.ledernytt.no/generasjon-z-du-faar-kun-8-sekunder.6136196-349898.html>.
12. Aas-Hansen S. Perfekt på Insta, stygg på Snap. <http://duo.uio.no/>: Universitetet i Oslo; 2015.
13. Slotten S. Den digitale generasjonen - hva skjer når de inntar arbeidsplassene? : Universitetet i Nordland; 2014.
14. Carlsen S, Beinnes C. Generasjon Z. En studie om kjennetegn ved generasjon Z og de mest relevante måtene å lede dem på: Nord universitetet; 2020.
15. Sjøberg J. De er generasjon tilbakemelding. Aftenposten. 2015.
16. Palfrey J, Gasser U. Born Digital. Understanding the first generation of digital natives: Basic Books; 2008.
17. Sentralbyrå S. Befolkning www.ssb.no2020 [updated 23.11.2020; cited 2021 08.01]. Available from: <https://www.ssb.no/befolkning/statistikker/folkemengde>.
18. Jensen PU, Inger. Mellom ordene. Kommunikasjon i profesjonell praksis: Gyldendal; 2019.
19. Røkenes OHH, Per-Halvard. Bære eller bryte. Kommunikasjon og relasjon i arbeid med mennesker: Fagbokforlaget; 2012.
20. Ask K, Sjøraa RA. Digitalisering -samfunnsperspektiv,brukerperspektiv og kritisk tenking: Fagbokforlaget; 2021.
21. Erlien B. Intern kommunikasjon. Planlegging og tilrettelegging: Universitetsforlaget; 2006.
22. Aalen I. En kort bok om sosiale medier: Fagbokforlaget; 2013.
23. Hannemyr G, Liestøl G, Luders M, Rasmussen T. Digitale medier: Universitetsforlaget; 2015.
24. Aalen I. Sosiale medier: Fagbokforlaget; 2015.
25. Røgeberg O. Fire av fem normenn bruker sosiale medier2018 [cited 2021 08.01]. Available from: <https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/artikler-og-publikasjoner/fire-av-fem-nordmenn-bruker-sosiale-medier>.
26. Strand T. Ledelse, organisasjon og kultur. 2. utg. ed. Bergen: Fagbokforl.; 2007.

27. Honneth A. Kamp om annerkjennelse - om de sosiale konfliktnes moralske gramatikk: Pax; 2008.
28. Øiestad G. Gi og motta tilbakemeldinger- om å bygge hverandre: Gyldendal; 2019.
29. Ekeland J. Mentoring. Lærende allianser i ledelse.: Fagbokforlaget; 2014.
30. Kuvaas B, Dysvik A. Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser: Fagbokforlaget; 2012.
31. Bolman LG, Deal TE. Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse: Gyldendal Akademisk; 2014.
32. Carlton RR, Adler AM, Burns B. Principles of radiographic imaging : an art and a science. 3rd ed. ed. Albany, New York: Delmar; 2001.
33. Sørøst-Norge Ui. Bachelor i radiografi 2021 [Available from: <https://www.usn.no/studier/finn-studier/bachelor-i-radiografi/>].
34. Lov om helsepersonell m.v. (helsepersonelloven), (01.01.2001).
35. Radiografforbund N. Yrkesetiske retningslinjer 2009 [Available from: <http://www.radiograf.no/fagogprofesjon/Sider/Yrkesetiske-retningslinjer.aspx>].
36. Ekeland T-J. Autonomi og evidensbasert praksis. In: Høyskolen i Oslo sfp, editor. 2004.
37. Blake RRM, Jane S. The new managerial grid. Mumbai: Jaico Publishing; 1985.
38. Kvale S, Brinkmann S. Det kvalitative forskningsintervju: Gyldendal Norsk Forlag; 2015.
39. Tjora A. Kvalitative forskningsmetoder i praksis: Gyldendal Akademisk; 2017.
40. Dalland O. Metode og oppgaveskriving: Gyldendal Akademisk; 2017.
41. Malterud K. Kvalitative forskningsmetoder for medisin og helsefag: Universitetsforlaget; 2017.
42. Thagaard T. Systematikk og innlevelse. En innføring i kvalitativ metode: Fagbokforlaget; 2013.
43. Krumsvik RJ. Forskningsdesign og kvalitativ metode. Ei innføring: Fagbokforlaget; 2014.
44. Bakken A, Sletten MA, Eriksen IM. Generasjon Prestasjon? Ungdoms opplevelse av press og stress. Tidsskrift for ungdomsforskning. 2018;18(2-2018).
45. Bakken A. Ungdata 2019. Nasjonale resultater. NOVA: OsloMet; 2019.
46. Matthews V. Generation Z. Personnel Today. 2008(Health Research Premium Collection).
47. Bjørndal A, Flottorp S, Klovning A. Kunnskapshåndtering i medisin og helsefag. 3 ed: Gyldendal Norsk Forlag 2012.
48. Turkle S. Alone Together: Why we expect more from technology and less from each other. third edition ed. New York: Basic book; 2017.
49. Mims C. For Generation Z, email has become a rite of passage. Wall Street Journal. 2016.
50. Vatne LR. Sliter med å stoppe smitten - slik vil de nå ungdom tv2.no: TV2 Nyheter; 2020 [updated 10.12.2020. Available from: <https://www.tv2.no/a/11827549/>].
51. Sentralbyrå S. Fakta om internett og mobil 2021 [updated 27/05/2021. Available from: <https://www.ssb.no/teknologi-og-innovasjon/faktaside>].
52. Karlsen S. Fra bilradio til smarttelefon: Telenor Kulturarv; 2016 [Available from: telenorkulturarv.no].
53. Møkleby D, Karoliussen B. Skandinaviske modellen for lederskap fungerer 2013 [updated 09.01.2013. Available from: <https://www.ledernytt.no/skandinaviske-modellen-for-lederskap-fungerer.5149467-112537.html>].
54. Døvig E, Elstad B, Strønen F. Prototyper på en god leder2010 [cited 2021 3/6].
55. Spurkeland J. Relasjonsledelse: Universitetsforlaget; 2017.
56. Ekman G. Fra prat til resultat. Om lederskap i hverdagen: Abstrakt forlag; 2004.
57. Engerdal Å. HR-boka: Gyldendal; 2019.
58. Wibe HW. Å skape mening. En refleksjonsbok for ledere og medarbeidere: Fagbokforlaget; 2014.

