



**«Hva sier jeg nå?» Verdibevisst ledelse,
til det beste for hvem?**

**Verdigrunnlaget i idrettspedagogisk praksis og
ledelse, i seks norske
rehabiliteringsinstitusjoner.**

Tor Erik Heyerdahl Nyquist
VID vitenskapelige høyskole
Diakonhjemmet, Oslo

Masteroppgave
Master i Verdibasert ledelse
Veileder: Benedicte Kivle

Antall ord: 23881

02.05-2017

Sammendrag

Temaet for denne mastergradsoppgaven retter seg mot grunnleggende verdier, verdibevisssthet i etisk utfordrende situasjoner og synliggjøring av ledelse relatert til disse fenomenene på seks rehabiliteringsinstitusjoner i Norge. Hensikten med oppgaven er å få en utvidet forståelse av institusjonenes verdigrunnlag og hvordan det preger deres daglige praksis, spesielt i de situasjonene som oppleves etisk utfordrende. I tillegg vil det være interessant å få en forståelse av hvordan ledelse synliggjøres i arbeidet med implementeringen av verdigrunnlag og i de etisk utfordrende situasjonene de står i.

Med bakgrunn i dette har oppgaven følgende problemstilling:

Hvordan beskriver idrettspedagoger og deres ledere rehabiliteringsinstitusjoners verdigrunnlag og kompleksiteten i etisk utfordrende situasjoner i sin daglige praksis?

Det har vært benyttet en kvalitativ metodetilnærming med semistrukturerte fokusgruppeintervjuer med idrettspedagogene og individuelle intervjuer med deres nærmeste ledere. Funnene fra intervjuene har blitt analysert og diskutert opp imot institusjonenes uttalte verdigrunnlag, rammeverket rundt fagområdet Tilpasset Fysisk Aktivitet (TFA), tidligere forskning og teorier knyttet til verdibasert ledelse.

Funnene i oppgaven tilsier at informantene kjenner og kan beskrive sine institusjoners verdigrunnlag og at verdier knyttet til mulighetsfokusering og brukernes ressurser står sentralt. Verdigrunnlaget synes godt implementert og det utøves verdibasert ledelse som synliggjøres i daglig praksis av både idrettspedagoger og ledere, også i situasjoner som fremstår som etisk utfordrende, og informantene beskriver at de opplever seg som verdibeviste. Det som imidlertid også fremkommer, både i forhold til hvordan de forholder seg til verdigrunnlaget, i etisk utfordrende situasjoner og i forhold til hvordan de synliggjør ledelse, er det komplekse som ligger i praksissituasjonene. At de på tross av at de har verdigrunnlaget med seg også ser ut til å kunne utøve ledelse som strider imot det samme verdigrunnlaget og etiske perspektiver problematisert i litteraturen. Dette knytter seg til faren for å kunne frata brukerne medbestemmelsesrett, myndighet, evne til selvstendiggjøring og å overse brukernes egne erfaringer og ønsker gjennom, kanskje ubevisst å innta en profesjonell «jeg vet best» holdning med innsalg av det som i litteraturen beskrives som «govermentalism» eller «paternalism».

Forord

Etter å ha jobbet med denne oppgaven i en periode på halvannet år har jeg gått fra å være nysgjerrig, til å ha ervervet meg ny innsikt, til igjen å bli nysgjerrig og undrende.

Arbeidet med denne masteroppgaven i verdibasert ledelse har gitt meg utvidede perspektiver og forståelse i forhold til både ledelsesutfordringer og verdibevissthet i etisk utfordrende situasjoner. Det er et privilegium å få muligheten til fordypning og dette har absolutt vært en interessant prosess, men det er også godt å vite at studiet nå går mot fullføring.

Først vil jeg få takke ledelsen ved Beitostølen Helsesportsenter som har gitt meg muligheten til igjen å være student. Det har som sagt vært berikende, og jeg håper jeg kan gi noe tilbake.

I forbindelse med arbeidet med denne oppgaven vil jeg takke de 32 informantene som velvillig har delt av sine erfaringer, det være seg til fokusgruppe intervjuer eller individuelle intervjuer, uten dere hadde det vært fint lite stoff og presentere i oppgaven! Takk også til professor Øyvind F Standal som lot meg ta del i et forskningsprosjekt og som har vært en god og konstruktiv diskusjonspartner underveis.

Min veileder Benedicte Kivle fortjener en stor takk for å ha utvist utholdenhet med og tro på undertegnede og gjennomføringen av arbeidet med oppgaven. Tusen takk Benedicte for alle dine konstruktive innspill, og ikke minst støtte underveis!

Takk også til mine medstudenter for mye god erfaringsutveksling og felles oppmuntring, interesse og støtte gjennom dette arbeidet. Det har virkelig vært med å løfte totalopplevelsen.

Til slutt vil jeg fa takke gode venner og kollegaer som har bidratt støttende gjennom arbeidet med oppgaven, og ikke minst takk til min familie. Deres oppmuntring, hjelp og støtte underveis har vært uvurderlig. En spesiell stor takk til min kjære «diktordirektør» kone!

Beitostølen 01. mai 2017

Tor Erik Heyerdahl Nyquist

Innhold

Sammendrag	2
Forord	3
1 Innledning	6
1.1 Bakgrunn og valg av tema	6
1.2 Presentasjon av Problemstilling og forskningsspørsmål	8
1.3 Begrepsavklaringer og avgrensinger	8
1.4 Oppgavens oppbygging	9
2 Kontekst	11
2.1 Beskrivelse av institusjonene	11
2.2 Institusjonenes uttalte verdigrunnlag	12
2.3 Beskrivelse av Tilpasset Fysisk Aktivitet som fagområde	14
3 Teori	16
3.1 Teoretisk tilnærming	16
3.2 Tidligere forskning	17
3.3 Verdier og verdibasert ledelse	18
3.4 Ledelse av profesjonelle medarbeidere	22
3.4.1 Profesjonelle medarbeidere i profesjonelle organisasjoner	22
3.4.2 Selvledelse og superledelse	23
3.4.3 Situasjonsbestemt ledelse	25
3.5 Grunnleggende verdisyn innen fagområdet Tilpasset Fysisk Aktivitet	26
3.6 Etske perspektiver	28
4 Metode	32
4.1 Kontekstualisering	32
4.2 Utvalg og Metodisk tilnærming	32
4.2.1 Case studie	34
4.3 Metode for datainnsamlingen	35
4.4 Datainnsamlingen	36
4.5 Analyseprosessen	37
4.6 Pålitelighet og gyldighet	40
4.7 Etske betraktninger	42
5 Presentasjon av funn	44
5.1 Institusjonenes verdigrunnlag	44
5.1.1 Idrettspedagoger; fokus på mulighetene	45
5.1.2 Ledernes fokus på muligheter og holisme	46
5.1.3 Sammenfatning av funn knyttet til verdigrunnlag	47

5.2 Hvordan forholde seg til verdiene i daglige praksis	47
5.2.1 Idrettspedagoger; verdigrunnlaget uttrykkes gjennom gode aktivitetsmuligheter	48
5.2.2 Verdigrunnlaget gjennomgående i daglig praksis for lederne	49
5.2.3 Sammenfatning av funn knyttet til verdier i daglig praksis.....	50
5.3 Etske utfordringer i arbeidshverdagen.....	51
5.3.1 Forholdet barn/voksne og andre etske utfordringer for idrettspedagogene	51
5.3.2 For mye aktivitet og for lite respekt; ledernes etske utfordringer.....	53
5.3.3 Sammenfatning av funn knyttet til etske utfordringer i arbeidshverdagen	54
5.4 Synliggjøring av ledelse	55
5.4.1 Idrettspedagogisk ledelse.....	56
5.4.2 Lederskap fra ledernes side.....	57
5.4.3 Sammenfatning – synliggjøring av ledelse	58
6 Diskusjon	59
6.1 Verdigrunnlaget.....	59
6.2 Verdigrunnlaget i daglig praksis	60
6.3 Etske utfordringer i arbeidshverdagens spenningsfelt.....	62
6.4 Ledelse synliggjøres på flere måter	65
7 Konklusjoner, implikasjoner for praksis og avsluttende refleksjoner	69
7.1 Konklusjoner og implikasjoner for det idrettspedagogiske praksisfeltet.....	69
7.2 Mulige svakheter ved studien	72
7.3 Avsluttende refleksjoner	73
Litteraturliste	74
Nettsider.....	76
Institusjonene.....	76
Vedlegg	77
Vedlegg 1: Kvittering NSD	77
Vedlegg 2: Forespørsel om deltaking i forskningsprosjektet	80
Vedlegg 3: Intervjuguide ledere	82
Vedlegg 4: Intervjuguide idrettspedagoger	85
Vedlegg 5: Abstract P3M.....	87

1 Innledning

Jeg har valgt å kalle min masteroppgave i verdibasert ledelse for:

«Hva sier jeg nå?» Verdibevist ledelse, til det beste for hvem?
Verdigrunnlaget i idrettspedagogisk praksis og ledelse, i seks norske rehabiliteringsinstitusjoner.

«Hva sier jeg nå?» - henspeiler til de valg man må ta når man står i etisk utfordrende situasjoner i arbeidshverdagen. Ledere overfor sine idrettspedagoger, og idrettspedagogene overfor sine brukere.

«Verdibevist ledelse, til det beste for hvem?» - Her bruker jeg bevisst ordet verdibevist og ikke verdibasert. For det første mener jeg det er et bedre uttrykk (all ledelse baserer seg på verdier, spørsmålet er hvor bevisst man er dem) og for det andre mener jeg å spille på hvor verdibeviste idrettspedagoger og deres ledere er i de konkrete situasjonene de utøver ledelse. Hvis de ikke er så verdibeviste, eller kanskje verdiene brukes noe ubevisst og lite reflektert, er det da nødvendigvis til det beste for den som blir ledet, det være seg for brukerne eller idrettspedagogene selv? Dette temaet kan være utfordrende også innenfor flere andre yrker, og håpet er at denne studien kan gi innsikt som kan overføres til flere profesjonelle praksis kontekster. Temaet bør også kunne ha en mer generell samfunns relevans knyttet til at man som individer forholder seg til andre i en rekke sammenhenger mer eller mindre til enhver tid, og kanskje kan verdibevisthet og etisk refleksjon settes noe mer på dagsordenen i dagens samfunnsdebatt.

Når det gjelder linje 2: «Verdigrunnlaget i idrettspedagogisk praksis og ledelse, i seks norske rehabiliteringsinstitusjoner», er det ment som den mer beskrivende delen av hva oppgaven dreier seg om.

1.1 Bakgrunn og valg av tema

Jeg har i dag en lederrolle ved Beitostølen Helsesportsenter (BHSS), en rehabiliteringsinstitusjon innen spesialisthelsetjenesten. BHSS ble grunnlagt av blinde Erling Stordahl og åpnet dørene for mennesker med funksjonsnedsettelse for over 46 år siden. Institusjonen har siden den gang opparbeidet seg et svært godt rykte og høy kompetanse på spesialområdet Tilpasset Fysisk Aktivitet (TFA), både i Norge og internasjonalt. Senterets visjon er «økt aktivitet og deltakelse gjennom livet», men kanskje vel så treffende er den verdien som ligger til grunn og som har stort fokus i det daglige; «se alltid etter brukernes

muligheter, ikke begrensninger». Det var vel denne mulighetsorienteringen som fascinerte meg mest den gangen jeg startet arbeidet på BHSS, for over 20 år siden, som nyutdannet idrettspedagog med spesialutdanning i TFA, eller Adapted Physical Activity som fagfeltet heter internasjonalt. Etter å ha jobbet noen år, først som idrettspedagog med daglig aktivitets- og oppfølgingsansvar for både barn og voksen brukere, og så noen år som leder for et tverrfaglig rehabiliteringsteam blant annet bestående av idrettspedagoger, har jeg utviklet en gradvis økende interesse og nysgjerrighet for dette med verdier og verdibevissthet i daglig praksis. Gjennom arbeidserfaringen disse årene har jeg også opplevd å stå i situasjoner som den gang føltes vanskelige, eller det jeg nå vil kalle etisk utfordrende, i møter med brukere, og også idrettspedagoger. Trangen til å utvide egen forståelse for, og å kunne reflektere mer nyansert rundt disse situasjonene, samt knytte dem opp imot ledelse, var det som gjorde at jeg tok sats i forhold til denne oppgaven.

Med dette som bakteppe vil tema for min masteroppgave rette seg mot verdibevissthet og de etisk utfordrende situasjonene utøvende idrettspedagoger innenfor fagfeltet tilpasset fysisk aktivitet og deres nærmeste ledere møter i arbeidshverdagen. I lys av det studiet denne masteroppgaven er en del av, Verdibasert ledelse, vil det også være interessant å se nærmere på hvordan de synliggjør ledelse i arbeidet med implementeringen av verdigrunnlaget og i de etisk utfordrende situasjonene de står overfor. I tillegg ønsker jeg å finne ut mer om verdigrunnlaget til disse rehabiliteringsinstitusjonene og om institusjonene, hvor idrettspedagogene jobber, er bevisste i å synliggjøre sitt verdigrunnlag overfor sine ansatte. Institusjoner i denne sammenheng er rehabiliteringsinstitusjoner i Norge som bruker tilpasset fysisk aktivitet som virkemiddel i sin behandling.

Det vil videre være interessant å se nærmere på hvilket verdigrunnlag og etisk verdisyn som ligger i selve fagfeltet tilpasset fysisk aktivitet, som er en vesentlig og implisitt del av denne oppgaven, og å se dette opp imot verdibevisstheten til organisasjonene og idrettspedagogene.

Denne undersøkelsen er også en del av et større forskningsprosjekt i regi av Norges Idrettshøgskole (NIH) ved professor Øyvind F. Standal. Hensikten med det prosjektet er å gjøre forskning knyttet til idrettspedagoger i rehabilitering sine arbeidsoppgaver, arbeidsmetoder og deres rolle i tverrfaglige team. Dette beskrives nærmere i metodekapitlet, under 4.1 Kontekstualisering.

1.2 Presentasjon av Problemstilling og forskningsspørsmål

Med bakgrunn i det jeg har skrevet over har jeg etter hvert landet på følgende problemstilling med tilhørende fire forskningsspørsmål;

Hvordan beskriver idrettspedagoger og deres ledere rehabiliteringsinstitusjoners verdigrunnlag og kompleksiteten i etisk utfordrende situasjoner i sin daglige praksis?

- 1) Hvordan beskriver idrettspedagoger og deres ledere institusjonenes verdigrunnlag?
- 2) Hvordan forholder idrettspedagoger og deres ledere seg til dette i den daglige praksis?
- 3) Hvilke etiske utfordringer står idrettspedagoger og deres ledere overfor i arbeidshverdagen?
- 4) Hvordan synliggjør de ledelse i arbeidet med implementeringen av verdigrunnlaget og i de etisk utfordrende situasjonene?

1.3 Begrepsavklaringer og avgrensinger

Her velger jeg å klargjøre hva jeg legger i noen begreper som er gjennomgående i denne oppgaven.

Med begrepet **idrettspedagog** menes personer som har en idrettsfaglig utdanning og/eller med pedagogikk. Det er personer som minimum har en bachelor utdanning innenfor kroppsøving, fysisk aktivitet og helse, eller lignende. Utover det er det vanlig praksis ved rehabiliteringsinstitusjoner i Norge som bruker Tilpasset Fysisk Aktivitet (TFA) som hovedvirkemiddel å ansette idrettspedagoger som har en ettårig spesialutdanning innen TFA i regi av Norges Idrettshøgskole og Beitostølen Helsesportsenter. Det siste kriteriet er imidlertid ikke et «must» for å kunne titulere seg idrettspedagog.

Busch (2012:91) beskriver en leder som en som; «makter å utvikle en god ledelsesprosess innenfor sitt formelle ansvarsområde, en som makter å ivareta ledelsen av ledelsesprosessen». Denne definisjonen synes å passe godt i denne oppgaven, hvor jeg med **ledere** mener personer som har det formelle lederansvaret for idrettspedagogene på de ulike rehabiliteringsinstitusjonene. Jeg vurderte i en fase å titulere de fagledere, men har landet på begrepet leder ut i fra en helhetsvurdering. Lederne i undersøkelsen har alle en fagutdanning som; enten sykepleier, fysioterapeut eller idrettspedagog.

Når jeg i oppgaven skriver «**informanter**» mener jeg at det er de personene som har deltatt i intervjusituasjonene i oppgaven. Det da være seg idrettspedagoger eller deres ledere som beskrevet over. Jeg har her altså valgt informanter, ikke respondenter eller intervjupersoner.

Profesjonelle medarbeidere kjennetegnes ved at de har høy kompetanse innenfor et avgrenset fagfelt og tilhører en profesjon. Profesjonalisme handler altså her om det kompetansemessige innholdet i et yrke, og betegnelsen brukes gjennom oppgaven både om idrettspedagogene og deres ledere.

Begrepet **Tilpasset Fysisk Aktivitet** er et begrep som vil være gjennomgående i oppgaven, og det beskrives mer detaljert i de to neste kapitlene. Det er imidlertid viktig å presisere her, for å få en forståelse for bakgrunnen til dette, at TFA som fagområde fungerer som et rammeverk for idrettspedagogisk praksis ved rehabiliteringsinstitusjoner i Norge. TFA er ifølge Reid (2003) en tverrfaglig disiplin som er bygd på teorier og metoder fra moderdisiplinene fysisk aktivitet, medisin og spesialpedagogikk.

Med **etisk utfordrende situasjoner** menes de situasjoner som henholdsvis idrettspedagogene og/eller lederne står overfor i sine møter med enten brukere eller profesjonelle medarbeidere, og som kan oppleves som utfordrende eller vanskelige sett opp imot det verdigrunnlaget som beskrives som gjeldende.

I en oppgave som dette har jeg måttet gjøre noen **Avgrensinger knyttet til teori**. Jeg har måttet ta noen valg innenfor et til dels stort teoretisk omfang knyttet til forskjellige former for ledelse, og jeg har valgt å presentere teorier jeg mener vil være sentrale i forhold til oppgavens problemstilling og da for å kunne belyse grunnlaget for å forstå og diskutere de funnene jeg presenterer i oppgaven.

1.4 Oppgavens oppbygging

I arbeidet med oppgaven har jeg rett som det er kastet et blikk i boken til Everett og Furuseth (2012) i forhold til hvordan en masteroppgave skal bygges opp, og den er endt opp med en inndeling på 7 hovedkapitler med tilhørende underkapitler.

Det første kapitlet er et innledningskapittel som sier noe om hva tittelen på oppgaven er ment som fra mitt ståsted, og som beskriver bakgrunn for valg av tema og problemstilling med forskningsspørsmål, som så blir presentert. I tillegg klargjør det noen sentrale begreper i

oppgaven, blant annet viktigheten av fagområdet TFA sin rolle som rammeverk for idrettspedagogisk praksis.

Kapittel 2 er et kontekst kapittel hvor institusjonene informantene i undersøkelsen arbeider og deres uttalte verdigrunnlag beskrives. Det gjør også fagområdet TFA.

I kapittel 3 presenteres relevant teori og tidligere forskning knyttet til oppgavens problemstilling og forskningsspørsmål. Dette for å skape et grunnlag og en forståelse for å kunne diskutere de funnene jeg senere presenterer i oppgaven.

Opgavens metodologiske tilnærming beskrives i kapittel 4, mens funnene fra undersøkelsen presenteres i kapittel 5.

I kapittel 6 diskuterer jeg funnene presentert i kapittel 5 opp imot institusjonenes uttalte verdigrunnlag, rammeverket rundt fagområdet Tilpasset Fysisk Aktivitet (TFA), teori og tidligere forskning for å prøve å legge grunnlaget for noen konklusjoner og å utlede eventuelle videre implikasjoner for det idrettspedagogiske praksisfeltet. Dette vil bli presentert i kapittel 7, hvor jeg også vil se nærmere på svakheter ved studien og avslutte med noen refleksjoner rundt arbeidet og de konklusjonene oppgaven har ledet frem til.

2 Kontekst

I dette kapitlet vil jeg først kort beskrive de institusjonene som er en del av oppgaven, både fordi det er her alle intervjuene med idrettspedagogene og lederne er gjort, fordi beskrivelsene av kontekstene i oppgaven vil kunne gi en forståelse for og synliggjøre de rammene informantenes uttalelser blir gitt innenfor, men også fordi jeg i det neste underkapitlet presenterer deres uttalte verdigrunnlag.

Til slutt presenteres så fagfeltet Tilpasset Fysisk Aktivitet, eller Adapted Physical Activity.

2.1 Beskrivelse av institusjonene

Felles for de seks institusjonene er at de alle er rehabiliteringsinstitusjoner med ytelsesavtaler med helseforetakene i Norge. En slik ytelsesavtale innebærer at helseforetakene vurderer de private tilbyderne av spesialisthelsetjenester som verdifulle bidragsytere til den offentlige helsetjenesten og har som formål å regulere kontraktsforholdet mellom helseforetakene og private rehabiliteringsinstitusjoner vedrørende spesialiserte rehabiliteringstjenester (Helse Sør-Øst RHF 2017; <https://www.helse-sorost.no/Documents/Avtaler/Rehabilitering/Avtale%20om%20spesialiserte%20rehabiliteringstjenester.pdf> – lastet ned; 28.4.17).

Noen av institusjonene har avtaler kun med det helseforetaket de geografisk er en del av, mens andre også har ytelsesavtaler med flere av de andre helseforetakene. Hvilke delytelser, aldersgrupper og diagnoser den enkelte institusjon har avtaler om varierer fra institusjon til institusjon. Noen har for eksempel avtaler knyttet til å ta imot barn, mens andre ikke har det. Alle institusjonene har imidlertid tilbud til voksne brukere.

En annen felles faktor er at alle institusjonene er en del av spesialisthelsetjenesten, og de driver rehabilitering hvor tilpasset fysisk aktivitet er en større eller mindre del av det rehabiliteringstilbudet som ytes. De seks institusjonene er også de seks rehabiliteringsinstitusjonene i Norge hvor det jobber flest idrettspedagoger.

Det er også faktorer som skiller de seks institusjonene fra hverandre. Tre av dem regnes for å være de største i landet i forhold til virkemidlet helsesport eller (TFA), to av institusjonene har mer fokus på arbeidsrettet rehabilitering enn de andre mens én institusjon er en del av fylkets sykehus.

Når det gjelder eierstruktur er det noen forskjeller; tre institusjoner er ideelle stiftelser, to institusjoner er private aksjeselskap mens én institusjon som nevnt er en del av fylkessykehuset i det fylket.

Det er ikke slik at de tre ideelle stiftelsene er identisk med de tre helsesportsentrene og de to private aksjeselskapene driver arbeidsrettet rehabilitering. Rekkefølgen institusjonene presenteres i i neste kapittel er også tilfeldig.

2.2 Institusjonenes uttalte verdigrunnlag

Poenget er ikke å analysere organisasjonsverdier, men å få fram noen trekk ved institusjonenes verdigrunnlag, for så i neste omgang å sammenligne med funnene fra intervjumaterialet i kapittel 5. Dette vil gi meg et ytterligere «omdreiningspunkt» i forhold til diskusjonene i kapittel 6.

De seks institusjonene presenterer sitt verdigrunnlag på ulike måter, de fleste på sine nettsider. Det vil si, ikke alle seks har nettsider hvor man kan finne noe om dette. Halvparten av institusjonene opererer med en opplisting av verdiord. Noen har setninger eller prinsipper som angir verdiene. Jeg har i hovedsak plukket fra nettsider og brosjyrer man kan klikke seg frem til via nettsidene. For at institusjonene, navn og sitater ikke skal bli gjenkjent, har jeg valgt ikke å vise henvisningen til institusjonenes nettsider under hver institusjon i den videre presentasjonen. De står imidlertid i alfabetisk rekkefølge i litteraturlisten.

Én av institusjonene skiller seg fra de andre ved at den ikke har noen egen nettside, men er knyttet til et større sykehusområde. Fra denne institusjonen har jeg fått tilsendt deres verdigrunnlag på mail.

Institusjon A

Denne institusjonen titulerer seg som mulighetenes senter, en veiviser innen egen mestring.

De sier videre at;

«Hos oss blir du møtt av mennesker som fokuserer på det du kan, mer enn på det du ikke kan. Vi tror på menneskers verdi og iboende kraft. Gjennom positive holdninger og tålmodighet ønsker vi å bidra til din egen mestring. Vi fokuserer på økt funksjons- og mestringsevne, selvstendighet og sosial deltakelse.»