Vedlegg 1 - Henvendelse om deltakelse

Vil du delta i forskningsprosjektet

”Generasjon Z - Internettgenerasjonens forventninger til tilbakemeldinger ”?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvilke forventninger generasjon Z har til tilbakemeldinger fra leder og kollegaer på arbeidsplassen. I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Generasjon Z er definert til de som er født midt på 1990 og frem mot midten av 2000-tallet. De er den første generasjonen som har vokst opp med smarttelefoner og internett som en integrert del av deres hverdag. De har ikke opplevd en verden uten. Bruken av sosiale medier og kommunikasjon med venner, gjerne med tekst og uttrykksikonene emoji, har i stor grad erstattet andre former for aktiviteter. Dette har resultert i at generasjon Z bruker mindre av sin tid med å være fysisk sammen med venner og den sosiale interaksjonen det gir.

Formålet med prosjektet er å undersøke medlemmer av Generasjon Z sine forventninger til tilbakemeldinger på arbeidsplassen.

Min problemstilling er som følger:

Hvordan ser generasjon Z for seg at tilbakemeldinger på arbeid utført, vil bli gitt fra kollegaer og leder? Og vil svarene de gir, kreve endringer i forhold til dagens organisatoriske og ledelsesmessige rammer i sykehus?

Jeg ønsker å prøve å besvare dette gjennom mine forskningsspørsmål:

- Hvilke forventninger har Generasjon Z til tilbakemeldinger fra kollegaer og lederen på jobben de gjør, og i hvilken form og frekvens?
- På hvilke kommunikasjonsmedium ønsker Generasjon Z kontakt med sin leder?
- Hvilken påvirkning har det hatt at Generasjon Z er vokst opp med internett og kommunikasjon på sosiale medier, når de møter arbeidslivet med større grad av ansikt til ansikt kommunikasjon?

Svarene fra intervjuobjektene vil bli brukt i min masteroppgave på Universitetet i Bergen. Forventet innlevering i desember 2020.

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Marie Sømme Sjølie, student ved Universitetet i Bergen, er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Jeg har kontaktet skolene på Østlandet som utdanner radiografer. For å kunne delta i studien må du være født etter 1994, og fortsatt være radiografstudent.

Hva innebærer det for deg å delta?

Intervju vil bli brukt som metode. Det samles ikke inn opplysninger om deg som person eller opplysninger om hvilket studiested du kommer fra. Alle svar vil bli behandlet anonymt.

Svarene vil bli notert ned underveis i intervjuet. Intervjuet vil ikke overstige 45 minutter.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Alle opplysninger om deg vil bli anonymisert. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke vil delta eller senere velger å trekke deg.

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, ta kontakt med:

Student Marie Sømme Sjølie (mail: msomme@gmail.com) eller

Universitetet i Bergen ved veileder Aslak Aslaksen (mail: Aslak.Aslaksen@uib.no)

Med vennlig hilsen

Aslak Aslaksen

Marie Sømme Sjølie

Prosjektansvarlig
(Veileder)

Masterstudent

Vedlegg 2 – Vurdering fra NSD

Minside / Generasjon Z - Internettgenerasjonens forhold til tilbakemeldinger / Meldeskjema 149121

Generasjon Z - Internettgenerasjonens forhold til tilbakemeldinger

Referanse

149121

Status

Avsluttet

Apne Meldeskjema

Vurdering

Skriv melding her. Vær oppmerksom på at meldingen du skriver blir synlig for din institusjon i Meldingsarkivet og alle som får delt tilgang til prosjektet ditt.