Deres fokus er på funksjonsnivå mer enn på diagnose og de lanserer sine fem F'er: Faglighet, fellesskap, forståelse, forutsigbarhet og fleksibilitet

Institusjon B

Institusjonen fokuserer på brukernes muligheter og viktigheten av aktivitet og deltakelse.

Et motto er; «Et helhetlig helsebegrep – et helhetlig menneskesyn.»

De har fem uttalte verdier; «Tillit, respekt, likeverd, kvalitet og samhandling.»

Institusjon C

Behandlingsideologien deres er inspirert av Erling Stordahl sin visjon om å legge til rette for aktivitet og deltakelse uavhengig av funksjonsnivå.

«Vi setter pasienten i sentrum for sin egen rehabiliteringsprosess, og tverrfaglig stab vil motivere og rettlede underveis. Vi har en ressursfokustert tilnærming, der pasientene sine ressurser er viktigere enn begrensningene.»

De har følgende uttalte verdier; Mestring – Motivasjon – Mangfold

Institusjon D

Institusjonen tar utgangspunkt i brukernes behov, og de skriver; «Vi arbeider for å starte endringsprosesser som fokuserer på å øke bevisstheten av dine ressurser.»

Institusjon E

«Aktivitet og deltakelse med fokus på muligheter fremfor begrensninger vil alltid være en viktig ledesnor for virksomheten», står det innledningsvis på deres hjemmeside.

Institusjonens visjon er; «Aktivitet og deltakelse gjennom livet.», og det sies videre at; «vår drivkraft er det privilegiet vi har - å medvirke til at våre brukere får innsikt og inspirasjon til å utnytte sine evner og muligheter mot et liv i aktiv deltakelse i samfunnet.»

«Menneskets verdighet, likeverd, selvstendighet og integritet er sentrale elementer i vår virksomhet. Erkjennelsen av likeverd – uavhengig av opprinnelse og bakgrunn, rolle, autoritet og myndighet – skal prege vår holdning i møtet med brukere, medarbeidere og andre medmennesker.»

Institusjon F

Institusjonens visjon er; «Vi skal skape Norges friskeste sykehus.», og deres uttalte verdier er; «Vilje til utvikling, mot til å utfordre og evne til å bevege.»

2.3 Beskrivelse av Tilpasset Fysisk Aktivitet som fagområde

Morisebak (2014) gir uttrykk for at tilpasset fysisk aktivitet er et idrettspedagogisk fagområde som i Norge i størst grad har gjort seg gjeldende innenfor rehabilitering, og det fungerer som et rammeverk og er en premissgiver for de rehabiliteringsinstitusjonene som bruker TFA som er rehabiliteringsverktøy. Det vil igjen si alle de seks involverte institusjonene i denne oppgaven.

Tilpasset Fysisk Aktivitet, eller Adapted Physical Activity, som fagområde som forfektes videre av noen internasjonale organisasjoner. På verdensbasis eksisterer en organisasjon med navn IFAPA; International Federation of Adapted Physical Activity, som definerer tilpasset fysisk aktivitet på følgende måte;

“Adapted physical activity is defined as a cross-disciplinary body of practical and theoretical knowledge directed toward impairments, activity limitations, and participation restrictions in physical activity. It is a service delivery profession and an academic field of study that supports an attitude of acceptance of individual differences, advocates access to active lifestyles and sport, and promotes innovative and cooperative service delivery, supports, and empowerment. Adapted physical activity includes, but is not limited to, physical education, sport, recreation, dance, creative arts, nutrition, medicine, and rehabilitation.” (<https://ifapa.net/definition/>)

Utover det er det en tilsvarende organisasjon i Europa; EUAPA, som har sin definisjon av tilpasset fysisk aktivitet;

“Adapted physical activity is defined as a cross disciplinary body of knowledge directed towards the identification and solution of individual differences in physical activity. It is a service delivery profession and an academic field of study, which supports an attitude of acceptance of individual differences, advocates enhancing access to active lifestyles and sport, and promotes innovation and cooperative service delivery and empowerment systems. Adapted Physical Activity includes, but is not limited to, physical education, sport, recreation, and rehabilitation.” (<http://www.eufapa.eu/index.php/apa.html>)

EUAPA skriver videre på sin nettside i forbindelse med definisjonen at en slik definisjon alltid vil være gjenstand for diskusjon og at den vil utvikle og forandre seg med tiden.

Ifølge Reid (2003:20) er Adapted Physical Activity; “a cross disciplinary body of knowledge on making physical activity possible for people who experiences difficulties with movements”.

Inge Morisebak, en sentral fagperson innen fagfeltet i norsk og internasjonal sammenheng beskriver internasjonale perspektiver knyttet til termer, definisjoner og betydningen av

tilpasset fysisk aktivitet som; «aktiviteter eller tjenesteyting inkludert mottakere med behov for tilpasset fysisk aktivitet, en profesjon og et eget akademisk fagområde» (Morisbak 2014).

I Norge dukket tilpasset fysisk aktivitet opp i forbindelse med opprettelsen av Beitostølen Helsesportsenter (BHSS) i 1970, og noen år seinere Valnesfjord Helsesportsenter. Fra og med 1973 har det vært et eget videre- og etterutdanningsstudie ved Norges Idrettshøgskole kalt «FAF studiet», eller fysisk aktivitet for funksjonshemmede (<http://www.nih.no/studere-pa-nih/pabygning/pabygning-faf/>). Studiet krever en bachelor utdanning for opptak, og det er et samarbeid med BHSS i den grad at studentene gjennomfører 1. semester ved BHSS. Etter fullført studie kan man kalle seg idrettspedagog, eller spesialpedagog i kroppsøving. Dette er derimot ingen beskyttede titler. Studiet har forøvrig hatt flere navn gjennom historien; «Studium i Helseport, Helsesportspedagogikk, Idrett for funksjonshemmede, Tilpasset opplæring i kroppsøving og idrett, Tilpasset fysisk aktivitet og nå altså Fysisk aktivitet og funksjonshemming».

Det har også i Norge vært en interesseorganisasjon for idrettspedagogene, kalt; NFTFA, eller Norsk Forening for Tilpasset Fysisk Aktivitet. Organisasjonen har ligget i dvale de siste årene, men fagmiljøene ved helsesportsentrene og Norges Idrettshøgskole jobber nå med å blåse liv i foreningen igjen, samt se på mulighetene for et eget fagråd.

Hvert år siden 1975 har det vært arrangert årlige «FAF seminarer» i Norge, som regel i tilknytning til et av Helsesportsentrene. Siden år 2000 har det også annethvert år vært arrangert Nordiske FAF seminarer. Dette for å illustrere at det er et visst samarbeid på tvers av institusjoner i Norge og Norden i forhold til utvikling av fagfeltet (Morisbak 2013).

Sosial- og Helsedirektoratet sier i sin rapport; Fysisk aktivitet for mennesker med funksjonsnedsettelse - Anbefalinger (2004:3) at; «Tilpasset fysisk aktivitet er en viktig del av behandlingen ved en rekke sykdommer og tilstander, og har stor betydning for å behandle eller kompensere for en funksjonsnedsettelse.» De slår videre fast at de ser tilpasset fysisk aktivitet som en ressurs i en rehabiliteringskontekst for mennesker med en funksjonsnedsettelse, og at rapporten gir råd og anbefalinger i så henseende. De kobler også muligheten til å drive tilpasset fysisk aktivitet med verdier og livsstil (Sosial- og Helsedirektoratet 2004:11).

3 Teori

I dette kapitlet vil jeg presentere teorier jeg mener er sentrale for å belyse oppgavens problemstilling. Det er naturlig å se nærmere på forskjellige ledelsesformer samt tidligere forskning som vil kunne være relevant for å belyse grunnlaget for å forstå og kunne diskutere de funnene jeg presenterer i oppgaven.

3.1 Teoretisk tilnærming

Jeg har valgt å knytte analyse og diskusjon av mine data til verdibasert ledelse i kunnskapsorganisasjoner. Jeg vil her se nærmere på teorier som kan gi en bedre forståelse av bakgrunnen for- og sammenhenger mellom hvordan de involverte partene i undersøkelsen uttrykker forståelsen av arbeidet med implementering av verdier i sin organisasjon og overfor sine brukere.

Ledernes rolle vil være sentral i undersøkelsen, hvordan de står frem og jobber med organisasjonens verdigrunnlag og hvordan de synliggjør ledelse overfor sine ansatte, her idrettspedagoger. Idrettspedagogene vil selv fremstå som ledere i møtet med brukerne, så teorier knyttet til ledelsesformer som synes relevante for oppgaven; verdibasert ledelse, ledelse av profesjonelle medarbeidere, samt grunnleggende verdisyn og etiske betraktninger knyttet til fagfeltet tilpasset fysisk aktivitet vil bli presentert i de kommende underkapitler. Jeg vil også se nærmere på tidligere relevant forskning.

Ledelse er, som Mintzberg (2009, i Askeland 2015:40) sier komplekst, og en god blanding av en rekke faktorer som vil være kontekstavhengig og vil variere fra organisasjon til organisasjon. For meg i denne oppgaven vil det imidlertid være viktig å belyse teorier rundt ledelse som danner en forståelsesramme for hvordan lede ved implementering av verdigrunnlag og i etisk utfordrende situasjoner. Disse ledelsesteoriene er tenkt å være til hjelp for å forstå konkrete situasjoner knyttet til praktisering av verdigrunnlag i møte med en praksis virkelighet som utfordrer verdigrunnlaget og etisk bevissthet.

3.2 Tidligere forskning

Det er gjort mye forskning på verdier og verdisyn, verdigrunnlag, ledelse og også en del på tilpasset fysisk aktivitet. Spesielt er det forfatterne jeg kommer tilbake til noe lenger ned i dette kapitlet som gjør seg gjeldende. Det er imidlertid svært lite forskning, ut ifra det jeg kan finne, som ser på sammenhengen mellom idrettspedagoger i rehabiliteringsinstitusjoner, selve institusjonenes- og fagfeltet TFAs verdisyn, de etiske utfordringer de står ovenfor i arbeidshverdagen og hvordan ledelse kan synliggjøres i arbeidet med implementering av verdigrunnlaget og i de etisk utfordrende situasjonene. Her vil min studie kunne bidra med ny kunnskap.

Under følger noen korte sammendrag fra den forskningen jeg har funnet som synes mest relevant knyttet til min studie av ledelse der verdigrunnlaget utfordres av praksis.

I følge Goodwin (2008:173) vil de fleste idrettspedagoger innenfor fagfeltet tilpasset fysisk aktivitet se på seg selv som motiverte og med gode intensjoner, at de er ærlige og omsorgsfulle og holder seg til kjerne etiske verdier som guider dem gjennom deres daglige profesjonelle arbeid. De vil også føle seg tilknyttet til andre og være emosjonelt lydhøre for deres velvære (Oberle & Raffin Bouchal 2009, i Goodwin & Rossow-Kimball 2012:299).

Hutzler & Sherrill (2007) påpeker i sin studie at det innenfor fagfeltet TFA internasjonalt er en økende forståelse for og aksept blant profesjonelle medarbeidere i forhold til inkluderingsperspektivet.

Goodwin (2008), Goodwin & Rossow-Kimball (2012) og Reid (2009 i Goodwin & Rossow-Kimball (2012) peker på at det er svært lite forskning og publisert litteratur innenfor fagfeltet TFA knyttet til etisk praksis, og det etterlyses også et lederskap innen dette fagfeltet som setter dette på dagsordenen og er villige til å se nærmere på det med å utvikle etiske retningslinjer for fagfeltet. Denne oppfatningen støttes også av Jespersen & McNamee (2008 i Sliva and Howe 2012) som mener det er en mangel på forskning knyttet til etikk og verdier innenfor fagfeltet TFA. En av de mest anerkjente fagpersoner på området, Y. Hutzler, konkluderer også i sin artikkel; «Ethical Considerations in Adapted Physical Activity Practices» (Hutzler 2008:168) med at det trengs mer forskning innenfor dette med etiske perspektiver og retningslinjer for praksis knyttet til dette fagområdet.

3.3 Verdier og verdibasert ledelse

Verdier er ifølge Aadland (2004:151) distinksjoner som uttrykker at noe er bedre enn noe annet; «Verdier er ønskverdige kvalitetar ved handlingar eller føremål».

Rokeach (1979, i Aadland 2004:152 og Busch & Dehlin 2012:7) definerer en verdi som; «en vedvarende tro på at en spesiell handlemåte eller slutttilstand, personlig eller sosialt, er å foretrekke fremfor en annen». Verdier i en organisasjon kan forstås som det som fremheves som ønskverdige mål for virksomheten, noe som vedvarer over tid og noe som foretrekkes fremfor noe annet.

Eide & Skorstad definerer verdier mer i retning av Aadland; «Verdier henviser til fenomener vi mener er ønskelige» (Eide & Skorstad 2013:97).

Ifølge Busch (2012) er verdier sentrale innen en rekke fagområder og har dermed innholdsmessig mange definisjoner. Klenke (2005, i Busch 2012:31,32) mener de har følgende felles særtrekk:

- Verdiene betraktes som latente begreper som påvirker individets vurdering av aktiviteter og resultater.
- Verdiene er mer generelle enn spesifikke.
- Verdiene finnes på ulike nivå.

Busch og Dehlin (2012) mener en viktig dimensjon med verdier er at de vil kunne påvirke individers atferd, og at denne atferdsregulerende funksjonen er grunnlaget for verdibasert ledelse, og også vil kunne ha betydning for selvledelse.

Kunnskapsorganisasjoner vil i forbindelse med verdibasert ledelse måtte ta standpunkt til hvilke verdier som skal danne grunnlaget for ledelsesprosessene, verdiene må prioriteres (Busch og Dehlin 2012:8). I et slikt verdihierarki vil verdier som er knyttet til religion eller sentrale statlige institusjoner kommer først, deretter antyder Beck Jørgensen (2006,2007 i Busch og Dehlin 2012:8) kommer verdier basert på fornuftig rasjonalitet. Det er ofte her profesjonelle medarbeiderne har verdier knyttet til faglige standarder og yrkesutøvelsen. Mange organisasjoner lager og synliggjør egne formelle verdiplattformer, dette ifølge Busch (2012:35) som et forsøk på å synliggjøre viktige verdier; «ved å gjøre verdiene eksplisitte blir det lettere å arbeide med en bevisst verdiutvikling i organisasjonen.

Når det gjelder uttrykket «implementering av verdier», brukes det ifølge Aadland (2010:464) ofte knyttet til det at organisasjoner har uttalte verdigrunnlag, og det har blitt en utbredt oppfatning av at har man fokus på dette «rette» verdigrunnlaget vil det føre til de «rette» valg

og handlinger i organisasjonen. Implementeringsstrategier er blant annet å strategisk innføre de vedtatte verdiene (enten overordnet styrte, eller også fra en medbestemmelses prosess i organisasjonen) gjennom planlagte aktiviteter, kampanjer og opplysning/opplæring. Aadland (2010) problematiserer dette gjennom å påpeke at verdier er personlige og derfor ikke så lette å innføre, spesielt ikke om de innføres ovenfra og ned i organisasjonen. Videre er kan det, ifølge Aadland (2010), være en bedre måte for innføring av verdier i en organisasjon enn gjennom den tradisjonelle verdiimplementeringen som ofte skjer før selve handlingene finner sted i det daglige arbeidet i organisasjonen, nemlig gjennom refleksjon over de handlinger som allerede er utført.

Organisasjoner kan ifølge Selznick (1957, i Askeland 2014) inneha verdier, som enten kan speile almene sosiale verdier eller de kan utvikle egne organisasjonelle verdier. I lys av dette kan ledere sees på som agenter for institusjonalisering, det vil si at de er med å definerer mål og har innflytelse på organisasjonens verdier

Dersom verdiene skal etterleves i størst mulig grad av de ansatte, og for at verdiene skal påvirke deres atferd mener Tyssen (2009, i Busch 2012:36) at betingelser som forpliktelse, tillit og tilbakemelding må være tilstede. I tillegg blir det viktig at det er muligheter for også å utøve atferd som er i tråd med egne verdier. Profesjonelle medarbeidere har ofte lite ytre regulering av atferd og de har stor frihet i arbeidsutførelsen, noe som tilsier at egne verdier er av stor betydning.

Busch (2012:31) uttrykker at en organisasjon ikke kan fungere uten felles verdier, verdier som skaper trygghet og tillit. Dette gjør det også lettere å ta beslutninger, handlingsrommet reduseres og alternativer som bryter med de felles verdiene blir mindre aktuelle. Å ha et bevisst forhold til de dominerende verdiene i organisasjonen vil være en nødvendighet for en leder for å kunne utøve verdibasert ledelse.

Verdibasert ledelse som begrep føres ofte tilbake til Robert House (1996, i Busch 2012:93 og Busch & Dehlin 2012:9) som knyttet det til lederes evne til å skape et moralsk engasjement blant sine medarbeidere gjennom å uttrykke en verdibasert visjon.

Videre er ledelse ifølge Selznick (1957, i Busch 2012:93) å skape et felles verdigrunnlag i organisasjonen. Det er viktig å skape følelser og engasjement, og derigjennom interesse for å opprettholde organisasjonen.

Busch (2012) definerer verdibasert ledelse på følgende måte;

«Verdibasert ledelse er et målformulerende, problemløsende, språkskapende og verdiutviklende samspill, forankret i en organisasjons verdier og høye etiske standarder, som kan utøves på både individnivå, gruppenivå og organisasjonsnivå» (Busch 2012:95)

og han sier videre at denne definisjonen knytter verdibasert ledelse direkte til en generell ledelsesmodell og vil sikre at verdibasert ledelse har et klart fokus på lederatferd.

Institusjonell ledelse tillegges ofte samme mening som verdibasert ledelse, og en institusjonell leder er ofte svært dyktig til å formulere, fremme og beskytte verdier (Jacobsen og Thorsvik 2013:444-446). Askeland (2012) viser også til Selznick og hans institusjonelle lederskap med blant annet en grunnleggende funksjon knyttet til at «organisasjoner og dens medlemmer formulerer og fastholder grunnleggende verdier i møtet med omgivelsene» (Askeland 2012:14).

En annen av klassikerne innenfor verdier og ledelse, Chester Barnard, la stor vekt på at en ledes funksjon var å «overbevise og knytte medarbeideres emosjoner, motivasjon og lojalitet til organisasjonens formål» (Scott 1995 i Askeland 2012:5). Så både Selznick og Barnard påpeker at en sentral lederoppgave er å prege organisasjoner med bestemte verdier. Dette støttes videre av Eriksen (1999, i Askeland 2012:14) som mener lederen blir en agent for institusjonalisering og vil være en sterk bidragsyter i forhold til å prege organisasjonen med verdier, samt profilere organisasjonen slik at ansatte vil kunne identifisere seg med den og derigjennom skape lojalitet til oppgaver og mål.

Verdibasert ledelse bør ifølge Busch (2012:95) inkludere en verdiutviklende prosess, noe som er sentralt innen både etisk ledelse og transformasjonsledelse, og verdibasert ledelse bør være forankret i organisasjonens verdier, nok et sentralt punkt i transformasjonsledelse.

Transformasjonsledelse vil være et tema å belyse i denne sammenheng, og Martinsen (2013:109) mener at transformasjonsledelse kan assosieres med dyptgripende forandringer og de ansattes innstilling. Transformasjonsledelse blir også ofte knyttet til verdibasert ledelse fordi det har et klart verdifundament (Busch 2012:153).

Busch (ibid) påpeker videre at transformasjonsledelse synes å fungere spesielt godt i profesjonstunge organisasjoner og til ledelse av profesjonelle medarbeidere.

Transformasjonsledelse kan også sees på som verdibasert ledelse utøvd på organisasjoner. Ytterligere støtte for at transformasjonsledelse vil kunne være en egnet ledelsesform i de

kontekstene oppgavens informanter er en del av tilskriver jeg det Busch (2012) skriver om at transformasjonsledelse kan knyttes mot lederes evne til å uttrykke en verdibasert visjon som igjen skal skape moralsk engasjement blant medarbeiderne.

Når det gjelder etikk og verdibasert ledelse knytter Busch (2012:96) i sin tidligere nevnte definisjon verdibasert ledelse til forankring i høye etiske standarder, nok et sentralt punkt i transformasjonsledelse og etisk ledelse. Med referanse til sistnevnte beskriver Trevino et.al (2000, i Busch 2012:96) høye etiske standarder til integritet, ærlighet, pålitelighet, rettferdighet og omsorg for mennesker og samfunnet. Ser man dette sammen med verdiutvikling mener Busch verdibasert ledelse også må ha som siktemål å utvikle en etisk kultur i organisasjoner.

Ifølge Aadland (2004:147) er all ledelse på en måte verdibasert i den forstand at den verdifrie handling ikke eksisterer, og verdibasert ledelse skiller seg fra andre ledelsesprinsipper i den forstand at kjernefokus er at man tar verdiene i bruk for å utvikle ledelsesprofil. Aadland har følgende definisjon av verdibasert ledelse;

«Verdibasert leiing er å motivere og mobilisere organisatoriske handlingar og avgjerder på basis av ønskje verdiar, og å avdekkje og avgrense innslaget av handlingar og avgjerder som uttrykkjer førmedvitne eller ikkje- ønskje verdiar.» (Aadland 2004:157)

Lederen spiller ifølge Aadland (2004:162,163) en avgjørende rolle for hvorvidt implementering av organisasjonens verdier vil lykkes eller ikke, og det er avgjørende at ledere fremstår som troverdig i denne prosessen. Ord og handlinger må være i samsvar.

Kirkhaug (2013) har følgende definisjon av verdibasert ledelse;

«Verdibasert ledelse er et kollektivt og toppstyrt verktøy for påvirkning av ansattes holdninger, adferd og ambisjoner for å nå organisasjonens mål og formål gjennom forsterkning, endring eller avlæring av eksisterende verdier, utforming av nye verdier, formidling av verdier til hele organisasjonen og vedlikehold av verdiene, gjennom bevisst adferd fra lederskapets side» (Kirkhaug 2013:104).

Denne definisjonen fokuserer mer på ledernes muligheter for å styre arbeidet med verdibasert ledelse i organisasjonen, og den tar også inn i seg betydningen av arbeid med verdier blant medarbeiderne.

3.4 Ledelse av profesjonelle medarbeidere

Teorier knyttet til hvordan å lede profesjonelle medarbeidere vil gi perspektiver og forståelse for å forstå mine informanternes oppfatninger. I dette kapitlet presenteres noen av disse.

3.4.1 Profesjonelle medarbeidere i profesjonelle organisasjoner

Kunnskapsorganisasjoner, kunnskapsintensive virksomheter eller også profesjonelle tjenesteytende virksomheter/profesjonelle organisasjoner kjennetegnes ifølge Busch (2012) og Busch og Dehlin (2012) i første rekke av profesjonelle medarbeidere. Disse profesjonelle medarbeiderne kjennetegnes igjen ved at de har høy kompetanse innenfor et avgrenset fagfelt og tilhører en profesjon. «Profesjonalisme handler altså om det kompetansemessige innholdet i et yrke» (Busch 2012:14).

Profesjonelle organisasjoner særpreges ved at deres hovedfokus er på tjenesteproduksjon, og at ofte er det offentlig velferdsproduksjon som står i sentrum. Dessuten er beslutningsmyndigheten flyttet langt ned i organisasjonen, noe som i praksis vil si at de profesjonelle medarbeiderne har fått et stort handlingsrom til å utøve eget skjønn i arbeidet, de har stor autonomi (Busch og Dehlin 2012:6). De profesjonelle medarbeiderne jobber ofte alene, og deres motivasjon er ofte knyttet til blant annet personlig vekst og autonomi. I og med at de profesjonelle medarbeiderne ofte arbeider i tett kontakt med brukerne og må ha stor frihet i arbeidsutførelsen er det ofte vanskelig å overvåke dem. Dette gjør at organisasjonene styrer disse medarbeiderne gjennom standardisering av kunnskaper og formelle krav til deres kvalifikasjoner. En enkel og lett implementerbar styringsform i profesjonelle organisasjoner (Busch 2012:23).

I følge Grimen (2008:144/156) holder profesjonelle medarbeidere sine egeninteresser i sjakk, profesjonell yrkesutøvelse skal være uegennyttig og det eksisterer en profesjonsmoral. I en slik profesjonsmoral er normer og regler spesielt innrettet mot det å løse moralske utfordringer i samhandlingen mellom profesjonelle medarbeidere og brukere.

Busch (2012:27,28) belyser også et annet viktig punkt, nemlig hvordan de profesjonelle medarbeiderne resonnerer, hvilken rasjonalitet de bygger på. En av disse er profesjonsorientert rasjonalitet, som vil si at deres beslutninger bygger på profesjonelle normer, verdier og retningslinjer, og derigjennom rettferdiggjøres. For de som skal lede profesjonelle medarbeidere vil det ifølge Busch (2012:29) være viktig å ha innsikt i også

denne rasjonaliteten, og verdibasert ledelse forutsetter at ledelsen har innsikt i de profesjonelle verdiene.

3.4.2 Selvledelse og superledelse

Selvledelse, eller self-leadership, gjør ifølge Busch og Dehlin (2012:11) seg gjeldende innenfor kunnskapsorganisasjoner med høy autonomi blant ansatte som tar mye ansvar for utføring og utvikling av egne arbeidsoppgaver, noe som igjen gjør at de deltar aktivt i ledelsesprosessen. De definerer selvledelse som; «en prosess hvor individer får anledning til å kontrollere egen atferd og påvirke/lede seg selv ved bruk av et sett med spesielle atferdsmessige og kognitive strategier» (Manz 1986; Manz & Neck 2004 i Busch og Dehlin 2012:11). Dette støttes av også av Martinsen (2013:325) som tilføyer at medarbeidere med høy kompetanse knyttet til sine arbeidsoppgaver ofte forventer en høyere grad av selvstendighet enn som tidligere har vært vanlig for ansatte. Busch (2012:127) uttrykker at selvledelse kan være verdibasert ledelse i praksis, og for å gi selvledelse en mer eksplisitt verdibasis utleder han følgende definisjon;

«Selvledelse er et målformulerende, problemløsende, språkskapende og verdiutviklende samspill, forankret i en organisasjons verdier og høye etiske standarder, som utøves på individnivå» (Busch 2012:130).

Det påpekes at selvledelse må ha en klar forankring både i organisasjonens verdier og etiske standarder.

Teorien om selvledelse fremstår som normativ fordi den fokuserer på strategier for utvikling av bedre selvledelse, den har fokus på hva som i praksis bør gjøres for å skape god ledelse. Strategiene som benyttes deles inn i tre hovedkategorier; atferdsorienterte-, kognitive- og indre belønningsstrategier. Busch og Dehlin (2012) påpeker også at dersom strategier for selvledelse settes inn i en verdimelessig kontekst må spørsmålet om egen atferd samsvarer med organisasjonens sentrale normer fokuseres. Når det gjelder indre belønningsstrategier er formålet med denne strategien å skape situasjoner hvor indre motivasjon oppstår av det å utføre bestemte oppgaver. Knytter man dette til verdibasert ledelse vil bruk av denne strategien medføre fokus på å internalisere organisasjonens grunnleggende verdier slik at realiseringen av disse vil kunne skape indre motivasjon hos medarbeiderne (Busch og Dehlin 2012:12).

Busch og Dehlin (2012:13) mener selvledelsesteorier er viktige bidrag i forhold til å forstå ledelsesprosesser i kunnskapsorganisasjoner, og at de lett vil kunne integreres i verdibasert ledelses teori. Martinsen (2013:329) mener at selvledelse blant annet dreier seg om evnen til å verdiforankre egen atferd.

Busch og Dehlin (2012:13) sier videre at dersom det i organisasjonen etableres en kultur med stor vekt på sosial- og selvkontroll vil det kunne gi medarbeiderne et stort handlingsrom til å utøve profesjonelt skjønn, noe som igjen er bakgrunnen for at selvledelse er en dominerende ledelsesform innen profesjonelle yrker (Busch og Dehlin 2012:21). Martinsen poengterer videre at innenfor et selvledelsesperspektiv blir medarbeiderne aktive og medansvarlige for organisasjonens arbeid med bla. planlegging, beslutningstaking og evaluering. Dette medfører større frihet og handlingsrom, men også mer ansvar enn man kanskje er vant til fra andre ledelsesformer.

Etiske perspektiver vil også være viktige faktorer innen selvledelse ifølge Martinsen (2013:334). Selvledelse dreier seg om å bli bevisst egne og andres behov, rammene rundt og så å skape den rette balansen mellom disse, og en verdiavklaring vil være utgangspunktet for dette.

Superledelse, eller empowering leadership, defineres av Manz og Sims (1991, 2001 i Busch og Dehlin 2012:21) som; «en prosess med sikte på å utvikle andre til å lede seg selv», og de mener den har store likhetstrekk med det Johnsen (2006, i Busch og Dehlin 2012:21) skriver om «ledelse av ledelsesprosessen». Martinsen (2013:345) henviser også til Manz og Sims og beskriver en superleder som en leder som både er dyktig til å lede seg selv og til å veilede andre i selvledelse. Superledelse er tett knyttet til ideen om å gi opplæring i selvledelse, og lederen må fungere som coach og tydeliggjøre seg som en god selvledelsesmodell.

Superlederen gir fra seg makt og støtter medarbeiderne i deres selvstendighet, og skiller seg dermed fra andre mer tradisjonelle lederroller som kjennetegnes mer av styring og kontroll (Martinsen ibid).

En forutsetning for at superledelse, skal egne seg er at underordnede bør score relativt høyt på selvtillit og evnen til å løse spesifikke arbeidsoppgaver. Andre omstendigheter som tilsier at superledelse kan fungere godt er dersom arbeidsoppgavene ikke er for strukturerte og i situasjoner med lite tidspress (Busch og Dehlin 2012: 22). De indikerer videre at superledelse kan egne seg godt i kunnskapsorganisasjoner som preges av profesjonelle medarbeidere.

Martinsen (2013:346) mener at superlederen er god til å inspirere sine medarbeidere, og han henviser til Bass (1997), som også kaller slike ledere transformasjonsledere, og antyder videre

at sider ved transformasjonsledelse bør kunne integreres i selvledelse. I følge Martinsen (2013:346) vil utfordringen for superledere blant selvledede medarbeidere bestå i det å kunne være inspirerende uten å virke kontrollerende.

3.4.3 Situasjonsbestemt ledelse

Når det gjelder personalledelse av profesjonelle medarbeidere må en leder, for å være effektiv, ifølge Blanchard og Hersey (1986, i Kongsli 2016) – utøve situasjonsbestemt ledelse fordi både mennesker og omgivelser er ulike og i stadig forandring.

De samme forfatterne er det henvist til i Thompson (2015) knyttet til situasjonsbestemt ledelse. Deres utgangspunkt er at «ledelse er et hvert forsøk på å påvirke adferden til et individ eller en gruppe slik at man kan oppnå resultater.» (Hersey og Blanchard 1986 i Kongsli 2016). Thompson (2015:20) fokuserer videre på at ledelse dreier seg om å oppnå gode resultater i samarbeid med sine ansatte, og at godt fungerende ledere bør ha god kjennskap til hvilke elementer som er sentrale i ledelse. Sentrale aspekter i situasjonsbestemt ledelse er ifølge Thompson (2015) viktigheten av mål og målstyring i organisasjonen og det viktige samspillet mellom leder og medarbeidere, hvordan de handler sammen. For å oppnå gode resultater er det viktig å forstå den aktuelle situasjon og å handle med utgangspunkt i den, noe som gjør at man må ha et bevisst forhold til å analysere ulike situasjoner. Også hvordan man som leder vurderer egen lederstil og varierer denne etter innspill fra sine medarbeidere, som man igjen vil utvikle på en best mulig måte. Thompson skriver videre i Martinsen (2013:141) at «variabelen som danner grunnlag for valg av lederstil er medarbeidernes utviklingsnivå, herunder deres kompetanse og forpliktelse til å utføre oppgaver».

Situasjonsbestemt ledelse og målstyring henger tett sammen. Det er viktig med konkrete og realistiske mål og knytte arbeidsinnsatsen mot disse målene, som ofte vil kunne utledes nedenfra og opp (Bottom up) for å styrke eierforholdet til dem (Thompson 2015 og Kongsli 2016).

3.5 Grunnleggende verdisyn innen fagområdet Tilpasset Fysisk

Aktivitet

Ser man på definisjonene av dette fagfeltet, referert til i forrige kapittel, er det kanskje følgende del av definisjonene som relaterer mest direkte til en type verdisyn; «Supports an attitude of acceptance of individual differences». Dette er et grunnleggende verdisyn som også støttes av flere, og som presenteres videre under.

Idrettspedagoger innen fagfeltet TFA bør arbeide etter etiske retningslinjer basert på en mulighetsfokusert tilnærming. En slik tilnærming vil kunne føre til en helhetlig forståelse av brukerens potensiale relatert til deltakelse i fysisk aktivitet (Silva & Howe 2012:25,26). De påpeker videre at det innenfor tilpasset fysisk aktivitet i dag er et paradigme hvor fokuset er mer rettet mot myndiggjøring, selvbestemmelse og kontroll over egne valg og eget liv. Dette paradigme, eller denne retningen, skiller seg fra den mer medisinske retning innen fagfeltet fordi fokus er mer rettet mot å finne mulighetene og utvikle dem enn å finne feilene for å skulle fikse dem. Dette støttes også av Morisbak (2014) som sier at et kjennetegn ved TFA er å ha fokus på funksjonelle muligheter og empowerment begrepet, som han knytter til selvaktualisering, selvbestemmelse, identitet og funksjonsbedring. Empowerment begrepet er ifølge Hutzler (2008) en viktig del av verdigrunnet til dette fagfeltet, og bygger på viktigheten av at brukene gjennom involvering i tilpasset fysisk aktivitet får muligheten til egen myndiggjøring i forhold til bestemmelsesprosesser og egne valg og handlinger knyttet til dette. Det sees også på som viktig at profesjonsmedarbeidere innenfor fagområdet er støttende i denne prosessen. Hutzler (ibid) uttrykker videre at innfor dette fagområdet burde man i forhold til det som er beskrevet over gå fra en instruktørrettet til en brukerrettet bestemmelsesprosess knyttet til deltakelse i fysisk aktivitet.

Tilpasset fysisk aktivitet vil også, ifølge Morisbak (2014), være en innholdskomponent i rehabilitering, og han tilføyer at rehabiliteringsfeltet er i endring mot et mer helhetlig rehabiliteringsbegrep. Han poengterer også at uten brukermedvirkning vil det ikke være noen rehabilitering.

I følge Standal, Kissow & Morisbak (2007) er en forutsetning for helhetlig rehabilitering å forstå møtet mellom idrettspedagoger innen fagfeltet TFA og brukerne mer som en læringssituasjon enn en behandlingssituasjon. Gjennom dette er det mulig å aktivere mennesker til å bli mer selvstendige, myndiggjorte og involverte i den mer fysiske delen av kulturen i samfunnet. Ved å fokusere på en evne- og mulighetsbasert tilnærming beskriver

man dette fagfeltet i en helhetlig rehabiliteringspraksis. Et viktig verdigrunnlag for idrettspedagoger innen fagfeltet å ha med seg er at man ved manglende overensstemmelse mellom kravene til deltakelse i aktiviteten og brukerens forutsetninger, er det kravene til aktiviteten som må tilpasses (Standal, Kissow & Morisbak 2007:128).

Dr Claudine Sherrill, internasjonalt kjent for sitt pionerarbeid innen fagfeltet tilpasset fysisk aktivitet, sier dette; «Quality of life through adapted physical activity and sport might well be the philosophy of our profession» (Sherrill 1995: 31). Hun følger opp med at teorier knyttet til tilpassing, definert som en dynamisk, kontinuerlig og interagerende prosess hvor individet og miljøet gjensidig endrer hverandre for å styrke muligheten til fysisk aktivitet og velvære i et livsløpsperspektiv, er en grunnverdi innen dette fagfeltet (Sherrill 1993:60 & 1995:41). Dette omfatter også holdninger knyttet til å kunne være støttende og løsningsorientert i forhold til individuelle forskjeller og det å kunne tilpasse (Sherrill 1993:6). Silva & Howe (2012) mener også at fagfeltet TFA bygger på det å skulle fasilitere en aksept for de implisertes individuelle forskjeller. Ytterligere fokus på tilpasningskonseptet innenfor dette fagområdet i et livsløpsperspektiv har Hutzler (2008:160), som også viser til det banebrytende arbeidet Sherrill har gjort i denne sammenheng.

Fagfeltet TFA bygger også sitt verdigrunnlag på moderne sosialdemokratisk lovgiving mener Sherrill (ibid), og dagens idrettspedagoger innen fagfeltet bør fremstå som talsmenn for de som har funksjonsnedsettelse, slik at de vil kunne ha en likeverdig mulighet til deltakelse i fysisk aktivitet. Eide & Skorstad (2014) argumenterer også for at dagens sosialpolitikk har endret seg i retning av et mer individuelt perspektiv, med fokus på egne muligheter og personlig velvære. Menneskeverd er et sentralt begrep i forhold til dette mener Silva & Howe (2012), og forholdet mellom profesjonelle medarbeidere som idrettspedagoger og brukere må bygge på gjensidig tillit, ærlighet og respekt. Det overordnede her må være at idrettspedagogen respekterer brukeren som en likeverdig borger.

Erling Stordahls filosofi, som har preget dette fagområdet i Norge fra starten, retter seg mot å se etter de funksjonshemmedes muligheter, ikke deres begrensinger og handicap.

Sammenfattet til tre enkle ord; Fokus på mulighetene (Gulbrandsen 1995:483). Goodwin (2008:178) trekker også frem nettopp dette i sin artikkel om etiske refleksjoner knyttet til tilpasset fysisk aktivitet; ha fokus på mulighetene kontra begrensningene.

Som overgang til neste kapittel velger jeg å ta med et sitat fra Dr Claudine Sherrill; «Philosophy is a system of values and beliefs that guides behaviors» (Sherrill 1993:9).

3.6 Etiske perspektiver

I det foregående kapitlet presenteres det jeg har funnet av litteratur og teori knyttet til fagfeltet TFA sitt grunnleggende verdisyn. Dette er teoretiske tanker og modeller det virker som er gjeldende innenfor dette paradigme og som det er bred konsensus om. I arbeidet med gjennomgangen av artikler og fagstoff knyttet til det ovennevnte dukker det imidlertid opp noen etiske spørsmål innenfor TFA som jeg vil fokusere på i dette kapitlet. I tillegg sees dette opp imot mer generelle etiske perspektiver.

Først en definisjon på etikk, hentet fra Goodwin (2008);

«the science of balancing values towards the development of guidelines or rules that are concerned with what which is deemed right, proper, desirable or worthwhile»
(Haas and Mackenzie 1993 & Cory et al. 1998 i Goodwin 2008:180)

Denne som et lite bakteppe når vi nå ser nærmere på det jeg vil kalle noen etiske utfordringer knyttet til hvordan praksis forstås og drives innenfor fagfeltet TFA.

Silva & Howe (2012) setter søkelyset på hvordan idrettspedagoger innenfor fagfeltet TFA, i lys av Foucaults concept of governmentality fra 1977, faktisk kan arbeide mot fagfeltets egne mål og verdier, spesielt knyttet til begrepene myndiggjøring og selvbestemmelse. Dersom man i sin praksis som profesjonell medarbeider tar i bruk kontrollerende virkemidler og sosialt undertrykkende teknikker for å styre brukeres adferd vil dette kunne få uønskede skadevirkninger. I følge Hutzler (2008:161) er brukernes valgfrihet i forhold til fysisk aktivitet, spesielt i rehabiliteringssammenheng, ofte begrenset. Han skriver videre at fagfeltet og dets profesjonelle medarbeidere alt for ofte inntar et ovenfra og ned perspektiv knyttet til brukernes valgfrihet og mulighet til selvstendiggjøring koblet til disse aktivitets situasjonene. Brukernes valgfrihet begrenses rett og slett, noe han setter spørsmålstegn ved og som bør fokuseres sett fra en etisk synsvinkel. Dette støttes også av Silva & Howe (2012)

Ifølge Goodwin & Rossow-Kimball (2012:301) er det en tendens innen fagfeltet TFA til å se på profesjonelle medarbeidere som idrettspedagoger som de som er ekspertene på funksjonsnedsettelse, kontra de som virkelig har førstehåndskunnskap om dette. De såkalte ekspertene antar de er objektive ut i fra sin faglige kunnskap, og at de handler etter brukernes beste. Dette støttes også av Hanford (1993) som uttrykker at det er brukerne selv som er ekspert på egen funksjonsnedsettelse, hva de mestrer dårlig, men også hva de har av muligheter. Dette er ifølge Hanford (ibid) en bedre og mer etisk tilnærming enn at det er profesjonelle medarbeidere som vet best.

«Paternalism» er det begrepet Hutzler (2008:164) bruker når noen, her profesjonelle medarbeidere som idrettspedagoger, overtar brukernes bestemmelsesrett uten deres samtykke, selv om det gjøres i beste mening. Han fokuserer også på etiske utfordringer rundt det å skrive ut fysisk aktivitet på resept, og mener dette fort kan bli oppfattet som «Paternalism». Poenget hans er at viktigheten av brukernes selvbestemmelsesrett og indre motivasjon ikke må neglisjeres, tvert imot.

Et annet område innen samme tema som fokuseres hos Hutzler (2008) er det med «paternalistic decision making» i forhold til barn med funksjonsnedsettelse, som ofte ansees som mindre autonome enn både jevnaldrende og voksne. Ofte er det foreldrene som tar avgjørelser på vegne av barnet når det gjelder deltakelse i fysisk aktivitet, kanskje spesielt innenfor rehabilitering. Slike bestemmelser kan ofte bli tatt både imot barnets vilje og også gå imot anbefalinger fra idrettspedagoger. Hutzler (2008:164) mener idrettspedagoger fort kan bli satt i det Vråle (2016) kaller en «skvis» ved at de vil kunne oppleve å bli beskyldt for «professional paternalism» uansett posisjon de velger å ta; støtter de barnet vil de kunne bli beskyldt for dette av foreldrene, og vise versa.

Skrtic, i Goodwin & Rossow-Kimball (2012:301) savner mer fokus på etisk arbeid og refleksjon rundt dette temaet blant fagpersonell innen TFA. De knytter dette også til det å kunne reflektere rundt forskjellene på «professionel and practical knowledge», hvorav den profesjonelle kunnskapen bygger på teorier og annenhånds informasjon som sier oss noe om hvem vi er og hva vi skal gjøre. Den praktiske kunnskapen bygger mer på de som har førstehåndskjennskap til funksjonsnedsettelse og tilpasninger, nemlig brukerne selv og de som jobber tett og støttende med dem over tid (Goodwin & Rossow-Kimball 2012:304).

Goodwin & Rossow-Kimball (2012:305) konkluderer i sin artikkel blant annet med viktigheten av etisk tenkning rundt det de kaller reflekterende instruksjon. De sier videre at inkludering ikke nødvendigvis alltid er til det beste og at for eksempel idrettspedagoger og andre profesjonelle kan være med på å begrense brukernes autonomi. I den pedagogiske praksisen mener de det er viktig å skape en balansert forståelse av brukernes behov, og hvordan man som profesjonell medarbeider skal møte disse.

Autonomi handler om individets frihet til å handle uavhengig, ut ifra sine interesser, ambisjoner og ikke minst verdier. Dette prinsippet mener Goodwin (2008) må være gjeldende for en persons rett til å delta, eller IKKE delta, av egen fri vilje, uten at det skal skape

konsekvenser knyttet til andre spesielle program eller aktiviteter personen er en del av, og at det er vanskelig å forholde seg til dette uten å ha en etisk bevissthet rundt denne praksisen.

Det vil også kunne være av interesse å se disse mer TFA faglige etiske teoriene opp imot annen etisk teori, knyttet til både relasjonsetikk, konsekvensetikk og diskursetikk. Derfor vil jeg kort se nærmere på dette.

I Eide og Skorstad (2013) tematiseres møtet mellom profesjonelle medarbeidere og brukere i vanskelige situasjoner. Her spiller verdispørsmål og etisk refleksjon en vesentlig rolle.

Sentrale etiske spørsmål belyses og tematiseres; som hva det er som kjennetegner og gjør en handling rett – og galt.

Jeg velger først å se nærmere på relasjonsetikk som ifølge Eide og Skorstad (2013:67) er en tilnærming til både etiske spørsmål og moralsk praksis som setter mellommenneskelige forhold i sentrum. Det er møtet mellom mennesker som har et særlig fokus, og et kjerneområde i relasjonsetikken er nettopp møtet mellom brukere og profesjonelle medarbeidere. Det er disse møtene som er teoretisert over, knyttet til brukere og profesjonelle medarbeidere som idrettspedagoger, og de har en sentral plass i interaksjonen i disse møtene.

Eide og Skorstad (2013) påpeker videre at relasjonsetikk mer er et perspektiv på moralske fenomener og praksis med utgangspunkt i relasjonene enn en ferdig utarbeidet teoretisk plattform. I et relasjonsetisk perspektiv kritiseres plikt- og konsekvensetikken for å være for regel- og prinsippstyrte.

I et konsekvens etisk perspektiv ser man etter hva ulike handlingsalternativer kan føre til og resonnerer med at det handlingsalternativet som gir best konsekvens er det rette. Dette perspektivet kjennetegnes altså ved at man vurderer handlingen ut ifra hva den fører til, og konsekvensetiske modeller bygger ifølge Eide og Skorstad (2013) på grunnleggende punkter som verdier og verdimaksimering. Verdier assosieres i denne sammenheng med fenomener vi mener er ønskelige, mens med verdimaksimering menes det at man handler slik at det blir mest mulig av det man ønsker.

Pliktetikken spør derimot etter regler og prinsipper den profesjonelle medarbeideren er forpliktet til å følge i den gitte situasjon. Det handlingsalternativet man er forpliktet til er det rette. – Både konsekvens- og pliktetikken tar utgangspunkt i spørsmålet om hva som gjør handlingen rett, selve handlingen står i sentrum.

Et sentralt etisk perspektiv, også i denne oppgavens kontekst, vil være diskursetikk. Diskursetikken tar ifølge Skorstad og Eide (2013) utgangspunkt i hvordan normative spørsmål kan løses når de involverte ikke har et felles normgrunnlag. I diskursetikken tas det sikte på å gi alle de involverte lik innflytelse slik at man i fellesskap kan ta stilling til hvilken norm som skal gjelde og hva man skal gjøre i den aktuelle situasjon. Brukermedvirkning vil kunne være et sentralt element i diskursetikken siden betydningen av brukernes medvirkning i stor grad skal ivaretas.

4 Metode

Gjennom dette metodekapitlet vil jeg gjøre rede for hvordan jeg har gått frem for å finne svar på mine spørsmål omkring verdibevist ledelse og etiske utfordringer. Hvilke valg som er gjort, hvilken kontekst undersøkelsen er en del av og hvordan datamaterialet er behandlet vil være av stor betydning for forståelsen av de funnene som seinere presenteres og belyses i dette kapitlet.

4.1 Kontekstualisering

Som nevnt i innledningen er min undersøkelse en del av et større forskningsprosjekt i regi av Norges Idrettshøgskole (NIH) ved professor Øyvind F. Standal. Professor Standal, en tidligere kollega fra Beitostølen Helsesportsenter, skulle i slutten av 2015 i gang med forskning knyttet til idrettspedagoger i rehabilitering sine arbeidsoppgaver, arbeidsmetoder og deres rolle i tverrfaglige team. Siden dette var samme populasjon som jeg hadde tatt interesse for i forhold til mitt mastergradsarbeide fikk jeg anledning til å ta del i Standals forskningsprosjekt.

Så i tillegg til mitt mastergrads arbeid har jeg parallelt jobbet sammen med professor Standal om en artikkel som snart sendes til review til tidsskriftene APAQ (Adapted Physical Activity Quarterly) og European Journal of Adapted Physical Activity. Den artikkelen omfatter ikke data jeg har brukt i min masteroppgave, men har tittelen; «APA-professionals in rehabilitation: A Norwegian case-study», og «the purpose of this study is to describe and understand the professional status, role and work tasks of sports pedagogues working in rehabilitation in Norway». Jeg velger å belyse dette her siden jeg mener det har relevans for det metodiske arbeidet, men mer konkret hva det har innebåret og hva jeg metodisk har gjort knyttet til mitt mastergradsprosjekt vil beskrives videre i dette kapitlet.

4.2 Utvalg og Metodisk tilnærming

Allerede i problemstillingen har jeg forsåvidt beskrevet utvalget jeg vil studere, nemlig idrettspedagoger og deres ledere i rehabiliteringsinstitusjoner. I Norge er det ikke mange rehabiliteringsinstitusjoner innen spesialisthelsetjenesten som bruker tilpasset fysisk aktivitet som rehabiliteringsverktøy og som har ansatt idrettspedagoger til denne jobben.