Send melding



Melding

30.01.2020 15:09

Det innsendte meldeskjemaet med referansekode 149121 er nå vurdert av NSD.

Følgende vurdering er gitt:

Det er vår vurdering at det ikke skal behandles direkte eller indirekte opplysninger som kan identifisere enkeltpersoner i dette prosjektet, så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet den 30.01.2020 med vedlegg, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Prosjektet trenger derfor ikke en vurdering fra NSD.

HVA MÅ DU GJØRE DERSOM DU LIKEVEL SKAL BEHANDLE PERSONOPPLYSNINGER?

Dersom prosjektopplegget endres og det likevel blir aktuelt å behandle personopplysninger må du melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Vent på svar før du setter i gang med behandlingen av personopplysninger.

VI AVSLUTTER OPPFØLGING AV PROSJEKTET

Siden prosjektet ikke behandler personopplysninger avslutter vi all videre oppfølging.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Simon Gogl

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

Vedlegg 3 - Intervjuguide

Generasjon Z har vokst opp i en tid med et stort fokus på digital kommunikasjon. Hvordan ser de for seg at tilbakemeldinger på arbeid utført, vil bli gitt fra kollegaer og leder? Og vil svarene de gir, kreve endringer i forhold til dagens organisatoriske og ledelsesmessige rammer?

1. Hvilke forventninger har Generasjon Z til tilbakemeldinger fra kollegaer og lederen på jobben de gjør, og i hvilken form og frekvens?
2. På hvilke kommunikasjonsmedium ønsker Generasjon Z kontakt med sin leder?
3. Hvilken påvirkning har det hatt at Generasjon Z er vokst opp med internett og kommunikasjon på sosiale medier, når de møter arbeidslivet med større grad av ansikt til ansikt kommunikasjon?

Intervjuspørsmål:

Livet som Generasjon Z'er:

«Grow up slow- høy grad av beskyttelse.» Din generasjon blir sett på som en generasjon som var sene med å flytte ut, kjørt mye rundt av foreldre, vært mye på SFO, går få steder alene osv. Hvordan kjenner du deg igjen i dette?

Hva var hovedgrunnen til at du ville utdanne deg til ett arbeid innen helse? Vurderte du andre studier?

Digitale medborgere

Når fikk du ditt første nettbrett/ mobil?

Kan du beskrive hvordan du bruker internett/sosiale medier gjennom vanlig en dag?

Kan du estimere tidsbruken på dag?

«Online- aldri offline» Hvordan relaterer du deg til det utsagnet?

Hvordan balanserer du ditt digitale liv og sosiale forhold?

Hvilke sosiale medier bruker du mest aktivt?

Hva er det hovedsakelig du legger ut?

Hvor mange likes er vanlig for deg å få på ett bilde eller en tekst du har lagt ut?

Kan du beskrive i hvilke sammenhenger du bruker uttrykksikoner (emojis)?

Ville du brukt uttrykksikoner i jobbsituasjon?

Hvordan påvirkes du hvis du får lite tilbakemelding/likes på sosiale medier?

Har du slettet innlegg som har fått lite tilbakemelding?

Ville du lagt ut noe jobbrelatert på sosiale medier? I tilfelle hva?

Ville du vært venn med din leder på sosiale medier?

Hvem bør ta initiativet til venneforespørselen?

Tilbakemeldinger:

Tenk deg at du tar bilder av 30 pasienter på en dag. I hvilken form ville du foretrukket å få tilbakemelding på de bildene fra:

- a. din kollega på lab?
- b. radiolog som mottar bildet for å tolke det?
(beskriv gjerne form og frekvens)

Hva hvis..... «likes/tommel opp», evt en rask chat tilbakemelding på bilder du tok?

Hvordan ønsker du å få tilbakemelding fra din leder på din arbeidsprestasjon?

(beskriv gjerne form og frekvens)

Hva skal til for å bli tilfreds med lederoppfølgingen av arbeidsgiver?

Ved hendelser som dødsfall i nær familie, langtids sykefravær etc. Hva ville vært din foretrukne dialog med leder?

Hvordan påvirkes du hvis du får lite tilbakemeldinger/respons på dine innlegg på sosiale medier?

Er no news, good news? - eller gjør det deg usikker og ikke få tilbakemelding?

Har du noen gang slettet innlegg du har fått lite tilbakemeldinger på?

Hvilke digitale kommunikasjons plattformer bruker du oftest? Kunne du tenke deg å bruke noen av de sammen digitale plattformene til å ha kommunikasjon med din leder når du kommer ut i jobb?

Jobbmail på mobilen; er det noe du ønsker eller ikke? Vennligst utdyp.

I hvilken grad tror du at en oppvekst preget med sosiale medier påvirker hvordan du ønsker tilbakemeldinger i arbeidslivet?

På en skala fra 1-10:

I hvilken grad opplever du muntlig tilbakemelding som tilstrekkelig?

I hvilken grad opplever du interaktiv tilbakemelding som motiverende?

I hvilken grad ønsker du interaktiv tilbakemelding?