Det ble satt noen utvalgsriterier; institusjonene skulle være en del av spesialisthelsetjenesten og ha ytelsesavtaler med en eller flere helseregioner, det skulle være ansatt minimum tre idrettspedagoger pr institusjon og vi ville tilstrebe geografisk spredning. Det viste seg kjapt at i Norge er det seks rehabiliteringsinstitusjoner som oppfyller de to første inklusjonskriteriene, og når det gjaldt geografisk spredning ble vi egentlig bare prisgitt de seks institusjonenes beliggenhet. Vi valgte å inkludere alle de seks institusjonene, og de viser en god geografisk spredning; fra nord, via vest og til sør-øst.

Når det gjelder rekrutteringen av selve informantene, idrettspedagogene og deres ledere ble det sendt et informasjonsskriv om undersøkelsen til de respektive institusjoner hvor vi forespurte om deltagelse i prosjektet. Alle de seks institusjonene responderte positivt, og vi satte så opp egnede tidspunkt for våre besøk ut ifra hva som passet både idrettspedagoger og leder på den respektive institusjon. Samtykkeerklæring ble sendt ut og samlet inn i starten av selve intervjuessjonen.

Følgende tabell viser fordeling av informanter i forhold til fokusgruppeintervjuene på de ulike institusjonene:

Institusjon	Kvinner	Menn	Totalt
#1	3	2	5
#2	3	2	5
#3	4	2	6
#4	2	1	3
#5	3	2	5
#6	1	1	2
Totalt	16	10	26

Når det gjaldt metodisk tilnærming ønsket å gå i dybden, få en større forståelse for idrettspedagogene og ledernes bevissthet rundt spesielt institusjonenes-, men også fagfeltets verdigrunnlag, samt få en forståelse av hvordan organisasjonene jobber med og synliggjør sitt verdigrunnlag. I tillegg hvilke etiske utfordringer de møter i arbeidshverdagen og hvordan ledelse synliggjøres i arbeidet med implementeringen av verdigrunnlaget og i de opplevd etisk utfordrende situasjonene.

Det er lite kunnskap om disse fenomenene fra tidligere, jeg ønsket å samle informasjon fra forholdsvis få enheter og jeg har valgt en utforskende tilnærming til min problemstilling (Jacobsen 2015).

Med dette som bakteppe har jeg valgt en kvalitativ tilnærming i min masteroppgave. Her støtter jeg meg til Jacobsen (2015:24) som mener at når virkeligheten er for kompleks til å reduseres til tall, man må samle empiri i form av ord som åpner for flere nyanser, da velger man en kvalitativ tilnærming. Kvalitative metoder legger vekt på fortolkning av dataene og forholder seg blant annet til tekst (Johannessen et.al, 2010:99). I følge Thagaard (2013) preges en kvalitativ tilnærming til materialet jeg vil undersøke av et mangfold i typer av data og analytiske fremgangsmåter, og at tradisjonelt sett «har kvalitative metoder blitt forbundet med forskning som innebærer nær kontakt mellom forsker og de som skal studeres» (Thagaard 2013:11). En målsetting for meg i dette arbeidet har vært å få en forståelse av de sosiale fenomener i den beskrevne kontekst, og fortolkning av data vil ha stor betydning, noe den har i kvalitative tilnærminger.

4.2.1 Case studie

Denne undersøkelsen vil kunne ansees som en case studie. Casestudier egner ifølge Jacobsen (2015:99) seg til å få frem detaljerte beskrivelser av virkeligheten, og sentralt står også muligheten til å forstå samspillet mellom informanter og kontekst. Min problemstilling har et essensielt «Hvordan» spørsmål, og ifølge Johannessen et al (2010:200) egner casedesign seg best til «hvordan og hvorfor» spørsmål. Dette er en eksplorativ eller undersøkende case studie, som ifølge Yin (1993) og Jacobsen (2015), også fremhever at en casestudie” gir mulighet for å studere både et fenomen og den konteksten der dette fremtrer” (Yin 1993:31). Creswell (2013) beskriver casestudier som en kvalitativ forskningstilnærming hvor forskeren undersøker en eller flere «bundne systemer» (caser) og data samles inn fra flere kilder. Hensikten i dette arbeidet er ikke å analysere hver institusjon for seg, eller sammenligne svarene fra institusjonene, men å undersøke flere enheter for å få dannet et bedre og mer nyansert helhetsbilde. De seks institusjonene sees på som en case, «a multisite study», hvor det å få frem informantenes meninger, synspunkter og oppfatninger, i tillegg til institusjonenes uttalte verdigrunnlag på deres nettsider, sees på som sentralt.

Undersøkelsen vil kartlegge informantenes forståelse av virkeligheten og da vil jeg fort bevege meg inn i en hermeneutisk forståelsesramme, og utgangspunktet vil være en induktiv tilnærming (Jacobsen 2015:27-29). Ut ifra empirien vil jeg så kunne si noe, utlede teorier, om

det jeg ønsker å finne svar på gjennom problemstillingen. Jacobsen (2015) uttrykker videre at casestudier egner seg godt til teoretisk generalisering, noe jeg ser på som interessant for utledning av resultatmaterialet i oppgaven.

Siden hensikten med studien har vært å se idrettspedagoger og ledere fra flere institusjoner sine beskrivelser, meninger og oppfatninger også opp imot institusjonenes uttalte verdigrunnlag, velger jeg, selv om jeg har vært innom fenomenologisk baserte metoder, ikke å gå i dybden innen en fenomenologisk retning for denne oppgaven. Det er da derimot, som nevnt, valgt å se den som en case studie.

I følge Eisenhardt (1989) kan det å indusere teorier ut i fra case studier være en god tilnærmingstype i forhold til å utlede kunnskap på litt nye områder, eller områder med manglende teorier. Dette tolker jeg også som støtte i forhold til de valgene jeg her beskriver jeg har gjort.

4.3 Metode for datainnsamlingen

Intervjuer har vært min måte å samle empirien på. Dette er ifølge Johannessen et.al (2010:135) den mest brukte måten å samle inn kvalitative data på, og de karakteriserer også det kvalitative forskningsintervjuet som en samtale med struktur og formål. Som forsker i denne sammenheng har jeg behov for å gi mine informanter større frihet til å uttrykke seg enn det som ville vært tilfelle gjennom et spørreskjema. I denne undersøkelsen har det blitt benyttet individuelle intervjuer og fokusgruppeintervjuer, hvorav det i begge intervju kategoriene ble benyttet det Johannessen et.al (ibid) beskriver som semistrukturerte intervjuer. De semistrukturerte intervjuene karakteriseres ved at forskeren benytter en overordnet intervjuguide som utgangspunkt for intervjuene, mens spørsmål, temaer og rekkefølge kan varieres, og forskeren kan bevege seg mer fritt frem og tilbake i intervjuguiden (Johannessen et. al 2010:137). Thagaard (2013) mener semistrukturerte intervju er den mest vanlige kvalitative intervjuformen, og at de karakteriseres ved en delvis strukturert tilnærming. Intervjuene bygger videre på en intervjuguide med åpne spørsmål, hvor det ikke er formulert svaralternativer på forhånd.

Individuelle intervju benyttes ofte når relativt få enheter skal undersøkes og man er interessert i essensen av hva det enkelte individ sier. Når man gjør en slik type intervju får man en samling individuelle synspunkter, noe som igjen tilser at man ikke kan påberope seg å ha fått tak i hva en gruppe mener. Er det hensikten kan det være en fordel å utføre

fokusgruppeintervju. Denne typen intervju samler en gruppe informanter, og ifølge Jacobsen (2015:162) vil det optimale være en gruppe med fra fem til åtte informanter. Min problemstilling vil kunne sees på som eksplorerende, og da kan det være gunstig med færre informanter i gruppen (Jacobsen ibid).

Sammensetningen av informanter i fokusgruppene var tilfeldig i den grad at idrettspedagogene på de respektive institusjoner hadde fått informasjon om prosjektet og at fokusgruppeintervjuet ville finne sted på det og det klokkeslettet på deres institusjon. Leder oppfordret de idrettspedagogene som hadde anledning til å delta i fokusgruppeintervjuet. Hverken mer eller mindre. Så vi som forskere hadde ingen direkte påvirkning på hvordan gruppen vi møtte var sammensatt.

4.4 Datainnsamlingen

På alle de seks institusjonene har det blitt benyttet fokusgruppeintervjuer med idrettspedagogene og individuelle intervjuer med deres nærmeste leder. Ledere som har ansvaret for arbeidet med rehabilitering i institusjonen, deriblant ansvar for idrettspedagogene. I alt seks fokusgruppe intervjuer og seks individuelle intervjuer ble gjennomført vinteren 2016. Professor Standal og jeg fordelte institusjonene og da intervjuene likt mellom oss, og jeg intervjuet ikke på egen arbeidsplass. Vi gjorde de to intervjuene på samme institusjon på samme dag.

Intervjuene ble basert på en semistrukturert intervjuguide (vedlegg 3 og 4) hvor noen temaer og spørsmål var strukturert på forhånd. I en slik setting står jeg som forsker friere i forhold til å komme med oppfølgingsspørsmål, og tanken var at det ville bli en mer dynamisk intervjusituasjon som ville kunne bringe frem det jeg var ute etter å finne svar på. De semistrukturerte intervjuene kan gi en god balanse mellom standardisering og fleksibilitet. Intervjuguidene var for øvrig delt inn i to hovedområder; «Det organisatoriske perspektivet og det performative aspektet». De to hovedområdene var igjen delt i underkategorier. Mine forskningsspørsmål lå under det performative hovedområdet og det profesjonsetiske delområdet i intervjuguiden. Begge intervjuere fulgte hele intervjuguiden i de intervjuene de foretok, så jeg var altså delaktig ikke bare i forhold til de spørsmålene som knyttet seg direkte til mitt mastergradsprosjekt, men i forhold til alle spørsmålene i intervjuguiden.

Alle intervjuene ble gjort ansikt til ansikt, og det ble gjort lydopptak ved hjelp av digital diktafon. I tillegg gjorde intervjuerne seg enkelte notater underveis, mest i forhold til oppfølgende spørsmål.

Intervjuguiden var ikke sendt ut på forhånd, så informantene hadde ikke forberedt noen svar. De individuelle intervjuene holdt seg innenfor en tidsramme på 40 – 90 minutter, mens fokusgruppeintervjuene varte mellom 60 og 100 minutter.

Inntrykket fra intervjuene var at det på alle institusjonene var et godt engasjement og det virket som informantene forstod spørsmålene uten at det var behov for spesielt mange utdypinger. I fokusgruppeintervjuene diskuterte de seg imellom og delte villig av sine erfaringer og tanker knyttet til tema-/forskningsspørsmålene i intervjuguiden. Selvsagt var det noen som var mer frempå og målbar sine synspunkter oftere enn andre, men jeg tror og håper at moderator styrte samtalene slik at alle kom til orde.

4.5 Analyseprosessen

Hensikten med denne masteroppgaven er å prøve å finne noen svar på problemstillingen om verdigrunnlag, synliggjøring av ledelse og kompleksiteten i etisk utfordrende situasjoner, og å tilføre ny kunnskap om det fenomenet som undersøkes. Ifølge Jacobsen (2015:197) er den kvalitative analysen viktig i så henseende. Det er gjennom å sammenstille de forskjellige intervjuene og eventuelt andre innsamlede dokumenter mønstre kan påpekes og noe nytt kan utledes og tilføres. Det er de sentrale detaljene som har blitt trukket frem i analysearbeidet og presentert i funn kapitlet i oppgaven, de som kan bidra til ny innsikt. Slik sett har den kvalitative analysen med dette arbeidet vært det Jacobsen (ibid) sier hele tiden skal være en veksling mellom de enkelte deler eller detaljer og helheten. Malterud (2006) påpeker også at analysen skal lede frem til nye beskrivelser, begreper eller teoretiske modeller, og skal bygge bro mellom rådata og resultater ved at datamaterialet blir sammenfattet og fortolket.

Etter hvert som intervjuene ble gjennomført ble datafilene overført fra opptakeren og til våre respektive PCer og lagret i henhold til de to institusjonens datasikkerhetsforskrifter (NIH og BHSS), begge klarerte forskningsinstitusjoner med regler og prosedyrer for slik datahåndtering. Da alle intervjuene var gjort ble våre respektive intervjufiler overført til en minnepinne og fysisk overlevert hverandre i et felles møte, slik at begge forskerne hadde alle intervjufilene tilgjengelig på sin PC.

NIH leide inn et eksternt firma til transkribering av datamaterialet fra alle intervjuene, og vi fikk således ferdig transkriberte intervjuer tilbake som filer på en minnepinne. Siden vi ikke selv hadde stått for transkriberingen skrev begge forskerne ut intervjuene og leste grundig igjennom dem for å få en førsteforståelse av stoffet før vi møttes til en felles gjennomgang. Det ble avgjort at vi i det videre arbeidet med analysen skulle følge retningslinjer for tematisk analyse fra Braun & Clarke (2006). Braun & Clarke (ibid) argumenterer for at tematisk analyse er en egen analysemetode innen kvalitativ forskning hvor hensikten er å identifisere, analysere og finne temaer eller mønstre i datamaterialet. De sier videre at tematisk analyse kan bli sett på som en noe forenklet versjon av grounded theory, i den forstand at metoden nødvendigvis ikke krever en så kompleks teoretisk og teknisk tilnærming. Tematisk analyse kan brukes i lys av flere teoretisk rammeverk, og den er en metode som kan reflektere og gjenspeile virkeligheten og som søker etter gjentakende meningsmønstre på tvers av alle intervjuene. I oppgaven er det brukt det Braun & Clarke (ibid) kaller en induktiv tematisk analyse. I tillegg har det Malterud (2006:99) kaller systematisk tekst kondensering blitt brukt i arbeidet. Dette går etter vår oppfatning hånd i hånd med den tematiske analysen, i den forstand at systematisk tekstkondensering har mange likhetstrekk med grounded theory og også er; «godt egnet for deskriptiv tverrgående analyse av fenomener som beskrives i et materiale fra mange ulike informanter for utvikling av nye beskrivelser og begreper (Malterud 2006:99). Trinnene i systematisk tekstkondensering, som har mange likhetstrekk med fremgangsmåten i tematisk analyse, er å først få et helhetsinntrykk, deretter å identifisere de meningsbærende enhetene, for så å abstrahere innholdet i de forskjellige meningsbærende enhetene for til slutt å sammenfatte betydningen av dette Malterud 2006:100).

Rent praktisk ble analysen gjort på følgende måte:

Uavhengig av hverandre leste vi så transkripsjonene en gang til for å etablere innledende koder og skaffe et helhetsinntrykk av materialet. En kode, er ifølge Braun & Clarke (2006), den mest grunnleggende delen av rådataene. Det er et trekk ved datamaterialet som er av relevans for problemstillingen.

Basert på kodene, ble analytiske temaer utviklet, temaer som vi diskuterte i et felles møte. Det var så langt vi jobbet felles i forhold til datamaterialet knyttet til denne oppgaven. Herifra og ut har jeg arbeidet selvstendig med den videre analysen, presentasjonen av funnene og diskusjonen. Jeg valgte tidlig å legge datamaterialet inn i analyseprogrammet NVIVO. Her ble den innledende kodingen og tematiseringen gjort. Så langt har materialet altså blitt samlet

i meningsbærende enheter som har blitt kodet under forskjellige temaer og relevant materiale som skal studeres videre har blitt samlet.

I den neste fasen ble koder studert en gang til for å se om de dannet bærende mønstre innenfor temaet, og om de også faktisk gjenspeilet meningen i datasettet som helhet. Gyldigheten av tolkningen av dataene ble fokusert. Videre ble det arbeidet med å identifisere den virkelige essensen i materialet innenfor hvert tema og gi de utvalgte temaene mer presise navn for fremstillingen i oppgaven. Det ble viktig å få frem den grunnleggende «historien» i hvert tema, eller også å «kondensere» stoffet nettopp fra kode til mening, hele tiden med fokus på forskningsspørsmål og problemstilling.

Avslutningsvis valgte jeg ut de sitatene som presenteres i oppgaven, som jeg mener belyser temaene og dermed svarer på forskningsspørsmålene og problemstillingen på best mulig måte. De har blitt vevd inn i den sammenfattende teksten jeg presenterer i kapittel 5, en tekst hvor jeg har prøvd å sette de sammen til en helhet som gir forståelse og mening ut ifra det jeg søker og det svarene virkelig forteller. Gjennom analyseprosessen har jeg prøvd å ha et så refleksivt forhold til min egen posisjon som mulig, og jeg har prøvd å være åpen for hva materialet kan fortelle på en mest mulig representativ måte i forhold til idrettspedagogene og deres ledere.

NVIVO var til god hjelp i den første fasen, men i siste del av arbeidet ble temaene med de underliggende koder satt inn i word dokument for den siste strukturering og bearbeidelse før viktige og belysende sitater ble brukt i kapittel 5; Presentasjon av funn.

I forhold til hvordan stoffet fra analysen skulle presenteres har jeg valgt å gjøre det på den måten at jeg presenterer funnene relatert til de respektive forskningsspørsmål. Først fra fokusgruppeintervjuene med idrettspedagogene, så fra de individuelle intervjuene med lederne. I og med at jeg i utgangspunktet ikke var ute etter å sammenligne funnene fra de to informantgruppene (forskningsspørsmål 1, 2 og 3) kunne jeg ha valgt å presentere funnene mer temabasert fra de to gruppene sammen, men for forskningsspørsmål 4 var det et poeng og se på svarene fra de to informantgruppene hver for deg. Derfor har jeg valgt å gjøre presentasjonen av funnene lik gjennom kapitlet.

4.6 Pålitelighet og gyldighet

Gjennom en undersøkelse som den som er gjort i denne oppgaven, hvor empiri er samlet inn, bør man som forsker i størst mulig grad tilstrebe at empirien tilfredsstiller kravene til gyldighet og relevans (validitet) og pålitelighet og troverdighet (reliabilitet). Et kvalitetskrav er å etablere høy grad av troverdighet (Nyquist 2012, Jacobsen 2015), og få empirien til faktisk å svare på de spørsmålene vi har stilt.

Jeg har tilstrebet å få min empiri både så valid og reliabel som mulig ut i fra de valgene jeg har gjort og metodene jeg har brukt. Det som skal diskuteres her er hvorvidt jeg har fått tak i det jeg ønsket å få tak i (intern validitet), om det er overførbart (ekstern validitet) og om man kan stole på de innsamlede dataene (reliabilitet).

Når det gjelder empiriens reliabilitet er den forsøkt økt ved at vi har vært to forskere som har samarbeidet gjennom datainnsamlingen og analysens første deler. Vi har gjennomført trianguleringer på to nivåer: vi har generert data fra ulike kilder og som nevnt vært to forskere. Denne typen samarbeid bidrar til å sikre oss mot idiosynkratiske eller partiske tolkninger. Jeg vil også fremheve våre forskjellige posisjoner som forskere; en etablert akademiker og meg selv mer som en nybegynner eller kommende forsker.

For å sikre studiens pålitelighet er det viktig at som forsker å redegjøre for hvordan materialet er blitt utviklet i løpet av forskningsprosessen, og for alle valg man som forsker har foretatt på en transparent måte (Thagaard 2013:202). Dette er prøvd ivaretatt gjennom beskrivelsene av det metodiske arbeidet gjennom dette kapitlet.

Intern validitet går ifølge Jacobsen (2015) på om resultatene oppfattes som riktige, hvorvidt beskrivelsene er sanne, sammenhenger reelle og det er samsvar mellom virkeligheten og min, som forsker, beskrivelse av denne. Hvorvidt mine informanter gir sannferdig informasjon er vanskelig å si noe sikkert om, men det som er sikkert er i alle fall at de har nærhet til det jeg ville undersøke, de er førstehåndskilder, og de er ganske mange; 26 idrettspedagoger i fokusgruppeintervjuer og 6 ledere.

Selv om jeg subjektivt mener å ha gjengitt data sannferdig og etter beste evne prøvd å være tro mot informantene og datamaterialet, er det jo ikke sikkert at dette stemmer overens med virkeligheten. Jacobsen (2015) mener det er to måter jeg som forsker kan kontrollere for dette på; enten å konfrontere informantene mine om mine tolkninger, eller selv å foreta en kritisk gjennomgang av resultatene. Informantene har ikke blitt forespeilet mine tolkninger, noe som

altså kan sees på som en svakhet ved den interne validiteten, men jeg har imidlertid hatt en kritisk gjennomgang av resultatene.

Når det gjelder min rolle som forsker og min posisjonering innenfor det miljøet som det her forskes på, vil man kunne si at jeg som utdannet og tidligere utøvende idrettspedagog, og også tidligere leder for idrettspedagoger, har en posisjon innenfor miljøet. Thagaard (2013) mener det gir et særlig godt grunnlag for å forstå de fenomenene som studeres og tolke dette i relasjon til egne erfaringer, en styrke av validiteten. Faren er imidlertid at jeg som forsker i arbeidet med å presentere resultatene overså det som var forskjellige fra egne erfaringer, og derigjennom svekket validiteten igjen.

Dersom resultatene av undersøkelsen samsvarer med tidligere forskningsresultater kan det si noe om at validiteten i undersøkelsen har blitt styrket, uten at den nødvendigvis må være sann Jacobsen (2015). Når det gjelder resultatene fra denne undersøkelsen kan man til en viss grad si at de samsvarer med tidligere forskning knyttet til etiske betraktninger rundt fagfeltet TFAs verdigrunnlag (kapittel 3.5.). På den måten har spesielt resultatene fra intervjuene knyttet til de etisk utfordrende situasjonene informantene oppgir de står overfor i arbeidshverdagen blitt metodetriangulert med kildegransking av mye av det fagstoffet som finnes om dette emnet i litteraturen. Så til en viss grad kan det være belegg for å si at resultatene gjenspeiler virkeligheten, og at dette styrker den interne validiteten i oppgaven.

I hvilken grad er resultatene presentert i denne oppgaven overførbare til andre sammenhenger, er de generaliserbare til andre enn de jeg faktisk har undersøkt? Tanker rundt dette knytter seg til ekstern validitet. Ifølge Jacobsen (2015) er kvalitative metoders styrke teoretisk generalisering, og kan ofte ha høy relevans, men det kan settes spørsmål ved representativiteten dersom vi undersøker et fåtall personer. Generalisering fra utvalg til populasjon vil kunne være en utfordring i forhold til ekstern validitet.

Malterud (2006) påpeker viktigheten av at leseren får en forståelse av om funnene som presenteres i oppgaven kun er enkeltstående funn uten generelle innvirkninger på denne spesielle eller lignende kontekster. Leserens bør få tilgang til en beskrivelse av studiens kontekstuelle forhold, noe som vil kunne gi et grunnlag for en forståelse for hvilke kontekster funnene i oppgaven kan bli anvendt i. En slik beskrivelse finnes i oppgavens kapittel 2.

Dette kan også sees på i forhold til det Thagaard (2013) skriver om gjenkjennelse gir grunnlag for overførbarhet. Her argumenteres det for at leserens gjenkjennelse vil ha betydning for undersøkelsens overføringsverdi. I tilfellet med denne oppgaven vil graden av ekstern validitet da også være knyttet til hvem leseren er. Undersøkelsen favner et forholdsvis smalt

fagfelt, og i så tilfelle er det ikke sikkert leseren vil ha høy gjenkjennelesfaktor til stoffet presentert. Graden av ekstern validitet kan imidlertid høynes igjen dersom oppgaven klarer å formidle og presentere fenomener som leseren på mer generelt grunnlag lar seg kjenne igjen i og kan følge å danne seg en forståelse av. Så blir jo spørsmålet hvorvidt det er tilfellet i denne oppgaven.

Denne oppgaven presenteres som en case studie, og Jacobsen (ibid) påpeker sannsynligheten for at overførbarheten til andre kontekster er større jo flere caser man har undersøkt. Slik sett har denne undersøkelsen, med informanter fra de 6 ledende rehabiliteringsinstitusjonene i landet med vekt på virkemidlet TFA, økt sannsynlighet for generaliserbarhet, økt ekstern validitet.

Det er tidligere i dette kapitlet gjort rede for utvalget og utvalgets spredning, noe som sier litt om bredden av de som er studert. Man kan si at utvalget av informanter er snevert, i den forstand at det kun er idrettspedagoger og deres ledere som favnes i undersøkelsen, men håpet er at de som er i utvalget er relativt representative for det fenomenet som undersøkes i oppgaven. Man kan imidlertid aldri være sikker på at man har et representativt utvalg av enheter eller caser. Det kan sannsynliggjøres og argumenteres for at funnene i oppgaven kan generaliseres, men det kan ikke bevises og det vil være grenser for hvor langt funnene eventuelt kan generaliseres (Jacobsen 2015).

Det blir altså viktig at forskningen fremstår som troverdig, at jeg som forsker klargjør forskningssituasjonen og fremstår som reflektert (Jacobsen ibid).

4.7 Etske betraktninger

I alle faser av en forskningsprosess er det nødvendig å overveie etske aspekter, og som forsker er jeg avhengig av å skape tillit for at mennesker skal være villige til å stille opp og dele av sin kunnskap. Dalland sier det på følgende måte:

«Forskningsetikk handler om å ivareta personvernet og sikre troverdigheten av forskningsresultatene» (Dalland 2012:96).

Før selve datainnsamlingen startet hadde vi søkt og fått godkjent forskningsprosjektet hos NSD, Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (Vedlegg 1). Her vurderes det om det fremlagte forskningsprosjektet følger de retningslinjer som gjelder for anonymitet, taushetsplikt og samtykke til deltakelse i forskning. En slik godkjenning er imidlertid ingen garanti for kvaliteten på de løpende etske vurderingene som gjøres i forskningsprosessen.

Samtykkeerklæring (vedlegg 2) samt informasjon om prosjektet ble sendt institusjonene på mail tidlig i prosjektet. I starten av intervjuene informerte intervjuer igjen om studiens hensikt, og at funn fra datainnsamlingen ville bli brukt både i forskningsprosjektet i regi av NIH og i min masteroppgave. Det aspektet med at deler av svarene også skulle inngå i min masteroppgave var ikke med i utsendelsen av informasjon på forhånd, men ble derfor spesielt informert om før oppstart av intervjuene. Informantene fikk da også muligheten til å trekke seg fra intervjuet dersom dette føltes problematisk. Det var ingen som ga uttrykk for at dette var problematisk, samtykkeerklæring(er) ble så samlet inn og alle informantene deltok i intervjuene som planlagt.

Utover det ble det fokusert at informantene når som helst kunne avbryte intervjusituasjonen uten at dette overhode ville få noen følger for informanten. Informantene fikk også vite at de ble anonymisert, slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes i datamaterialet. Utsagn og sitater som brukes i oppgaven skal ikke la seg spore til enkeltindivider.

Hvilken kvalitet det i oppgaven er på de etiske betraktninger som er gjort og beslutninger som er tatt avhenger også av min som forskers tilnærming til dette arbeidet; min ærlighet, rettferdighetssans, erfaring og kunnskap.

5 Presentasjon av funn

I det følgende kapitlet vil jeg presentere de funnene jeg har gjort gjennom arbeidet med oppgaven. Funnene blir presentert i underkapitler hvor jeg knytter dem til problemstillingen og forskningsspørsmålene. Først presenterer jeg funnene fra både fokusgruppeintervjuene med idrettspedagogene og de individuelle intervjuene med deres ledere knyttet til det første forskningsspørsmålet; Hvordan beskriver idrettspedagoger og deres ledere institusjonenes verdigrunnlag? Deretter tilsvarende for henholdsvis forskningsspørsmål to; Hvordan forholder idrettspedagoger og deres ledere seg til dette i den daglige praksis?, for forskningsspørsmål 3; Hvilke etiske utfordringer står idrettspedagoger og deres ledere overfor i arbeidshverdagen? og til slutt for det fjerde og siste forskningsspørsmålet; Hvordan synliggjør de ledelse i arbeidet med implementeringen av verdigrunnlaget og i de etisk utfordrende situasjonene?

I kapitlene 5.1 – 5.4 sammenfatter jeg funnene knyttet til det aktuelle forskningsspørsmål fra idrettspedagogene og faglederne i et eget underkapittel i slutten av kapitlet. Det som kommer frem gjennom disse underkapitlene vil bli gjenstand for mer diskusjon i kapittel 6, da også sett i forhold til institusjonenes uttalte verdigrunnlag, rammeverket rundt fagområdet Tilpasset Fysisk Aktivitet (TFA), tidligere forskning og teorier knyttet til verdibasert ledelse.

5.1 Institusjonenes verdigrunnlag

Dette kapitlet ser på resultatene fra forskningsspørsmål 1, og temaet i kapitlet er hvordan institusjonenes verdigrunnlag beskrives.

Innenfor hvert av de to første underkapitlene har jeg delt de aktuelle svarene opp etter tema satt gjennom analyseprosessen som og som alle gir litt forskjellige typer svar på forskningsspørsmålene. For å synliggjøre temaene **uthever** jeg viktige stikkord i teksten. Der det er naturlig og lar seg gjøre har jeg markert tilnærmet like stikkord i de to første underkapitlene.

5.1.1 Idrettspedagoger; fokus på mulighetene

Det temaet knyttet til verdigrunnlaget som gikk igjen på alle institusjonene var det idrettspedagogene selv kalte å ha **fokus på mulighetene**. Det å ha fokus på brukernes muligheter og ikke begrensinger;

«Ideologien og visjonen til senteret, det er jo det å se på ressursene til den enkelte, og ikke ha fokus på det som eventuelt er manglende, eller ikke fungerer.»

Dette er egentlig et ganske dekkende sitat i forhold til temaet. Et annet sitat som favner noe av det samme, men samtidig har i seg et litt annet perspektiv er;

«Så er det aktivitetstankegangen; mestring og friskhetsfokus mer enn rett og slett type skadefokus.»

«Mulighetenes senter» var det en institusjon som kalte seg, og akkurat det med å kunne gi brukerne muligheter til aktivitet og deltakelse i alle livsfaser poengteres gjentatte ganger.

Fokuset var også stort rundt et **helhetlig/holistisk menneskesyn**. Dette sammen med troen på det selvstendige mennesket, og det å kunne styrke den enkelte brukers egne ressurser virket ganske så gjennomgående.

«Vi ønsker at de skal ha mindre treff i helsevesenet. Hjelp til selvhjelp, rett og slett, og styrking av egne ressurser.»

Det ble også sagt slik; «Verdigrunnlaget vårt blir på en måte å jobbe aktivt for at pasientene våre skal bli mer selvstendig i eget liv.»

Behandlingsfilosofi er et uttrykk som dukket opp i intervjuene, og jeg har, ut ifra erfaringene etter intervjuene, valgt å tolke det i retning av det samme som verdigrunnlag. Det kom blant annet til uttrykk slik;

«Institusjonens behandlingsfilosofi har jo sånn sett vært at ”vi setter pasienten først”, har vært et mantra. Det har også blitt presentert som ”Norges friskeste sykehus”. Vi skal fremme friskhetstankegangen.»

En litt annen vinkling kommer frem gjennom dette sitatet;

«Vi har valgt å jobbe med rehabilitering, men vi jobber ikke innenfor et behandlingsrom. Vi er egentlig mest utenfor et behandlingsrom, på helt andre arenaer. Den biten tror jeg er viktig som et slags verdigrunnlag, et grunnlag for å jobbe her som idrettspedagog.»

Her blir det å jobbe utenfor «behandlingsrommet» sett på som en verdi tilegnet idrettspedagogene.

Institusjonenes uttalte verdigrunnlag ble også «ramset opp» i noen av fokusgruppeintervjuene, som;

«Faglighet, Forståelse, Fleksibilitet, Forutsigbarhet og Fellesskap.»

«Mangfold, motivasjon og mestring.»

«Verdigrunnlaget vårt er basert på noen enkle ord; Tillit, likeverd, samarbeid og respekt.»

5.1.2 Ledernes fokus på muligheter og holisme

Faglederne la stor vekt på det å ha **fokus på brukernes muligheter** og ikke begrensninger når de begynte å fortelle om institusjonens verdigrunnlag. De var opptatt av å se etter brukernes ressurser. Følgende to sitater belyser dette;

«Det å fokusere på at du har et potensiale i deg som, til tross for at du har en del utfordringer, er det som er viktig å bygge på. Det er en helt grunnleggende verdi som ligger i sentrum, det vil si, den ligger i veggene her.»

«Det ligger jo i dette begrepet, mangfold, mestring, motivasjon, dette å ha troen på at alle personer har ressurser, alle personer har noe i seg man kan bygge på og utvikle videre og jobbe for, altså det er vel kanskje det å ikke tenke begrensninger.»

Det å gi brukerne muligheter for aktivitet og deltakelse gjennom et livsløpsperspektiv;

«Aktivitet og deltakelse gjennom livet. Livsløpsperspektivet. Det er jo verdi det!», var også gjennomgående.

Videre kommer det funn knyttet mot det helhetlige mennesket. Den helhetlige tilnærmingen, et **helhetlig menneskesyn** og et helhetlig helsebegrep er begreper som brukes. Det fokuseres på at hver enkelt pasient eller bruker er unik og ingen er like.

Institusjonenes uttalte verdigrunnlag ble også synliggjort av noen av faglederne;

«Vi har det verdigrunnlaget som – de fem F'ene. Faglighet, fellesskap, forutsigbarhet, forståelse og fleksibilitet skal alltid være i fokus.»

«Vi har fem verdier. Det er respekt og tillit – jeg må tenke – så er det likeverd, kvalitet og samhandling.»

Det var også institusjoner som hadde sitt verdifokus knyttet til **arbeid**; «Arbeid som mål, hvis vi kan si at det er en visjon. Vilje og vekst er også en slags visjon.» Og så sammenhengen helse og arbeid; «Arbeid pluss helse er sant! Det er ikke først helse og så arbeid, men at det henger tett sammen.»

Selvstendigjøring, det å skulle gjøre brukerne autonome i egne liv, at de selv er toneangivende var dessuten uttrykt som en grunnverdi.

5.1.3 Sammenfatning av funn knyttet til verdigrunnlag

Ser man på svarene fra idrettspedagogene og faglederne samlet i forhold til hvordan de uttrykte seg om sine institusjoners verdigrunnlag er det mye av det som kom frem som kan oppfattes som ganske likt.

Det svaret som kanskje var mest gjennomgripende hos alle kan knyttes til det å ha fokus på brukernes muligheter og ikke begrensinger. Det var fokus på den enkeltes ressurser og hvordan de best mulig kan utnyttes i en rehabiliteringssammenheng. Mange var opptatt av å kunne tilrettelegge for at brukene kan gis grunnlag for aktivitet og deltagelse gjennom livet, i et livsløpsperspektiv. Vi er «mulighetenes senter» som det ble uttrykt.

Begge gruppene hadde også en samstemmende oppfatning av at man i sitt verdigrunnlag var opptatt av en helhetlig tilnærming til brukeren. Brukerne skal stå i sentrum, de er alle unike og de skal selvstendigjøres.

Noen av idrettspedagogene uttrykte at de så på det som en slags verdi det at de arbeider litt utenfor et behandlingsrom; et idrettspedagogisk verdigrunnlag er å drive rehabiliteringen etter en mer pedagogisk og ikke medisinsk retning.

Fra fagledersiden ble det uttrykt som et verdigrunnlag det å ha fokus på at arbeid og helse går hånd i hånd. At man gjennom å ha fokus på en god helse også vil kunne ha større mulighet til å fungere i arbeid.

Ellers var det både idrettspedagoger og ikke minst fagledere som hadde et bevisst forhold til og fortalte om institusjonenes uttalte verdigrunnlag. De hadde dem med seg og kunne gjengi dem.

5.2 Hvordan forholde seg til verdiene i daglige praksis

Dette kapitlet ser på resultatene fra forskningsspørsmål 2 og funnene presenteres på samme måte som i foregående kapittel. Temaet i kapitlet er hvordan man forholder seg til verdiene i den daglige praksis.

5.2.1 Idrettspedagoger; verdigrunnlaget uttrykkes gjennom gode aktivitetsmuligheter

Hos noen av institusjonene kom det frem at idrettspedagogene hadde et tydeligere **eierforhold** til institusjonens verdier enn det gjorde hos andre. På én av institusjonene svarte idrettspedagogene at man ble introdusert for institusjonens verdigrunnlag allerede fra dag én.

I en annen fokusgruppe ble det påpekte at man som ansatt hadde vært delaktig i utarbeidelsen av institusjonens verdigrunnlag;

«Det er noe alle har vært med å utarbeide, som er kokt ned til de F'ene. Det var jo diskusjoner rundt det. Det er kanskje de mest dekkende ordene man fant ut. Så det er jo nedfelt hos hver enkelt ansatt, i utgangspunktet.»

Følgende sitat sier også noe om eierforholdet til institusjonens verdier, og viktigheten av at de er der;

«Det er veldig mye synliggjøring i det, og jeg går ikke og tenker på det så veldig mye til daglig, nødvendigvis. Det er litt fordi jeg føler at mye av det er på plass. Men når noen av de bestemte verdiene på en måte ikke er tilstede, og du kan argumentere hvorfor det føles sånn, så er det noe som ledelsen ønsker å ta tak i. For det er noe hele huset har satt ned som et verdigrunnlag.»

Det området som alle fokusgruppene var innom i forhold til hvordan verdiene kunne komme til uttrykk i den daglige praksis var å se det opp imot **aktivitetsmuligheter**. Flere uttrykker at verdigrunnlaget gir seg uttrykk i gode aktivitetsopplevelser for brukerne, og at de ser at det er noe «friskt» i alle mennesker og trekker frem det. «Ressursfokuset» er et stikkord som går igjen, og det å finne den individuelle tilretteleggingen for akkurat den brukeren du har fremfor deg der og da, det å kunne gi alle muligheten til å delta på sine premisser.

Flere fremhevet at de som idrettspedagoger i seg selv var opptatt av sine institusjoners verdigrunnlag i hverdagen. De uttrykte at det lå litt latent, og at det i tillegg beskriver idrettspedagogen på et vis;

«Jeg tenker at er det en av faggruppene som virkelig spiller på de fem F'ene, så er det jo idrettspedagogen. Det mener jeg virkelig. At vi klarer å veksle, å spille på alle de verdiene nesten hver eneste dag. Og det er jo mye idrettspedagogikk i de fem F'ene, i verdigrunnlaget. Det er jo oss, det. En beskrivelse av oss.»

Det å kunne se og ivareta brukerne som en «**helhet**» er et verdiperspektiv som ble belyst gjennom flere av fokusgruppeintervjuene;

«For min del har det blitt, ja, bare en del av hverdagen, forsøke å se helheten, å se hva kan den få til. Og mestringsaspektet som står som den M'en er en av de tingene jeg liker best å jobbe med, legge til rette for en eller annen type mestring.»

Å kunne se helheten går også på å kunne flytte fokus;

«Det kan være i samtale, for en del pasienter trenger en, ehmm, omprogrammering er vel et litt drøyt ord, men i hvert fall, refleksjon rundt der de måtte ha stått, som har vært - det kan være; opptatt av sin dysfunksjon, som kan være en arm, også ser de ikke resten av kroppen som har funksjon, så man kan bruke mye tid på å jobbe med det samtalemessige rundt det.»

5.2.2 Verdigrunnlaget gjennomgående i daglig praksis for lederne

Flere av faglederne ga uttrykk for at de syntes idrettspedagogene har institusjonens verdigrunnlag med seg i den jobben de gjør; «Det å se muligheter i hver enkelt og i aktiviteten, det tenker jeg mange er flinke til. Det gjennomsyrrer litt den måten folk jobber på.»

Utover det knyttet de aller fleste svar seg til at verdigrunnlaget deres var **gjennomgående** i forhold til den daglige praksis; «at det må på en måte gjennomsyre alt vi gjør, at det ligger til grunn for det.»

«Det spiller stor rolle. Det er på en eller annen måte verdigrunnlaget. Når jeg har komiteer, når vi snakker, så henter vi hele tiden opp elementer fra verdigrunnlaget og henfører til det. Ellers gir det ikke noen mening.»

Dette sitatet viser til sammenhengen og viktigheten av å ha et bevisst forhold til verdiene i den daglige praksis. Et bevisst forhold til verdiene har man også dersom man klarer å gjøre nettopp det som sitatet under viser til;

«Ja, det er jo å legge sine egne holdninger bak seg. Det å ta hvert enkelt menneske, bli nysgjerrig på hvem er du, hvor vil du? Hvordan kan vi her hjelpe deg til å styrke ditt ønske for veien videre?»

Flere refererte til å klare å se **helheten** i det tilbudet de gir, dette var de opptatt av og prøvde å synliggjøre;

«Så det er jo en utfordring å klare å huske på å få med helhetsbiten. Og samtidig tror jeg det ligger der, det å ta vare på hele mennesket. Jeg tror jo at den helhetstenkingen er godt fundamentert i personalet.»

Et par av faglederne var også opptatt av å knytte verdigrunnlaget opp imot den daglige praksisen i forhold til det med **arbeid**;

«La oss se på muligheten du har innenfor jobb for også å bedre helsa di.» For det skaper mye u-helse å ikke være i jobb. Det har vi hatt veldig mye fokus på, i hvert fall de siste par-tre år som jeg har vært her. Det er etablert i alle faggrupper. Det jobbes det tett sammen om.»

Det siste jeg vil trekke frem knyttet til dette underkapitlet er følgende sitat; «Jeg prøver å leve litt etter det, prøver å gi **oppmuntring** og ros og mye positive tilbakemeldinger.» Denne faglederen var altså opptatt av å oppmuntre og gi positive tilbakemeldinger til de vedkommende oppfattet prøver å være institusjonens verdigrunnlag bevisst i sitt daglige arbeid.

5.2.3 Sammenfatning av funn knyttet til verdier i daglig praksis

Flere av idrettspedagogene fokuserte på at de hadde et eierforhold til institusjonens verdigrunnlag og at de i til en viss grad hadde vært med i utarbeidelsen av dem, noe som ble støttet av lederne. Mange idrettspedagoger uttrykte at de identifiserte seg med institusjonenes verdigrunnlag, at de var forenlige med deres egen forståelse av sitt arbeid som en idrettspedagog som hadde et bevisst forhold til verdiene i sitt daglige arbeid med brukerne. Lederne sa også at de så på idrettspedagogene som en gruppe som var bevisst institusjonens verdigrunnlag i arbeidet i den daglige praksis.

Dette gjenspeilet seg også i hvordan spesielt idrettspedagogene uttrykte de hadde et bevisst forhold til verdigrunnlaget knyttet til det å finne brukernes ressurser, se deres muligheter og tilpasse aktivitetstilbudet ut i fra dette. De var også opptatt av det å, kanskje gjennom samtaler, flytte brukerens fokus for å kunne få til en god rehabilitering.

Både idrettspedagoger og ledere mente de forholdt seg spesielt oppmerksomme til det uttrykte verdigrunnlaget knyttet til det å møte brukerne med en helhetlig tilnærming til den rehabiliteringsprosessen de var i eller skulle gjennom.

De lederne som var opptatt av det arbeidsrelaterte verdigrunnlaget uttrykte at dette fokuset var noe de jobbet tett sammen om i den daglige praksis. Lederne som gruppe var også opptatt av å ha et kontinuerlig og bevisst forhold til institusjonenes verdigrunnlag i hverdagen.

5.3 Etiske utfordringer i arbeidshverdagen

Dette kapitlet ser på resultatene fra forskningsspørsmål 3, og temaet i kapitlet er hvilke etiske utfordringer eller problemstillinger de opplever i arbeidshverdagen.

5.3.1 Forholdet barn/voksne og andre etiske utfordringer for idrettspedagogene

Mens funnene i de to foregående delkapitlene greit lot seg dele i noen hovedbolker var det større variasjon i funnene knyttet til hvilke etiske utfordringer idrettspedagogene ga uttrykk for at de opplevde i arbeidshverdagen. Ett av funn temaene som gikk igjen knyttet seg til brukeres **arbeidsvilje**. Flere av idrettspedagogene uttrykte at de opplevde etiske problemstillinger i forhold til enkelte brukeres uvilje mot å jobbe for å komme tilbake til arbeid;

«For én ting er jo at de som betaler oss, som er det samfunnet vi jobber for, de vil jo ha mest mulig deltakelse i arbeid, og så er det noen brukere som vil ha minst mulig deltakelse i arbeid. Så er det det å vurdere arbeidsevnen – eller konklusjonen om hva vi tenker om videre ytelser, opptrapping til arbeid, basert på hva vi ser og hva vi tror. Det er ikke så ofte det skjer, heldigvis, men noen gjør seg dårligere enn de er for å ikke få en for god funksjonsvurdering. Håndtering av det synes jeg kan være litt etisk utfordrende. Hvor tydelig jeg skal være i min vurdering til det.»

«De kan ha veldig gode funksjoner. De deltar i *alt*. Og blir bedre underveis, blir sterkere, blidere av å være her. Har masse sosialt om kvelden. Og så kan de ikke arbeide! Så tenker jeg ”hvordan skal vi forholde oss til det?” Ivareta dem samtidig som vi må være tro mot at vi ser god funksjon. ”Du har arbeidsevne,” men de vil ikke det. Det er komplekst synes jeg, og vanskelig.»

Også knyttet til brukeres videre uførhet eller ikke opplever de lignende etiske utfordringer når de observerer brukerens funksjonsnivå på en annen måte enn brukeren selv, og ut ifra det føler at; «Vi kan ikke skrive herfra at vi støtter at de får videre AP-ordning». I forhold til forsikringssaker kommer det også frem en lignende uttalelse;

Ja, apropos etiske verdier. Vi møter jo ofte mennesker som er i en forsikringssak, med en whiplash eller ”det skjedde da jeg falt på arbeid”. De har jo alt å tape på å bli friske. Det møter vi ofte. Og da igjen, hvis du prøver å hjelpe og tydelig kan ense en motstand mot det å endre ting, hva gjør du da? Du har ikke lov å si ”skjerp deg!” – men det er det jeg kjenner på. Skjerp deg! Dette koster skattepengene mine. Og så ser du dem i fri flyt mens de er ute og røyker.

Et annet etisk utfordrende område ifølge idrettspedagogene er **forholdet mellom barn og deres foreldre**. Dette dreier seg om å høre barnets/ungdommens stemme opp imot foreldrenes;

«Vi er veldig opptatt av å høre barnas stemme, egentlig. At ungene skal få si sine ønsker, sin mening om alt. Og det kan være ganske motstridende med foreldrene sine. Hva ønsker de? En ting er hvis det er ganske *unge* barn, men hvis det er mer ungdom, så kan det jo være at det er ganske i strid med foreldrene. Så er det å håndtere det på best mulig måte.»

Det kan også dreie seg om hvem sine målsettinger man egentlig jobber ut ifra gjennom rehabiliteringsoppholdet, barnet/ungdommens eller foreldrenes;

«Jeg kjenner det litt i forbindelse med å jobbe med barn, hvor du jobber med barnet på den ene siden og foreldre, støtteapparat i tillegg. Hvem sine målsettinger jobber du for, eller med? Eller hvem sine målsettinger blir presentert i en del tilfeller? Det å jobbe med de to nivåene, hvis vi kan kalle det det.»

Det å vurdere om man skal melde ifra til barnevernet er også en etisk problemstilling flere føler på;

«En kan komme opp i situasjoner der en kanskje ser at det er noe som skurrer i familielivet hjemme, kanskje, og så spør man seg – ”bør man koble inn barnevern?” Det er sånne ting du kan møte på, som kan være vanskelige.»

Et annet område som det reiser seg etiske utfordringer rundt dreier seg om hvordan man omtaler brukere til for eksempel studenter i praksis. Noen opplever at det er litt for lett å bruke ord og uttrykk man kanskje ikke burde bruke. Dette fører over til det med **taushetsplikt og personvern** som også kan oppleves som etisk utfordrende;

«Et av de største dilemmaene som jeg tenker i den sammenheng, er personvernet. På grunn av at vi er så tverrfaglige som vi er, det er et så åpent samfunn, så kan det nok diskuteres om alle burde – altså, det går nok litt mye informasjon på tvers. Det er et sånt typisk etisk tema, som vi kanskje ikke alltid er gode nok på, tror jeg.»

«Et etisk aspekt vil jo være, hvor går grensa for hva man skal formidle, hva er nødvendig for de andre å vite, for vi skal ikke vite alt om alle.»

Brukermedvirkning er i utgangspunktet noe som for idrettspedagogene assosieres med et positivt verdisyn, ref underkapitlene over, men enkelte uttrykker også et etisk aspekt ved dette som kan være utfordrende til tider, nemlig knyttet til hvor langt brukermedvirkningen skal gå på bekostning av idrettspedagogenes faglige argumenter for et rehabiliteringsopplegg: «er dette egentlig ting som er bra for brukeren», og «hvor langt skal man gå for å styre det?»

Til slutt i dette kapitlet belyses også et tema som viser seg å ha to sider, nemlig det med **inkludering**. Tidligere presenterte resultater fra fokusgruppeintervjuene viser at idrettspedagogene er opptatt av inkludering og å få med alle ut ifra sine forutsetninger.

Følgende sitat setter dette også i et litt annet perspektiv;

«Det kan jo òg være det med at alle skal kunne delta og da mer ut fra sine egne forutsetninger. Så kan det være i enkelte sammenhenger kanskje at noen blir veldig synliggjort ved at de har mye dårligere funksjon enn andre. Da er det kanskje et dilemma, skal en tenke inkludering og at alle er med i en gruppe og man skal gjennomføre det sammen, eller er det riktig å ta enkelte personer ut og jobbe på egen hånd. Den balansen mellom å kanskje påføre – altså, det kan være fare for at en stigmatiserer noen eller inkludere noen. En står kanskje i et valg mellom å kunne gi et bedre tilbud, slik at vedkommende kan få et bedre utbytte med kanskje å få oppfølging alene, men samtidig gjør det at en blir tatt ut av en gruppe og hva gjør det med vedkommende? Den problemstillingen dukker opp ganske ofte.»

5.3.2 For mye aktivitet og for lite respekt; ledernes etiske utfordringer

Når det gjelder etiske utfordringer knyttet til deres arbeidshverdag vil jeg først presentere følgende sitat fra en av lederne. Vedkommende setter søkelyset på det med **Aktivitetsfokus**, men sett fra en litt annen synsvinkel;

«Av og til kan det være veldig entusiastiske idrettspedagoger og fysioterapeuter som overtar det mest, som fyller dagene med aktivitet fra A til Å. Og så kan det komme en sosionom forsiktig inn og si at ”nå er vi *bare* opptatt av aktivitet”. Det kan være en utfordring.»

Arbeidsvilje et tema som dukker opp hos noen av faglederne, og de kan oppleve følgende som etisk utfordrende;

«Det med helse, og at man lever sunt, være i jobb, det å være aktiv innenfor det som er anbefalt, det er vi kanskje gode til selv i avdelingen, som personer, vi som jobber der. Så møter vi jo da andre som er på et helt annet plan. Da er det å ha respekt for dem uten å være belærende og råde. Pasienten må jo ville det selv.»

«I forbindelse med arbeidsliv så har vi personer som er blitt sendt fra NAV, som kanskje har en annen agenda, som ønsker en uføretrygd, og så ser vi at de fungerer veldig bra både i gruppe, i undervisningssammenheng, i aktivitet. De får til veldig mye. Men de vil ikke jobbe. Den er jo litt etisk og vanskelig.»

Flere opplever det med **taushetsplikt** og personvern som en potensiell etisk utfordring i arbeidshverdagen;

«Det med etiske dilemmaer, det der med personopplysninger. Studentene får jo mye personopplysninger, medisinske opplysninger, og så underskriver de på at de har en taushetsplikt. Den kan jo utfordres, settes på prøve.»

Det med taushetsplikt dreide seg også om ivaretagelse av brukere med rus og eller psykiatriske problemer.

Å til enhver tid vis tilbørlig **respekt** overfor de brukerne man møter til daglig kan for noen oppleves som etisk utfordrende ifølge faglederne;

«Det er jo det med respekten for de menneskene du jobber med. Legge litt bort sine egne holdninger og tenke at livet går an å leves på mange ulike måter, samtidig som vi har et oppdrag med å informere om helsegevinster.»

5.3.3 Sammenfatning av funn knyttet til etiske utfordringer i arbeidshverdagen

Faglederne var opptatt av den etiske utfordringen som lå i det å til enhver tid skulle vise nødvendig respekt for de brukerne man skal forholde seg til i en behandlingssammenheng. Dette gjaldt for så vidt både for dem selv og for deres idrettspedagoger. De som ledere mente de i tillegg til å skulle forholde seg til det selv, også som ledere måtte forholde seg til idrettspedagogenes eventuelle manglende respekt i brukersituasjoner, og hvordan de så skulle forholde seg til sine ansatte ut i fra dette.

Idrettspedagogene som jo jobbet tettere på barn og deres foreldre i hverdagen var opptatt av det de oppfattet som etiske utfordringer angående barn versus foreldre. Dette mente de relaterte seg til det å høre barnets stemme i den rehabiliteringssituasjonen barnet var en del av. Rett og slett i hvilken grad barnets stemme skulle gjøre seg gjeldende i forhold til aktivitetspreferanser og målsettinger, kontra foreldrenes meninger og hvordan de til tider overkjørte barnet. Når de som profesjonelle medarbeidere så at foreldrenes valg førte til demotivasjon og lite aktivitetsglede, hvordan skal de forholde seg til dette. Det gjaldt også en alvorligere problemstilling i forholdet barn-foreldre; når skal man sende bekymringsmelding til barnevernet ut i fra det man opplever.

Forhold rundt brukermedvirkning ble også oppfattet av noen idrettspedagoger som etisk utfordrende. Det gikk da på hvor langt brukermedvirkningen skulle gå på bekostning av idrettspedagogenes faglige argumenter for et rehabiliteringsopplegg. Deres «profesjonsetikk» ble koblet inn i forhold til vurderinger om hvorvidt dette egentlig er ting som er bra for brukeren, og hvor langt man som profesjonell skal gå for å styre det prosessen i «riktig» retning.

En annen etiske utfordring idrettspedagogene var opptatt av gikk på det med inkludering kontra stigmatisering. Det ble stilt spørsmål rundt det med å absolutt skulle inkludere alle brukere til enhver tid, i aktivitetsgrupper. Dette kan synliggjøre funksjonsnedsettelsen på en

måte brukeren kanskje ikke er komfortabel med med tanke på stigmatiseringsfare. Hvorvidt senser og tar idrettspedagoger hensyn til dette.

Fra fagleder hold ble det også fremmet en etisk problemstilling som favnet noe av det samme, men også hadde et aspekt til i seg, nemlig for idrettspedagogene å balansere aktivitetsfokuset. Det å være seg bevisst andre elementer av den helhetlige rehabiliteringen.

I forhold til arbeidsvilje ble det sett på som etisk utfordrende og skulle forholde seg profesjonelt til brukere som de mente hadde gode muligheter til opptrening med tanke på å komme tilbake i arbeid, men som selv ikke viste nok interesse for dette. Som profesjonelle medarbeidere så de brukere de mente hadde større potensiale, og i noen tilfeller også «spilte» at de hadde dårligere funksjon enn de de til tider ble observert med, med tanke på å kunne opprettholde uføretrygd eller hente mer midler fra forsikringsselskap. Hvordan forholde seg profesjonelt til disse, hvor mye kan man si og påvirke var en etisk utfordring de ofte kom opp i.

Taushetsplikt kunne til tider bli følte på som litt etisk utfordrende. Et aspekt er at det kan knyttes til den etiske utfordringen beskrevet over; hvor mye kan man si til hvem, uten at det strider med personvernet. Det er jo det siste som var essensen i det som ble uttrykt, nemlig utfordringer knyttet til informasjonsflyt til andre, da både på egne tverrfaglige team, til studenter, fagpersoner utenfra, familie og utenforstående institusjoner som NAV og forsikringsselskap.

5.4 Synliggjøring av ledelse

Dette kapitlet ser på resultatene fra forskningsspørsmål 4, og temaet i kapitlet er hvordan ledelse synliggjøres gjennom hvordan idrettspedagogene og deres ledere jobber og forholder seg til implementeringen av verdigrunnlaget, og de etisk utfordrende situasjonene de står overfor i sin arbeidshverdag.

5.4.1 Idrettspedagogisk ledelse

Noen av idrettspedagogene ga uttrykk for at de virkelig hadde verdigrunnlaget med seg i hverdagen og at det påvirket hvordan de fremstod i sitt arbeide;

«Påvirker i hvert fall for min del hvordan jeg legger opp aktivitet og hva jeg bygger aktiviteter og valg på når det gjelder det vi nettopp har snakket om; mestring, motivasjon, selvtillit – våre verdier.»

De ga videre uttrykk for at de er opptatt av å gi «gode aktivitetsopplevelser og skape mest mulig aktivitet for brukerne», slik at alle kan være med hele tiden.

Videre sier de; «Vi er veldig tilstede i det som foregår på et vis», og de mener de er fleksible og fokuserer på å finne muligheter, at de legger til rette for mestring

Et annet aspekt som omtales er de de kaller «Omprogrammering» av brukere. At de prøver å forandre brukeres innstilling til å flytte fokus fra en dysfunksjon, det som ikke fungerer, til de ressursene og mulighetene de har til å kunne delta i aktivitet.

Idrettspedagogene er også oppmerksomme på at de bør være utholdende, ikke gi opp brukeren etter noen få forsøk.

Når det gjelder de etisk utfordrende situasjonene de uttrykker de står overfor, referert til i kapittel 5.3.1, er det flere av disse situasjonene som tilsier at de utøver lederatferd. Det være seg alt fra at de må forholde seg til å opptre i situasjoner knyttet til det de mener er brukeres manglende vilje til komme tilbake i arbeid, til situasjoner hvor de står overfor foreldres manglende omsorgsevne for sine barn. I mellom der sier de at de står i situasjoner hvor de føler på det om de skal støtte barna eller foreldrene i forhold til valg av aktiviteter, og det forventes at de skal lede an og ta en avgjørelse; «Så det er å håndtere det på best mulig måte».

Brukermedvirkning er også et interessant stikkord som kommer opp i denne sammenheng, knyttet til idrettspedagogenes og brukernes «maktkamp» i forhold til involvering og i valg av aktiviteter og behandlingsopplegg, belyst gjennom følgende sitat;

«Og så er det brukermedvirkning, så hender det at noen tenker ”er dette ting som er veldig bra for en pasient”. Og så de som overhodet ikke tenker det. Hvor langt skal en gå for å styre det?»

Idrettspedagogene uttrykker at de relativt ofte står i situasjoner hvor de må forholde seg til om brukeren skal inkluderes i gruppa, eller tas ut av gruppa og jobbe individuelt med en fagperson. Valg må tas og formidles til den det gjelder.

5.4.2 Lederskap fra ledernes side

Når det gjelder å synliggjøre ledelse i forhold til implementering av verdigrunnlaget svarer alle faglederne at det første og fremst er i forskjellige typer **møter med de ansatte** at de jobber mest aktivt med å synliggjøre institusjonens verdisyn for sine ansatte. Dette være seg daglige morgenmøter, ukentlige fagmøter, personalmøter, team møter eller avdelingsmøter. Følgende sitater vil kunne illustrere dette;

Er ganske flink til egentlig å ta det opp av og til og sette fokus på det. Og det er både i avdelingsmøte, men og i personalmøter.»

«Det vil jo òg være viktig å løfte frem verdiene. Det vil være i teammøter. Når vi diskuterer og tar opp faglige ting, vil det være ting som skal ligge i bunnen.»

Flere gir også uttrykk for at de er bevisst dette med institusjonens verdisyn når de jobber med strategidokumenter, i alle lag av organisasjonen; «Konseptutvikling, hvor også verdiprinsippene skal ligge til grunn for de tiltak vi gjør.»

Førstegangsinformasjon til de ansatte viser seg å være et stikkord for flere av faglederne i forhold til å synliggjøre organisasjonens grunnleggende verdisyn:

«Det er jo alt fra måten man tar imot nyansatte på, hvordan man vektlegger verdiene, vektlegger det tverrfaglige arbeidet og vektlegger helhetstenkingen.»

En leder sier følgende om hvordan vedkommende utøver ledelse i forhold til implementering av institusjonens verdier til sine ansatte;

«Så jeg ser meg mye som en sparring partner for å sikre at vi hele tiden har det forankret i et godt menneskesyn og en respekt og en verdighet som vi har overfor dem vi møter.»

Ellers var det med å legge egne holdninger bak seg noe som gikk igjen i forhold til hvordan de som ledere ønsket å forholde seg til verdigrunnlaget, hvordan de ønsket å fremstå som ledere og hvordan de ønsket at idrettspedagogene skulle fremstå i møte med brukerne i den daglige arbeidssituasjon.

Følgende ble også fokusert på av lederne knyttet til hvordan verdigrunnlaget kan bli en del av en ledelses strategi; «At har du verdigrunnlaget godt forankret hos alle, så kan du gi personalet utrolig mye frihet.»

Lederne var videre opptatt av å gi oppmuntring, ros og mye positive tilbakemeldinger knyttet til prosessen med å implementere og synliggjøre institusjonens verdier.

De ga også uttrykk for at de opplevde etisk utfordrende situasjoner i arbeidshverdagen, som for eksempel knyttet til at ansatte «blir litt frustrert og oppgitt over brukerne våre og kanskje snakker respektløst om folk som er inne her og ikke klarer å gå inn og se at her er det faktisk folk som sliter». Det å få de ansatte til å behandle brukerne med respekt, og også at taushetsplikt skal overholdes, krever handling fra lederne.

Et annet aspekt var det at idrettspedagogene kunne «fyller dagene med aktivitet fra A til Å», og at det da kunne være vanskelig for andre yrkesgrupper å komme inn å foreslå andre tiltak. Også her må det handles og ledelse synliggjøres.

5.4.3 Sammenfatning – synliggjøring av ledelse

I sitt daglige arbeid med brukerne på rehabiliteringsinstitusjonene fremstår idrettspedagogene som ledere overfor de brukerne de til enhver tid forholder seg til. Og det er nettopp i dette møtet med brukerne de har muligheter til å synliggjøre institusjonenes verdier gjennom hvordan de fremstår som ledere i de praktiske situasjonene, også etisk utfordrende sådanne, de står overfor.

Når det gjelder lederne er det jo i møtet med idrettspedagogene, de ansatte, de primært utøver ledelse i forhold til implementering av institusjonens verdigrunnlag og i de etisk utfordrende situasjonene de opplever de selv står i, og ikke minst de deres idrettspedagoger står i. De uttrykker at de implementer og prøver å forankre verdiene gjennom forskjellige typer møter med- og informasjon til de ansatte. Videre fokuserer de på egne holdninger, og å gi positive tilbakemeldinger til sine ansatte, samt å veilede dem på en best mulig måte i de etisk utfordrende situasjonene de står overfor i hverdagen.

6 Diskusjon

I dette kapitlet vil funnene fra intervjuene bli analysert og diskutert opp imot institusjonenes uttalte verdigrunnlag, rammeverket rundt fagområdet Tilpasset Fysisk Aktivitet (TFA), tidligere forskning og teorier knyttet til verdibasert ledelse. Dette for å sette funnene fra undersøkelsen inn i et større perspektiv og prøve å utlede nye og mest mulig realistiske og interessante, om ikke nye teorier, så momenter for videre diskusjon eller implikasjoner for videre praksis.

Etter hvert som arbeidet med oppgaven skred frem viste det seg at det var i spenningsfeltet mellom verdigrunnlag, etisk utfordrende situasjoner og ledelse de mest interessante funnene ble synliggjort. Slik sett kunne disse momentene blitt presentert først i dette kapitlet, men jeg har valgt å holde meg til samme struktur som i foregående kapittel, basert på forskningsspørsmålenes rekkefølge. Dette også fordi funnene knyttet til institusjonenes verdigrunnlag danner et bakteppe for funnene som diskuteres videre i de neste underkapitlene.

6.1 Verdigrunnlaget

Når det gjelder de 6 rehabiliteringsinstitusjonenes verdigrunnlag viste det seg at det var noe både idrettspedagogene og deres ledere hadde et ganske bevisst forhold til, kanskje spesielt lederne. Det varierte noe institusjonene imellom, men i all hovedsak var dette noe informantene bar med seg og kunne gjengi. Ifølge Busch (2012) vil det være viktig å ha innsikt i dette, og verdibasert ledelse forutsetter at ledelsen har innsikt i de profesjonelle verdiene i organisasjonen.

De verdiene informantene gjenga som institusjonenes verdigrunnlag stemte godt overens med det institusjonene selv presentere på sine hjemmesider og som er beskrevet i kontekstkapitlet. Her dreide det seg om ord og uttrykk som; «Mulighetenes senter, tillit, respekt, inkludering, menneskeverd, forståelse, faglighet, mestring og motivasjon, med utgangspunkt i brukernes ressurser, aktivitet og deltakelse og pasienten i sentrum.

Foruten de uttalte verdiordene nevnt over var det mest samstemte og mest gjennomgående knyttet til hvordan informantene beskrev institusjonenes verdigrunnlag knyttet til det med å ha fokus på brukernes muligheter og ikke begrensinger. Det å se etter brukernes ressurser og hvordan det kunne tilrettelegges for at brukerne, gjennom selvstendigjøring, skulle kunne ta aktiv del i egen rehabiliteringsprosess i et livsløpsperspektiv. Viktig var også det å fokusere

på hele mennesket, å innta et holistisk menneskesyn. I tillegg mente informantene det lå en verdiforankring i det med å skape vilje og vekst for videre arbeid.

Det beskrives et verdigrunnlag på alle de 6 institusjonene, og det beskrives av informantene som institusjonene er opptatt av det Aadland (2004) med flere legger i at verdier er ønskelige kvaliteter og handlinger, og at de vil kunne bidra til en atferdsregulerende funksjon. Muligens vil en synliggjøring av slike verdiplattformer, som Busch (2012) beskriver det som, gjøre det lettere å arbeide med den bevisste verdiutviklingen i organisasjonen. Verdigrunnlagene som beskrives faller også godt innenfor det verdigrunnlaget teoretikerne og tidligere forskning mener bør være gjeldende verdigrunnlag innenfor fagområdet TFA, beskrevet i kapittel 3.5, hvor det helhetlige, mulighetsorienterte, inkluderende og selvstendiggjørende er tematisert som viktige verdier.

Idrettspedagogene mente dessuten at det lå et idrettspedagogisk verdigrunnlag i å drive rehabiliteringen etter en mer pedagogisk og ikke medisinsk retning. Dette støttes av Silva & Howe (2012) og Morsibak (2014) i forhold til at man innen fagområdet TFA har utviklet en mer pedagogisk enn medisinsk tilnærming til arbeidet med brukerne, og det som skrives av Standal, Kissow & Morisbak (2007) om at en forutsetning for helhetlig rehabilitering er å forstå møtet mellom idrettspedagoger innen fagfeltet TFA og brukerne mer som en læringssituasjon enn en behandlingssituasjon

6.2 Verdigrunnlaget i daglig praksis

Da er institusjonenes verdigrunnlag beskrevet, men hvordan forholder informantene seg til dette rent praktisk i sitt daglige arbeid? Det funnene viser er flerfoldig. Jeg har lyst til å trekke frem et sitat fra idrettspedagogene, som etter mitt inntrykk, er ganske representativt for det som kom frem gjennom intervjuene;

«Jeg tenker at er det en av faggruppene som virkelig spiller på de fem F'ene, så er det jo idrettspedagogen. Det mener jeg virkelig. At vi klarer å veksle, å spille på alle de verdiene nesten hver eneste dag. Og det er jo mye idrettspedagogikk i de fem F'ene, i verdigrunnlaget. Det er jo oss, det. En beskrivelse av oss.»

Inntrykket er at idrettspedagogene er opptatt av institusjonenes verdigrunnlag, at flere følte de hadde et eierforhold til dem og at de var forenlige med deres egen forståelse av sitt arbeid som en profesjonell medarbeider som hadde et bevisst forhold til verdiene i sitt daglige arbeid med brukerne. Idrettspedagogene fikk dessuten støtte fra sine ledere i at de var en gruppe

medarbeidere som var bevisste institusjonenes verdigrunnlag. Det som imidlertid er lite tematisert her er deres eget verdigrunnlag. Man kan muligens anta at det er overensstemmende med institusjonenes og fagområdet TFA sitt verdisyn, siden de forholder seg til dette på en bevisst og profesjonell måte, men dette er ikke implisitt undersøkt her.

Diskusjonen over er knyttet til mer generelle betraktninger rundt verdigrunnlaget i daglig praksis. Videre vil jeg gå noe mer detaljert til verks. For idrettspedagogens del var det gjennom tilrettelegging av aktivitetsmuligheter for alle, med fokuset på brukernes ressurser og muligheter, det å se helheten og kunne hjelpe brukerne med å flytte fokus som var fremtredende knyttet til hvordan de forholdt seg til verdigrunnlaget i sin daglige praksis. De var altså opptatt av det å, kanskje gjennom samtaler, flytte brukerens fokus for å kunne få til en god rehabilitering. Akkurat dette er det verdt å se opp imot det Hutzler (2008) uttrykker som «paternalism». Når idrettspedagogene her uttrykker at de ønsker å flytte brukernes fokus for å kunne få til en bedre rehabilitering gjør de det ut i fra egen profesjonell overbevisning om at det er til det beste for brukeren, basert på verdigrunnlaget de har beskrevet over og kanskje profesjonsverdier. Spørsmålet blir om de gjennom å gjøre dette, om ikke overprøver, så i hvert fall prøver å påvirke brukeren mot noe som de egentlig ikke har gode nok kunnskaper og forutsetninger for å tilskrive er det beste for brukeren akkurat i denne situasjonen. De kan på denne måten utøve sin profesjonalisme på en måte det stilles etiske betenkeligheter ved ifølge flere av forfatterne referert til i kapitlet om etiske perspektiver (3.6).

Lederne ga uttrykk for at verdigrunnlaget var gjennomgående og gjennomsyret deres daglige praksis, og at de viste til og brukte verdigrunnlaget aktivt overfor sine medarbeidere i flere sammenhenger. Spesielt bevisste mente de de var knyttet til å formidle verdigrunnlaget gjennom alle typer møter og felles samlinger med de ansatte, i tillegg til å ta det aktivt med i detaljplanleggingen av de daglige aktivitetene. De prøvde å gi ros og positive tilbakemeldinger for å øke medarbeidernes motivasjon for å jobbe aktivt i forhold til institusjonens verdigrunnlag. De følger for så vidt den oppskriften Aadland (2010) tegner av verdi implementeringsprosessen i institusjoner, hvor tanken er at de «rette» verdiene fører til de «rette» handlingene. Spørsmålet angående idrettspedagogenes forsøk på å flytte brukernes fokus, fra avsnittet over, kan også sees på i lys av dette.

Informantene hadde også fokus på det med å legge egne holdninger til side i arbeidet;

«Ja, det er jo å legge sine egne holdninger bak seg. Det å ta hvert enkelt menneske, bli nysgjerrig på hvem er du, hvor vil du? Hvordan kan vi her hjelpe deg til å styrke ditt ønske for veien videre?»

Jeg har valgt å ta med dette sitatet fordi det viser akkurat dette med å prøve å legge sine egne holdninger bak seg og fokusere på behovene til den brukeren du har foran deg. Dette går litt på tvers av den «etiske kritikken» av idrettspedagogenes rolle overfor brukerne og som det i teorikapitlet tematiseres kan være tilfelle i praksisfeltet.

Derimot er det flere faktorer i informantenes beskrivelser som stemmer godt overens med det verdigrunnlaget som tegnes som gjeldende innenfor fagområdet TFA. Imidlertid kan det de uttrykker til en viss grad peke litt imot det Aadland (2010) skriver om innføring av verdier i en organisasjon, siden idrettspedagogene gir uttrykk for at de identifiserer seg med institusjonenes «innførte» verdigrunnlag på en god måte. Det som ikke avdekkes i denne undersøkelsen er jo hvordan arbeidet med utviklingen av verdigrunnlaget har vært; om det bare har vært implementert ovenfra og ned, eller om de har blitt utformet etter at handlinger har funnet sted og man har fått reflektert over dem.

6.3 Etiske utfordringer i arbeidshverdagens spenningsfelt

En etisk utfordring spesielt beskrevet av idrettspedagogene knyttet seg til forholdet barn/ungdom og deres foreldre i en rehabiliteringskontekst. Institusjonenes verdigrunnlag har fokus på mulighetene for aktivitet og deltakelse for alle gjennom et livsløpsperspektiv, og intensjonene er at barnet/ungdommen skal motiveres til fysisk aktivitet som man fortsetter med og følger opp i hjemmemiljøet etter endt opphold på institusjonene. For idrettspedagogene ligger det etisk utfordrende i å balansere mellom barnet/ungdommens stemme i aktivitets- og målsettingsønsker for egen rehabilitering og foreldrenes ønsker og behov. Disse ønskene og behovene kunne relativt ofte være motstridende. Som profesjonelle yrkesutøvere med høy kompetanse vet og uttrykker idrettspedagogene at det er flere hensyn som må vurderes i slike situasjoner, som alder, kognitivt funksjonsnivå og sammenhengen mellom egen motivasjon og sjansene for at de valgte aktiviteter vil bli reelle oppfølgingsaktiviteter. Men selv etter å ha ekskludert en del situasjoner ut i fra dette gir de uttrykk for at de rett som det er står igjen i en slags skvis mellom barnet/ungdommens ønsker og foreldrenes ønsker. Disse situasjonene er gjenkjennbare fra teorien og det Hutzler (2008)

beskriver som «paternalism», når profesjonelle medarbeidere som idrettspedagoger overtar brukernes bestemmelsesrett uten nødvendigvis deres samtykke, selv om det gjøres i beste mening og ikke minst «paternalistic decision making» som barn med funksjonsnedsettelser, som ofte ansees som mindre autonome enn både jevnaldrende og voksne, utsettes for. Som det ble påpekt i kapittel 3.6 er det ofte foreldrene som tar avgjørelser på vegne av barnet når det gjelder deltakelse i fysisk aktivitet, kanskje spesielt innenfor rehabilitering. Slike bestemmelser kan ofte bli tatt både imot barnets vilje og også gå imot anbefalinger fra idrettspedagoger.

Hutzler (2008:164) påpeker at idrettspedagoger fort kan bli satt nettopp i det de selv uttrykker og det Vråle (2016) kaller en «skvis» ved at de vil kunne oppleve å bli beskyldt for «professional paternalism» uansett posisjon de velger å ta; støtter de barnet vil de kunne bli beskyldt for dette av foreldrene, og vise versa. Slik jeg oppfatter idrettspedagogene er det akkurat dette de føler på som etisk utfordrende å stå i.

Veien fra det som beskrives over til brukermedvirkning er ikke lang, og brukermedvirkning i praksis var også et tema som informantene i undersøkelsen beskrev som noe som kunne sette dem i etisk utfordrende situasjoner. Tanken om brukermedvirkning er godt forankret i institusjonenes verdigrunnlag og i teorien, blant annet fra Morisbak (2014) som skriver at uten brukermedvirkning vil det ikke være noen rehabilitering. Den følte utfordringen lå i hvor langt brukermedvirkningen egentlig skulle gå i forhold til deres profesjonelle verdier og normer for et best mulig rehabiliteringsopplegg. Sitatet; «hvor langt skal man gå for å styre det» kan belyse essensen i dette. Igjen vil dette kunne sees i lys av de teoretiske perspektivene knyttet til forholdet mellom bruker og profesjonell medarbeider og de «fellene» disse kan gå i knyttet til «paternalism, governmentalism», deres forståelse av sin rolle og brukernes behov og rett til autonomi (Goodwin 2008) og hvordan de klarer å reflektere over sin egen profesjonelle rolle i møtet med brukerne. Dette kan sees i et diskursetisk perspektiv, som ifølge Skorstad og Eide (2013) tar utgangspunkt i hvordan normative spørsmål kan løses når de involverte ikke har et felles normgrunnlag. Hensikten er å gi alle de involverte lik innflytelse slik at man i fellesskap kan ta stilling til hvilken norm som skal gjelde og hva man skal gjøre i den aktuelle situasjon. Brukermedvirkning, som beskrevet over, vil kunne være et sentralt element i slikt diskursetisk perspektiv siden betydningen av brukernes medvirkning her i stor grad skal ivaretas.

Institusjonenes grunnleggende verdisyn legger opp til at alle skal kunne delta ut i fra sine muligheter, på sine premisser og at inkludering er positivt og viktig. Idrettspedagogene gir uttrykk for at dette også i enkelte situasjoner kan være etisk utfordrende. Slik jeg oppfatter det reflekterer de da over det Goodwin & Rossow-Kimball (2012) skriver om viktigheten av etisk tenkning rundt reflekterende instruksjon, at inkludering ikke nødvendigvis alltid er til det beste og at profesjonelle medarbeidere kan være med på å begrense brukernes autonomi. I den pedagogiske praksisen mener de det er viktig å skape en balansert forståelse av brukernes behov, og hvordan man som profesjonell medarbeider skal møte disse. Den konkrete etiske utfordringen idrettspedagogene var opptatt av gikk på det med inkludering kontra stigmatisering. Det ble nettopp stilt spørsmål rundt det med å absolutt skulle inkludere alle brukere til enhver tid, i aktivitetsgrupper, noe som kan synliggjøre funksjonsnedsettelsen på en måte brukeren kanskje ikke er komfortabel med med tanke på stigmatiseringsfare.

Fra ledernes hold ble det fremmet en etisk problemstilling som favnet noe av det samme, men også hadde et aspekt til i seg, nemlig for idrettspedagogene å balansere aktivitetsfokuset. Det å være seg bevisst andre elementer av den helhetlige rehabiliteringen enn kun det å ha fokus på aktivitet. Det er de samme elementene som beskrevet over som berøres her også, nemlig det som profesjonell medarbeider og skulle balansere mellom verdigrunnlag, profesjonsnormer, egne ambisjoner på brukernes vegne og forståelsen av disse faktorene og å kunne reflektere over dem med fokus på brukernes rettigheter og muligheter for selvstendiggjøring og valgfrihet, noe både Hutzler (2008) og Silva & Howe (2012) påker ofte kanskje ikke er reelt i mange slike rehabiliteringssituasjoner.

Arbeidsvilje, eller rettere sagt mangelen på vilje til å komme tilbake i arbeid var også et tema som informantene uttrykte kunne sette dem i etisk utfordrende situasjoner. Ofte var det med taushetsplikt knyttet sammen med dette i slike situasjoner. Følgende vesle sitat uttrykker dette på en god måte; «De får til veldig mye. Men de vil ikke jobbe. Den er jo litt etisk og vanskelig.» Det de føler på er aspektet knyttet til deres profesjonelle vurderinger til vedkommende brukers arbeidsevne, som rett og slett oppfattes som motstridende med brukers oppfatning. Dilemmaet ligger i det med hva de som profesjonelle medarbeidere oppfatter som rett i situasjonen, ut i fra bant annet verdigrunnlag og profesjonsetikk, og brukernes egne vurderinger og eller ikke minst ønsker i den konkrete situasjonen. Kan det tenkes at de som profesjonelle medarbeidere igjen tar på seg en rolle som «bedre viter» som beskrevet i teorien av Silva & Howe (2012) som «governmentality» og som Hutzler (2008)

skriver at man som profesjonell medarbeider kan stå i fare for å innta en ovenfra og ned holdning i forhold til brukernes valgfrihet og mulighet til selvstendigjøring.

Over er det beskrevet og diskutert det som for informantene i oppgaven oppleves som etisk utfordrende situasjoner. Felles for dem alle er at de som Eide og Skorstad (2013) tematiserer finner sted i møtet mellom profesjonelle medarbeidere og brukere i vanskelige situasjoner, og her vil verdispørsmål og etisk refleksjon spille en vesentlig rolle. Relasjonsetikk er sentralt i nettopp disse møtene mellom brukerne og profesjonelle medarbeidere. Man kan også si at konsekvens etisk tankegang vil kunne spille inn i forhold til de handlingene de profesjonelle medarbeiderne utfører og hva de sier i de forskjellige etisk utfordrende situasjonene. De må vurdere hvilke konsekvenser det de bestemmer seg for får for de involverte i situasjonen. Hva er det som vil kunne definere handlingen som mest mulig rett, eller gal, og for hvem? Dette vil være aspekter som bør ligge i den etiske refleksjonen som forhåpentligvis foregår, men som flere av forfatterne henviser til i oppgavens teorikapittel mener er mangelfull innenfor fagområdet TFA og de som jobber med dette til daglig.

6.4 Ledelse synliggjøres på flere måter

Som profesjonelle medarbeiderne fremstår idrettspedagogene som ledere i sine daglige møter med brukerne, noe som kan kalles «idrettspedagogisk ledelse», uten at det er dypt vitenskapelig forankret. Poenget er at de utøver ledelse flere ganger i løpet av en dag, og de gir uttrykk for at institusjonenes verdigrunnlag er med å prege den måten de velger å mulighetsfokuser og tilrettelegge aktivitetene for brukerne på. De bærer verdiene med seg, og de ønsker å skape mest mulig gode aktivitetsopplevelser for brukerne gjennom å legge til rette for mestring for den enkelte. Med referanse til teoriene om selvledelse (kapittel 3.4.2) så vil man kunne si at disse passer inn i forhold til idrettspedagogene. Idrettspedagogene jobber i kunnskapsorganisasjoner og de har høy autonomi. De har høy kompetanse og selvstendighet knyttet til sine arbeidsoppgaver, og de jobber tett på brukerne. Selvledelse har ifølge Busch (2012) en klar forankring både i organisasjonens verdier og etiske standarder. Dette synes å stemme godt overens med hvordan idrettspedagogene forholder seg til ledelse, noe som beskrives videre under.

Institusjonenes verdigrunnlag er tidligere beskrevet i oppgaven, og det samsvarer i ganske stor grad med grunnleggende verdier innenfor fagområdet TFA som er idrettspedagogenes rammeverk. Slik sett virker det ikke som det er konfliktfylt for idrettspedagogene og fremstå

som troverdige ledere i møtet med brukerne. De forholder seg til verdiene og utøver ledelse deretter, også i de etisk vanskelige situasjonene de føler de kommer oppi i hverdagen. De virker også motiverte gjennom de beskrivelsene de gir av hvordan de jobber med verdigrunnlaget mot brukerne til daglig. Slik sett virker det som dette kan knyttes til det Busch og Dehlin (2012) beskriver om indre belønningsstrategier og indre motivasjon som vil kunne oppstå ved utførelsen av bestemte oppgaver, her knyttet til implementeringen av institusjonenes verdier.

De utøver også ledelse på den måten, uttrykker de, at de prøver å påvirke brukernes innstilling, de vil «omprogrammere» dem til et større mulighetsfokus og gi de mulighetene til å delta i mer aktivitet. Ifølge Martinsen (2013) dreier selvledelse seg om å bli bevisst egne og andres behov og å skape den rette balansen mellom disse, og en verdiavklaring vil være utgangspunktet for dette. Slik jeg ser det ligger for så vidt verdiavklaringen der, men spørsmålet blir hvor bevisst man er brukernes behov, sett fra brukernes ståsted og ikke sitt eget. Ifølge Grimen (2008) holder profesjonelle medarbeidere sine egeninteresser i sjakk, og de forholder seg til en profesjonsmoral med tanke på å løse moralske utfordringer i samhandlingen med brukere. Det de beskriver i forhold til «omprogrammering» kan også tolkes dithen at man ikke helt klarer å forholde seg til den store helheten, selv om det er det man tror. Ser man det i lys av tidligere forskning skriver Goodwin (2008) at de fleste idrettspedagoger innenfor fagfeltet TFA ser på seg selv som motiverte og med gode intensjoner, at de er ærlige og omsorgsfulle og holder seg til kjerne etiske verdier som guider dem gjennom deres daglige profesjonelle arbeid.

Idrettspedagogene opptrer som ledere i flere situasjoner som oppfattes som etisk utfordrende, også beskrevet i forrige delkapittel. De inntar lederrollen og gir faglige råd og tar bestemmelser i situasjoner knyttet til det de mener er brukeres manglende vilje til å komme tilbake til arbeid og i situasjoner hvor de er i skvis mellom barnas og foreldrenes aktivitetsønsker. Det er flere forventninger til deres holdning og eventuelle avgjørelse. Det samme uttrykker de også er tilfelle i situasjoner relatert til brukermedvirkning og brukernes innflytelse og «innblanding» i rehabiliteringsopplegget. I tillegg er det de som ofte har det avgjørende ordet i saken i forhold til om inkludering er det rette for brukeren i den aktuelle situasjonen.

Lederne uttrykker at de har stort fokus på implementeringen av institusjonenes verdigrunnlag gjennom alle typer møter med sine ansatte, inkludert førstegangsmøter. Gjennom dette synliggjør de ledelse i den forstand at de veileder og prøver å motivere sine profesjonelle medarbeidere i forhold til å arbeide etter disse. De fremstår som institusjonelle eller verdibaserte ledere (Askeland 2012, og Jacobsen & Thorsvik 2013) hvorav de formulerer, fremmer og beskytter verdier og prøver å fastholde dem i møter med omgivelsene. Lederne fremstår som agenter for institusjonalisering som beskrevet i teorien, og det virker som de klarer å få de ansatte til å identifisere seg med institusjonenes verdier og at de opptrer som lojale overfor disse verdiene.

Jeg har videre inntrykk av at lederne har et relativt sterkt fokus på det med motivasjon og prøver å inspirere sine medarbeidere. Transformasjonsledelse, eller også verdibasert ledelse utøvd på institusjoner, vil slik jeg ser det spille inn i forhold til ledernes arbeid med implementeringen av institusjonenes verdigrunnlag overfor sine medarbeidere. De prøver å påvirke deres innstilling og motivasjon, og det virker som de klarer å uttrykke en verdibasert visjon som skaper moralsk engasjement blant medarbeiderne. Transformasjonsledelse beskrives også i teorien som verdibasert ledelse som kan fungere godt i profesjonstunge organisasjoner som vi her snakker om, og sider ved transformasjonsledelse bør også ifølge Martinsen (2013) kunne integreres i selvledelse.

Slik jeg tolker ledernes uttalelser i forhold til deres interaksjon med idrettspedagogene vil dette kunne knyttes til teoretiske begreper som situasjonsbestemt ledelse og ikke minst til superledelse. I forhold til situasjonsbestemt ledelse vil det være viktig hvordan leder og medarbeidere samspiller for å oppnå best mulig «resultat» i den aktuelle situasjon, situasjoner som bør analyseres og reflekteres over, som det med å behandle brukere med respekt og å holde seg til taushetsplikten. Lederne hensyn tar dette, eller etterstreber det, i forhold til hvilken lederstil de inntar overfor sine kompetente medarbeidere.

Superledelse, som beskrives nærmere i kapittel 3.4.2, ser ut til å være en ledelsesform som passer godt inn i de kontekstene som informantene belyser i oppgaven; lederne er i en stadig prosess i forhold til å gjøre idrettspedagogene i stand til å lede seg selv. Hvor dyktige de er til å lede seg selv å veilede andre i selvledelse har jeg ikke gjennom oppgaven grunnlag for å si noe om, men jeg mener det er det de gjør i hverdagen i sine kunnskapsorganisasjoner overfor sine profesjonelle medarbeidere. De uttrykker i hvert fall slik jeg ser det at de støtter sine medarbeider i deres selvstendighet.

Ledelse vil dessuten bli synliggjort i etisk utfordrende situasjonene på flere nivå. Lederne sier de opplever å måtte lede sine idrettspedagoger i det selv oppfatter som litt etisk utfordrende situasjoner, nemlig knyttet til idrettspedagoger som viser oppgitthet og manglende respekt i møter med brukerne, og også i de tilfellene lederne opplever at idrettspedagogene har et for stort aktivitetsfokus eller de ser de står i fare for å være for ivrige og overtar styringen over brukernes valg og fra tar dem muligheten for selvstendiggjøring.

Lederne må også støtte og veilede idrettspedagogene i det idrettspedagogene opplever som etisk utfordrende situasjoner i direkte brukerkontakt som beskrevet over.

De uttrykker også at de gir sine idrettspedagoger stort handlingsrom, noe som kan stemme godt overens med teoriene fra Busch og Dehlin (2012) knyttet til ledelse av profesjonelle medarbeidere.

7 Konklusjoner, implikasjoner for praksis og avsluttende refleksjoner

Hensikten med oppgaven var å få en forståelse av institusjonenes verdigrunnlag og hvordan det preger idrettspedagoger og deres ledere daglige praksis, og spesielt i de situasjonene de opplever som etisk utfordrende. I tillegg har det vært interessant å få en forståelse av hvordan ledelse synliggjøres i arbeidet med implementeringen av institusjonenes verdigrunnlag, og i de beskrevne etisk utfordrende situasjonene.

Et utvidet mål har vært å kunne belyse hvordan verdibasert ledelse synliggjøres av både idrettspedagoger og ledere, og hvor verdibevisste og etisk reflekterende de er i disse situasjonene. Kanskje kan oppgaven danne et grunnlag for videre diskusjoner innenfor fagområdet tilpasset fysisk aktivitet og på institusjonene?

7.1 Konklusjoner og implikasjoner for det idrettspedagogiske praksisfeltet

Opgavens problemstilling med tilhørende forskningsspørsmål har vært;

Hvordan beskriver idrettspedagoger og deres ledere rehabiliteringsinstitusjoners verdigrunnlag og kompleksiteten i etisk utfordrende situasjoner i sin daglige praksis?

- 1) Hvordan beskriver idrettspedagoger og deres ledere institusjonenes verdigrunnlag?
- 2) Hvordan forholder idrettspedagoger og deres ledere seg til dette i den daglige praksis?
- 3) Hvilke etiske utfordringer står idrettspedagoger og deres ledere overfor i arbeidshverdagen?
- 4) Hvordan synliggjør de ledelse i arbeidet med implementeringen av verdigrunnlaget og i de etisk utfordrende situasjonene?

Slik jeg ser det virker det som informantene kjenner og kan beskrive sine institusjoners verdigrunnlag, at dette samstemmer både med det institusjonene uttaler om sitt verdigrunnlag på sine nettsider og at det også stemmer godt overens med tidligere forskning og det teoretiske materialet jeg har funnet knyttet til det grunnleggende verdisynet innenfor fagområdet TFA. Verdier som å ha fokus på brukernes muligheter og ikke begrensinger, å se etter brukernes ressurser og hvordan det kan tilrettelegges for at brukerne, gjennom selvstendiggjøring skal kunne ta aktiv del i egen rehabiliteringsprosess i et livsløpsperspektiv,

det å fokusere på hele mennesket, å innta et holistisk menneskesyn, å skape vilje og vekst for videre arbeid, tillit, respekt, inkludering, menneskeverd og forståelse står sentralt.

Lederne beskrev at verdigrunnlaget gjennomsyret deres daglige praksis og at de brukte det aktivt overfor sine medarbeidere, spesielt i alle type møte- og samlingssituasjoner. De prøvde å legge sine egne holdninger bak seg og de prøvde å øke medarbeidernes motivasjon for å arbeide med og etter institusjonenes verdigrunnlag.

Idrettspedagogene beskrev at de var opptatt av institusjonenes verdigrunnlag, noe de ble støttet på av lederne, og at de hadde et eierforhold til dem. Rent praktisk var det gjennom tilrettelegging av aktivitetsmuligheter for alle, og det å kunne hjelpe brukerne med å flytte fokus som var fremtredende knyttet til hvordan de forholdt seg til verdigrunnlaget i sin daglige praksis.

Når det gjelder etisk utfordrende situasjoner i arbeidshverdagen, sa idrettspedagogene at de rett som det var stod i en slags skvis mellom barnet/ungdommens ønsker og foreldrenes aktivitets- og/eller målsetningsønsker. Det å skulle forholde seg diskursetisk til brukermedvirkning kunne også oppfattes som utfordrende for idrettspedagogene. Inkludering av brukerne i aktivitet ble tatt opp som noe som kunne være etisk utfordrende i situasjoner knyttet til fare for stigmatisering.

Manglende vilje til å komme tilbake til arbeid hos enkelte brukere fremstod som etisk utfordrende for begge informantgruppene.

Fra ledernes side ble det i tillegg beskrevet som etisk utfordrende å skulle veilede idrettspedagogene i forhold til at de måtte møte brukerne med respekt, ta hensyn til taushetsplikten og ikke minst det at de ikke måtte se seg blinde på å skulle legge opp for mye aktivitet for brukerne.

Ledelse, eller rettere sagt verdibasert ledelse, ble synliggjort i arbeidet med implementeringen av verdigrunnlaget, spesielt i alle typer møter og samlinger. Lederne fremstod som institusjonelle ledere og fremviste verdibasert ledelse gjennom innslag av flere ledelsesformer som transformasjonsledelse, situasjonsbestemt ledelse og superledelse. Knyttet til etisk utfordrende situasjoner viste lederne verdibevissthet i situasjoner som de selv følte på som etisk utfordrende overfor idrettspedagogene og også i de situasjonene idrettspedagogene opplevde som etisk utfordrende i møtet med brukerne og der de trengte råd og veiledning fra

lederne.

Idrettspedagogene synliggjør ledelse knyttet til implementeringen av institusjonenes verdigrunnlag i første rekke gjennom hvordan de velger å mulighetsfokusere og tilrettelegge aktivitetene for brukerne på. De bærer verdiene med seg, og de ønsker å skape mest mulig gode aktivitetsopplevelser for brukerne gjennom å legge til rette for mestring for den enkelte. Idrettspedagogene utøver ledelse i møter med brukerne daglig, også når de står i etisk utfordrende situasjoner, og begrepet selvledelse synes naturlig å bruke knyttet til denne profesjonsgruppen i forhold til deres lederskap. De fremstår som troverdige ledere i den forstand at institusjonenes verdigrunnlag i stor grad samsvarer med grunnleggende verdier innenfor fagområdet TFA som er idrettspedagogenes rammeverk.

Det som imidlertid også kommer frem gjennom det de beskriver, både i forhold til hvordan de forholder seg til verdigrunnlaget, i etisk utfordrende situasjoner og i forhold til hvordan de synliggjør ledelse, er det komplekse som ligger i at de på tross av at de har verdigrunnlaget med seg også ser ut til å kunne utøve ledelse som strider imot det samme verdigrunnlaget og etiske perspektiver problematisert i litteraturen. Dette knytter seg til det å skulle gå inn å flytte brukernes fokus, det å skulle «omprogrammere» dem og det å skulle inkludere alle i mange aktiviteter, ha et svært høyt aktivitetsfokus. Isolert sett ligger dette implisitt i verdigrunnlaget de forholder seg til, men utfordringen blir når og hvis det overdrives. Man står i fare for å kunne frata brukerne medbestemmelsesrett, myndighet, evne til selvstendiggjøring og å overse brukernes egne erfaringer og ønsker gjennom, kanskje ubevisst, å innta en profesjonell «jeg vet best» holdning med innsalg av det som i litteraturen beskrives som «governmentalism» eller «paternalism».

Dette går på tvers av en mulighetsorientert tilnærming som fokuserer på brukernes sosiale rettigheter knyttet til like muligheter for å kunne være den man er og gjøre det man selv verdsetter. Her ligger det etiske utfordringer i forhold til hvor styrende idrettspedagoger skal være kontra aspektet med brukernes behov for selvbestemmelse. Det er ikke sikkert alle har en lik verdikjede knyttet til hva som betyr mest for en selv, om man er like opptatt av å skulle «normaliseres» som de fleste mener og tror er det riktige. Hvem sin rett er det å definere det holistiske synet rehabiliteringen skal foregå etter, og er idrettspedagogene i stand til å se helhetsperspektivet fra brukernes ståsted? Og hvis de gjør det, velger de å ta mer hensyn til det kontra sitt profesjonelle syn på saken?

Disse spørsmålene og konklusjonene over vil kunne implisere på idrettspedagogisk praksis ved institusjonene, sette i gang diskusjoner eller føre til refleksjon over den praksis man

utøver. Slik jeg ser det vil dette også kunne ha overføringsverdi til andre rehabiliteringsinstitusjoner som har et innsalg av tilpasset fysisk aktivitet som virkemiddel i sin rehabilitering.

Oppgaven er etterspurt av andre rehabiliteringsmiljøer, og skal distribueres til de 6 involverte institusjonene og andre deler av fagfeltet TFA i Norge.

Utover det har jeg i Mars (2017) vært i Melbourne Australia og holdt et innlegg på en internasjonal forskningskonferanse; P3M: Participation: Methodes, Measures and Motivation. Mitt innlegg der hadde tittelen; «Core values of Adapted Physical Activity for persons with disabilities expressed by sport pedagogues at six rehabilitation centers in Norway.» Innholdet her var noe tilpasset temaet deltakelse, spesielt for barn, men det baserte seg på resultater knyttet til dette mastergradsprosjekt. Abstractet ligger vedlagt, vedlegg nr 5. Selve presentasjonen hadde et litt annet resultatfokus enn det som var beskrevet i abstractet, som ble skrevet i en tidligere fase av oppgaven. Presentasjonen tematiserte hvilket verdigrunnlag man arbeidet etter og den hadde mer fokus på dette med de etisk utfordrende situasjonene idrettspedagogene stod i.

7.2 Mulige svakheter ved studien

Min forforståelse av studiens problemstilling kan være en svakhet ved studien som kan ha hindret meg i å oppfatte informasjon fra informantene som er utenfor min forståelse.

En annen svakhet ved studien kan være at jeg har funnet litt lite teori som eksplisitt er knyttet til det som oppgaven har til hensikt å undersøke, men samtidig har det jeg har funnet fremstått som relevant.

Som nevnt i metode kapitlet har min undersøkelse vært en del av et større forskningsprosjekt. Jeg knyttet meg til dette i slutten av 2015 og fikk en begrenset tid på meg i forhold til å klargjøre og presentere mine spørsmål til prosjektets intervjuguider. Sett i etterkant bar nok spørsmålene mer preg av faktorer knyttet til verdigrunnlag, verdibevissthet og opplevd etisk utfordrende situasjoner enn til faktorer knyttet til ledelse. Flere spørsmål knyttet til sistnevnte tema hadde nok blitt tatt inn dersom dette skulle ha vært gjort igjen. Jeg har imidlertid prøvd å knytte sammen svarene uten at det mine erfaringer fra dette emnet, både i relasjon til det å tidligere ha arbeidet både som idrettspedagog og leder for idrettspedagoger samt i lys av studiet jeg nå går, skal prege det som presenteres på en for subjektiv måte.

Jeg ser faren for at det kan skje, og analyseprosessen, presentasjonen av funn og diskusjonen rundt disse presenteres ut i fra min forståelsesramme.

7.3 Avsluttende refleksjoner

Fra tittel, gjennom oppgaven og til disse avsluttende refleksjonene har intensjonen vært å ha fokus på hvor verdibeviste idrettspedagoger og deres ledere er i de konkrete situasjonene de utøver ledelse. Hva hvis de på en måte har en overdreven verdibevissthet, er det da nødvendigvis til det beste for den som blir ledet, det være seg for brukerne eller idrettspedagogene selv? Dette har blitt tematisert sammen med synliggjøring av ledelse og etisk refleksjon.

I kapitlet om tidligere forskning, 3.2, beskrives det at det er svært lite forskning og publisert litteratur innenfor fagområdet TFA knyttet til etisk praksis, og det etterlyses også et lederskap innen fagområdet som setter dette på dagsordenen. Noe av det jeg har funnet og presentert i denne oppgaven mener jeg støtter det at det kan være behov for mer etisk refleksjon og ledelse innenfor dette fagområdet på institusjonene, og forhåpentligvis kan studien være med på å øke bevisstheten rundt dette i Norge.

Som en slags motsats til den beskrevne svakheten ved studien knyttet til egen forforståelse vil jeg avslutte med å si at funnene fra undersøkelsen hadde større spennvidde i svarene enn det jeg hadde forventet, og at det var når funnene ble belyst i forhold til tidligere forskning og teori rundt ledelse, og kanskje spesielt knyttet til etiske perspektiver innenfor fagområdet TFA, jeg virkelig har fått utvidet og endret min forståelse relatert til oppgavens problemformuleringer.

Litteraturliste

- Askeland, H. (2012): Verdibasert ledelse – historiske linjer og aktuelle perspektiver. Notat Diakonhjemmet Høgskole
- Askeland, H. (2014): Leaders Should Be the Carriers of Institutional Values. *Diaconia*, vol 5 (147 – 175).
- Askeland, H. (2015): Managerial practice in faith-based welfare organizations. *Journal of Religion and Society*, 28 (1).
- Braun, V. & Clarke, V. (2006); Using thematic analysis in psychology. *Qualitative Research in Psychology*, 3:2, 77-101
- Busch, T. (2012); Verdibasert ledelse i offentlige profesjoner. Bergen: Fagbokforlaget
- Busch, T. og Dehlin, E. (2012); Utvikling av verdibasert ledelse I kommunal og fylkeskommunal tjenesteyting. TØH-serien 2012:3, Trondheim
- Creswell, J.W (2013); Qualitative inquiry & research design. Choosing among five approaches. SAGE Publications.
- Dalland, O. (2012); Metode og oppgaveskriving – Gyldendal Norsk Forlag AS
- Eide, S.B. og Skorstad, B. (2013); Etikk – til refleksjon og handling i sosialt arbeid. Gyldendal Akademisk, Oslo.
- Eisenhardt, K. M. (1989). Building theories from case study research. *Academy of management review*, 14 (4):532-550.
- Everett, E.L. og Furuseth, I. (2012); Masteroppgaven. Hvordan begynne – og fullføre. Universitetsforlaget, Oslo.
- Goodwin, D:L. (2008); Self Regulated Dependency: Ethical Reflections on Interdependence and Help in Adapted Physical Activity. *Sport, Ethics and Philosophy*, 2, 172-184
- Goodwin, D.L. & Rossow-Kimball, B. (2012); Thinking Ethically About Professional Practice in Adapted Physical Activity. *Adapted Physical Activity Quarterly* 2012, 29, 295-309
- Grimen, H. (2008); “Profesjon og profesjonsmoral”, I Molander, A. og Terum (red); Profesjonsstudier. Universitetsforlaget, Oslo.
- Gulbrandsen, J. (1995); ISAPA '95. 10th International symposium of adapted physical activity. Oslo/Beitostølen
- Hanford, L. (1993); Ethics and disability. *British Journal of Nursing*. Vol 2, No 19, 979-982
- Hutzler, Y. (2008); Ethical considerations in adapted physical activity practices. *Sports Ethics and Philosophy* - Taylor & Francis
- Hutzler, Y., and Sherrill, C. (1999) Disability, physical activity, psychological well-being and empowerment: A life span perspective." *Sport psychology: Linking theory and practice* (1999): 281-300.

- Hutzler, Y., and Sherril, C. (2007) Defining Adapted Physical Activity: International Perspectives. *Adapted Physical Activity Quarterly*. Jan2007, Vol. 24 Issue 1, p1-20
- Jacobsen, D.I (2015); Hvordan gjennomføre undersøkelser. Innføring I samfunnsvitenskapelig metode. Cappelen Damm Akademisk, Oslo.
- Jacobsen, D.I. og Thorsvik, J. (2013). Hvordan organisasjoner fungerer. Bergen: Fagbokforlaget.
- Johannessen, A., Tufte, P.A, Christoffersen, L. (2010); Introduksjon til Samfunnsvitenskapelig metode. Abstrakt forlag, Oslo.
- Kirkhaug, R. (2013); Verdibasert ledelse. Betingelser for utøvelse av moderne lederskap. Oslo: Universitetsforlaget.
- Kongsli, K. (16.11.2016): Pasient og brukerorientert ledelse – hvordan få det til? Forelesning Maverd 539. PP.
- Malterud, K. (2006); Kvalitative metoder i medisinsk forskning. En innføring. 3. opplag Universitetsforlaget, Oslo.
- Martinsen, Ø.L. (red) (2013); Perspektiver på ledelse. 3. Utgave. Gyldendal norsk forlag AS, Oslo
- Morsibak, Inge (2013) FAF-seminar/ FAF-konferanser; historie og utvikling. Internt notat 070813, Beitostølen Helse- og idrettsenter.
- Morsibak, Inge (2014); Fra PP Presentasjon på FAF seminaret, Beitostølen 26.9-2014
- Nyquist, A. (2012); Jeg kan delta! Barn med funksjonsnedsettelse og deltakelse i fysisk aktivitet – en multimetodestudie I en habiliteringskontekst. Doktorgrad ved Norges Idrettshøgskole, Oslo.
- Reid, G (2003): Defining Adapted Physical Activity. In *Adapted Physical Activity*, edited by R.D. Steadward, G. Wheeler, and E. Watkinson. Edmonton, Canada; University of Alberta Press; 11 – 25.
- Sherrill, C. (1993); *Adapted Physical Activity, Recreation and Sport. Crossdisciplinary and Lifespan*. (4th edition) Brown & Benchmark publishers.
- Sherrill, C. (1995); ISAPA '95. 10th International symposium of adapted physical activity. Oslo/Beitostølen
- Silva, C.F. & Howe, P.D (2012); Difference; Adapted Physical Activity and Human Development: Potential Contribution of Capabilities Approach. *Adapted Physical Activity Quarterly* 2012, 29, 25-43.
- Sosial- og Helsedirektoratet (2004) IS – 1160 Rapport; Fysisk aktivitet for mennesker med funksjonsnedsettelse – Anbefalinger. Oslo
- Standal, Ø.F, Kissow, A.M., Morsibak, I. (2007); Adapted Physical Activity and Rehabilitation: A Scandinavian Perspective. *Sobama Journal*. Vol 12, n.1.
- Thagaard, T. (2013); Systematikk og innlevelse. En innføring I kvalitativ metode. Fagbokforlaget, Bergen.

Thompson, G. (2015); Situasjonsbestemt ledelse, Gyldendal akademisk (2015)

Vrålø, G.B. (15.11.2016): Når verdier trues.... Om å være i skvis mellom livsverden og systemverden... Forelesning Mavard 539. PP.

Yin, R. K. (1993); Applications of Case Study Research. Applied Social Research Methods Series Volume 34. Newbury Park: Sage Publications.

Aadland, E. (2004); Den truverdige leiaren. Oslo: Samlaget.

Aadland, E. (2010); Values in Professional Practice: Towards a Critical Reflective Methodology. Journal of Business Ethics 97:461-472.

Nettsider

<https://www.helse-sorost.no/Documents/Avtaler/Rehabilitering/Avtale%20om%20spesialiserte%20rehabiliteringstjenester.pdf>

<https://ifapa.net/definition/>

<http://www.eufapa.eu/index.php/apa.html>

<http://www.nih.no/studere-pa-nih/pabygning/pabygning-faf/>

Institusjonene

<http://www.bhss.no>

<https://www.catosenteret.no>

<http://rehabilitering.no>

<https://www.rkhr.no>

<https://www.siv.no/steder/kysthospitalet-stavern>

<http://www.vhss.no>

Vedlegg

Vedlegg 1: Kvittering NSD

Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS

NORWEGIAN SOCIAL SCIENCE DATA SERVICES



Harald Hårfagres gate 29
N-5007 Bergen
Norway
Tel: +47-55 58 21 17
Fax: +47-55 58 96 50
nsd@nsd.uib.no
www.nsd.uib.no
Org.nr. 985 321 884

Øyvind Førland Standal
Seksjon for kroppsøving og
pedagogikk Norges idrettshøgskole
Postboks 4042, Ullevål stadion
0806 OSLO

Vår dato: 25.09.2015

Vår ref: 44607 / 3 / LT

Deres dato:

Deres ref:

TILBAKEMELDING PÅ MELDING OM BEHANDLING AV PERSONOPPLYSNINGER

Vi viser til melding om behandling av personopplysninger, mottatt
10.09.2015. Meldingen gjelder prosjektet:

44607 *Idrettspedagogar i rehabilitering*

*Behandlingsansvarlig Norges idrettshøgskole, ved
institusjonens øverste leder Daglig ansvarlig Øyvind
Førland Standal*

Personvernombudet har vurdert prosjektet og finner at
behandlingen av personopplysninger er meldepliktig i henhold til
personopplysningsloven § 31. Behandlingen tilfredsstiller kravene
i personopplysningsloven.

Personvernombudets vurdering forutsetter at prosjektet gjennomføres i
tråd med opplysningene gitt i meldeskjemaet, korrespondanse med
ombudet, ombudets kommentarer samt personopplysningsloven og
helseregisterloven med forskrifter. Behandlingen av personopplysninger
kan settes i gang.

Det gjøres oppmerksom på at det skal gis ny melding dersom
behandlingen endres i forhold til de opplysninger som ligger til grunn
for personvernombudets vurdering. Endringsmeldinger gis via et eget
skjema, <http://www.nsd.uib.no/personvern/meldeplikt/skjema.html>.

Det skal også gis melding etter tre år dersom prosjektet fortsatt pågår.
Meldinger skal skje skriftlig til ombudet.

Personvernombudet har lagt ut opplysninger om
prosjektet i en offentlig database,
<http://pvo.nsd.no/prosjekt>.

Personvernombudet vil ved prosjektets avslutning, 01.10.2016,
rette en henvendelse angående status for behandlingen av
personopplysninger.

Vennlig hilsen

Katrine Utaaker Segadal og Lis Tenold

Kontaktperso
n: Lis Tenold
tlf: 55 58 33
77 Vedlegg:
Prosjektvurde
ring

Personvernombudet for forskning

Prosjektvurdering - Kommentar

Prosjektnr: 44607

Utvalget informeres skriftlig om prosjektet og samtykker til deltakelse. Informasjonsskrivet er godt utformet.

Personvernombudet legger til grunn at forsker etterfølger Norges idrettshøgskole sine interne rutiner for datasikkerhet. Dersom personopplysninger skal lagres på mobile enheter, bør opplysningene krypteres tilstrekkelig.

Forventet prosjektslutt er 01.10.2016. Ifølge prosjektmeldingen skal innsamlede opplysninger da anonymiseres. Anonymisering innebærer å bearbeide datamaterialet slik at ingen enkeltpersoner kan gjenkjennes. Det gjøres ved å:

- slette direkte personopplysninger (som navn/koblingsnøkkel)
- slette/omskrive indirekte personopplysninger (identifiserende sammenstilling av bakgrunnsopplysninger som f.eks. bosted/arbeidssted, alder og kjønn)
- slette digitale lydopptak

Vedlegg 2: Forespørsel om deltaking i forskningsprosjektet

”Idrettspedagogar i rehabilitering”

Bakgrunn og formål

Hensikten med denne undersøkinga er å skaffe forskningsbasert kunnskap om idrettspedagogar i rehabilitering sine arbeidsoppgåver og arbeidesmetodar. Vi er særleg interessert i å få kunnskap om idrettspedagogane sine roller i tverrfaglege team.

Vi ønskjer å gjere ein case-studie av eit antal institusjonar der det arbeider fleire idrettspedagogar. Utvalet av institusjonar er basert på vår kjennskap til rehabiliteringsfeltet. Innanfor kvar institusjon ønskjer vi å rekruttere inntil 6 idrettspedagogar med variert arbeidserfaring.

Kva innebær deltaking i studien?

Vi vil gjennomføre gruppeintervju med idrettspedagogane og individuelle intervju med faglege leiarar av rehabiliteringsverksemda. Spørsmåla vil dreie seg om utdanningsbakgrunn og arbeidsoppgåvene til idrettspedagogar og korleis dei deltek i tverrfagleg samarbeid. Intervjua vil vare mellom 45 og 90 minutt.

Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysningar vil bli behandlet konfidensielt. Det er berre prosjektgruppa som vil ha tilgang til datamaterialet. Opptak frå intervjua blir lagra forsvarleg innlåst og blir sletta når prosjektet er slutt. Institusjonar og personopplysningar vil bli anonymisert i publikasjonar frå undersøkinga og vi vil gjere det vi kan for at deltakarar ikkje kan identifiserast i publikasjonane.

Prosjektet skal etter planen avsluttes 01.10.16. Datamaterialet vil då bli sletta.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke utan å oppgi nokon grunn. Dersom du trekker deg, vil alle opplysningar om deg bli anonymisert.

Dersom du har spørsmål til studien, ta kontakt med Øyvind Førland Standal (o.f.standal@nih.no / 416 54 936)

Studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datateneste AS.

Med helsing

Øyvind Førland Standal

Samtykke til deltakelse i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta

Vedlegg 3: Intervjuguide ledere

Før opptakaren blir slått på:

* Hensikta med intervjuet er å få kunnskap om kva idrettspedagogar i rehabilitering gjer og kva for rolle og funksjon dei har i det tverrfaglege rehabiliteringsarbeidet. Vi skal undersøke fleire rehabiliteringsinstitusjonar, så no er vi interessert i korleis det er akkurat her hos dykk.

1. Det organisatoriske perspektivet:

Kan du første seie noko om stillinga di: kva er arbeidsoppgåvene dine (særleg mtp det tverrfaglege rehabiliteringsarbeidet retta mot brukarane)?

Kven er brukarane? Kva for stadium i rehabiliteringsprosessane er brukarane? Kva er dei viktigaste måla [Institusjonen] arbeidar med?

Kor mange team er det? Kven arbeider direkte med brukarane? Kva for faggrupper er representert? Korleis er det brukarretta arbeidet organisert?

a) Ekstern (tilgang til oppgåvene) [tema for intervju med fagleiar]

** Kan du seie noko om begrunnelsane for å ha idrettspedagogar i fagteamet?*

** Kva for kvalifikasjonar er de ute etter hos idrettspedagogane?*

b) Intern (kontroll over utføring av oppgåvene)

* Korleis er dei tverrfaglege team organisert?

Kven arbeider idrettspedagogane med?

Korleis samarbeidar teama?

Kor tett arbeider dei ulike yrkesgruppene (når de arbeider direkte med brukarane)?

* Arbeidsoppgåvene til idrettspedagogane:

** Kva for oppgåver blir rekna for å vere idrettspedagogane sine?*

** Kva for oppgåver deler idrettspedagogane med andre yrkesgrupper?*

** Kva for oppgåver får ikkje/kan ikkje idrettspedagogane gjere?*

(NB! Her er det viktig å skilje mellom korleis det faktisk er og korleis intervjudeltakarane meiner det burde vere – det siste er også interessant, men det er viktig å klargjere det første og den evt. skilnaden mellom dei)

* Det særfaglege:

** På kva måtar utviklar de den idrettspedagogiske praksisen? Finst det møtepunkt / tiltak for idrettspedagogisk kompetanseutvikling spesifikt?*

~~** Opplever de å måtte verne om dei idrettspedagogiske arbeidsoppgåvene?*~~

2. Det performative aspektet:

a) Epistemiske

** Kva for fag- og /eller teorigrunnlag vil du seie at den idrettspedagogiske praksisen ved [institusjonen] bygger på?*

** Kan de komme med eksempel på korleis dei **utøver** dette fag-/teorigrunnlaget?*

** Kva for fag- og/eller teorigrunnlag delar idrettspedagogane med andre grupper i det tverrfaglege teamet?*

~~** Kan de forklare meg korleis de **utøver** dette delte faggrunnlaget?*~~

** Kva for fag- og/eller teorigrunnlag er spesielt/unikt for idrettspedagogane?*

b) Profesjonsetiske

** Kva er verdigrunnlaget for institusjonen dykkar?*

** Kva rolle spelar verdigrunnlaget i ditt arbeid som kvalitetsleiar?*

['ideologi inspirert av Erling Stordahl' – 'legge til rette for aktivitet og deltaking uavhengig av funksjonsnivå']

['set pasienten i sentrum for eigen rehabiliteringsprosess']

['ressursfokusert tilnærming der ressursar er viktigare enn begrensingar']

** Kva betyr desse utsegnene for dykk i den dagleg praksisen?*

** Korleis forhold de dykk til desse verdiane?*

** Korleis arbeider du for å synleggjere det grunnleggande verdisynet til organisasjonen for dei tilsette? Kva for utfordringar gir dette?*

** Har de eksempel på etiske utfordringar og/eller problemstillingar frå arbeidskvardagen dykkar?*

c) Pragmatiske

I alle institusjonar er det vanleg at ein må kunne dokumentere at praksisen 'virkar', at den har effekt.

** Korleis sikrar institusjonane at de kan 'bevise' at tiltaka dykkar fungerer?*

** På kva måte kan de dokumentere at den idrettspedagogiske innsatsen er viktig for institusjonen sin praksis?*

Vedlegg 4: Intervjuguide idrettspedagoger

Før opptakaren blir slått på:

* Hensikta med intervjuet er å få kunnskap om kva idrettspedagogar i rehabilitering gjer. Vi skal undersøke fleire rehabiliteringsinstitusjonar, så no er vi interessert i korleis det er akkurat her hos dykk.

1. Presentasjon av deltakarane:

* *Kan de seie førenamnet dykkar, utdanningsbakgrunn og arbeidserfaring som er relevant for jobben de har i dag?*

2. Det organisatoriske perspektivet:

a) Ekstern (tilgang til oppgåvene) [tema for intervju med fagleiar]

b) Intern (kontroll over utføring av oppgåvene)

* Korleis er dei tverrfaglege team organisert?

Kven arbeider idrettspedagogane med?

Korleis samarbeidar teama?

Kor tett arbeider dei ulike yrkesgruppene (når de arbeider direkte med brukarane)?

* Arbeidsoppgåvene til idrettspedagogane:

** Kva for oppgåver blir rekna for å vere idrettspedagogane sine?*

** Kva for oppgåver deler idrettspedagogane med andre yrkesgrupper?*

** Kva for oppgåver får ikkje/kan ikkje idrettspedagogane gjere?*

(NB! Her er det viktig å skilje mellom korleis det faktisk er og korleis

intervjudeltakarane meiner det burde vere – det siste er også interessant, men det er viktig å klargjere det første og den evt. skilnaden mellom dei)

* Det særfaglege:

** På kva måtar utviklar de den idrettspedagogiske praksisen? Finst det møtepunkt / tiltak for idrettspedagogisk kompetanseutvikling?*

** Opplever de å måtte verne om dei idrettspedagogiske arbeidsoppgåvene?*

3. Det performative aspektet:

a) Epistemiske

- * Kva er dei viktigaste kompetansane ein idrettspedagog må ha for å arbeide ved [sett inn institusjonen]
- * Kva for fag- og /eller teorigrunnlag vil de seie at den idrettspedagogiske praksisen ved [institusjonen] bygger på?
- * Kan de komme med eksempel på korleis de **utøver** dette fag-/teorigrunnlaget?
- * Kva for fag- og/eller teorigrunnlag delar idrettspedagogane med andre grupper i det tverrfaglege teamet?
- * Kan de forklare meg korleis de **utøver** dette delte faggrunnlaget?
- * Kva for fag- og/eller teorigrunnlag er spesielt/unikt for idrettspedagogane?

b) Profesjonsetiske

- * Kva er verdigrunnlaget for institusjonen dykkar?

[‘ideologi inspirert av Erling Stordahl’ – ‘legge til rette for aktivitet og deltaking uavhengig av funksjonsnivå’].

[‘set pasienten i sentrum for eigen rehabiliteringsprosess’]

[‘ressursfokustert tilnærming der ressursar er viktigare enn begrensingar’]

- * Kva betyr desse utsegnene for dykk i den dagleg praksisen?

- * Korleis forhold de dykk til desse verdiane?

- * Korleis viser dette verdigrunnlaget seg i den idrettspedagogiske praksisen?

- * Har de eksempel på etiske utfordringar og/eller problemstillingar frå arbeidskvardagen dykkar?

c) Pragmatiske

I alle institusjonar er det vanleg at ein må kunne dokumentere at praksisen ‘virkar’, at den har effekt.

- * Korleis sikrar institusjonane at de kan ‘bevise’ at tiltaka dykkar fungerer?

- * På kva måte kan de dokumentere at den idrettspedagogiske innsatsen er viktig for institusjonen sin praksis?

Vedlegg 5: Abstract P3M

Title: *Core values of Adapted Physical Activity for persons with disabilities expressed by sport pedagogues at six rehabilitation centers in Norway*

Introduction: Beitostølen Healthsports Center (BHC) is a pioneer institution within rehabilitation in Norway, together with five other rehabilitation centers, recognized as official parts of the national specialist health care system in physical medicine and rehabilitation. The objectives of the centers are, by means of physical, social and cultural activities, to help persons with disabilities to achieve optimal functional independence and ability to be active and participating in daily life. The vision of the centers is activity and participation through life regardless functional level

Objectives: To generate knowledge on how sport pedagogues working with participation in adapted physical activity (APA) express and practice the core values of APA at the rehabilitation centers

Methods: Six focus group interviews with the total of 26 participants were conducted at the six rehabilitation centers, focusing on how the core values of participation in APA become visible in their daily work. Thematic analysis of the material was done using the NVIVO software. Open coding methods and constant comparative coding were used to synthesize the “essential elements” of the material

Results: Three main themes appeared;

1) the core values of APA at the six institutions, i.e.:

- Focus on the potential, participation for all, solidarity

2) threats towards the core values, i.e.:

- Economic priorities versus individual needs, children’s versus parents’ goals

3) the core values expressed in daily work, i.e.:

- Adaptions that create experiences of mastery, enjoyment and friendship
- Participation on the users’ terms

Interpretation: Most of the sports pedagogues had high awareness of the values embedded in APA and that it was expressed and visible in their daily work with enhancing participation in persons with disability

Implications for future work: To keep the awareness of the core values of APA alive and visible it is important to have systematic discussions going on continuously