



Uio • Universitetet i Oslo

# Meningsfylt arbeid

En kvalitativ casestudie av arbeidsmotivasjon blant  
intensivsykepleiere

Anine Hirst Salvesen

Masteroppgave i Organisasjon, ledelse og arbeid

Studiepoeng: 30

Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

Det samfunnsvitenskapelige fakultet

Universitetet i Oslo

Vår 2022

# **Meningsfylt arbeid**

*En kvalitativ casestudie av arbeidsmotivasjon blant  
intensivsykepleiere*

# Sammendrag

Oppgavens formål er å undersøke hvordan intensivsykepleiere motiveres i arbeid og hvilke organisatoriske betingelser ved sykehuset som påvirker motivasjonen. Oppgavens problemstilling er derfor *Hvordan motiveres intensivsykepleiere i arbeid?* Bakgrunnen for tema er ønsket om en bedre innsikt i hva som motiverer en yrkesgruppe som stadig arbeider under svært stressende og pressende forhold. Ettersom motivasjon er av stor verdi for enhver organisasjon og dens overlevelse, vil det være hensiktsmessig å vite hva som skaper og opprettholder motivasjon blant denne yrkesgruppen.

Studiens empiriske grunnlag er avgrenset til motivasjon blant intensivsykepleiere ved ett norsk sykehus, som utgjør oppgavens case. Jeg har hatt en fenomenologisk tilnærming til prosjektet, og har derfor valgt et kvalitativt forskningsdesign, der jeg bruker dybdeintervju for å generere data. Det ble til sammen gjennomført seks dybdeintervju med intensivsykepleiere, som utgjorde det empiriske grunnlaget. Jeg har hatt en abduktiv tilnærming, der jeg hele tiden har gått fram og tilbake mellom teori og empiri.

For å belyse problemstillingen over, ble det benyttet et teoretisk rammeverk bestående av blant annet motivasjonsteori, der selvbestemmelsesteorien har fått stor plass. Dette for å forstå hvordan motivasjon kan opptre i ulike former og de ulike konsekvensene som følger. Det viktigste forholdet i selvbestemmelsesteorien er skillet mellom autonom og kontrollert motivasjon, der indre motivasjon er mest autonom og anses for å være den mest hensiktsmessige formen for motivasjon når det kommer til arbeidsprestasjoner og trivsel i arbeid. Ytre motivasjon ble vist å kunne eksistere i ulike former, avhengig av grad av autonomi eller kontroll. Teorien utgår også fra at mennesker evner å gjøre om ytre motivasjon, slik at den går mer i retning av indre motivasjon, og dermed er mer autonom. Jeg har i tillegg til motivasjonsteori, benyttet tidligere forskning på ulike faktorer som kan spille inn på og få betydning for arbeidsmotivasjonen til intensivsykepleierne.

Funnene viser at intensivsykepleierne anser oppgavene som meningsfulle. Dette vitner om at oppgaver som kan virke pålagt og kontrollert, har blir integrert og fått en verdi i seg selv som har betydning for å nå det personlige målet med jobben, nemlig å hjelpe andre til en bedre tilværelse. Samtidig blir det vist at informantene i all hovedsak er styrt av motivasjonsfaktorer som virker inn på den indre motivasjonen, ved at meningsfylt arbeid, påvirkningsmulighet,

kompetanse, utviklingsmuligheter, tilhørighet og et godt arbeidsmiljø er viktige pådrivere for motivasjon i arbeid. Flere sider ved arbeidet har en verdi i seg selv og stemmer overens med personlige mål og verdier. Informantene er stolte av yrket, og identifiserer seg som intensivsykepleiere. De motiveres av å utføre oppgavene, ettersom de vet betydningen av arbeidet. Samtidig er det klare tegn på at den ytre motivasjonsfaktoren, lønn, også er styrende for motivasjonen til intensivsykepleierne. Til tross for en tilsynelatende sterk autonom motivasjon, er det logisk å anta at ytre faktorer spiller inn og er bestemmende for hvordan de ulike motivasjonsfaktorene virker inn på motivasjonen. På denne måten vil også ytre reguleringer få betydning for motivasjonen til intensivsykepleierne.

# Forord

Da var tiden kommet, og ett kapittel i livet er over. Jeg har endelig skrevet ferdig min masteroppgave og fullført fem år som student ved Universitetet i Stavanger og Oslo. Årene som student har vært svært givende, men også utfordrende. Jeg har lært masse som jeg tar med meg videre, og masteroppgaven har vært kronen på verket. Jeg ser tilbake på disse årene med en følelse av mestring, glede, hardt arbeid og føler meg tilfreds med egen innsats.

Det har til tider vært svært krevende å skrive masteroppgave. Det har vært dager der jeg har følt jeg ikke har fått til noe, og enkelte ganger har jeg hatt lyst til å gi opp. Likevel har jeg lært utrolig masse som jeg tar med meg videre og jeg er stolt og lettet over at jeg til slutt har kommet i mål.

Det er flere som har hjulpet meg på veien dette semesteret og disse personene fortjener en takk. Først vil jeg takke min veileder Agnes Fauske. Takk for mange gode råd og hjelp på veien. Jeg vil takke mine foreldre for støtten de har gitt undervis i denne prosessen. Jeg vil også takket sykehuset som ga meg innpass i avdelingen. Endelig vil jeg takke mine informanter som sa seg villige til å dele sine tanker og synspunkt med meg. Dere har vært helt avgjørende.

Tusen takk.

Oslo, mai 2022

Anine Salvesen



# Innholdsfortegnelse

<b>1.0 Innledning .....</b>	<b>10</b>
<b>1.1 Bakgrunn for valg av tema .....</b>	<b>11</b>
<b>1.2 Studiens relevans .....</b>	<b>11</b>
<b>1.3 Problemstilling og avgrensninger .....</b>	<b>12</b>
<b>1.4 Oppgavens strukturelle oppbygning.....</b>	<b>12</b>
<b>2.0 Bakgrunn og teoretiske perspektiver .....</b>	<b>13</b>
<b>2.1 Intensivenheten .....</b>	<b>13</b>
2.1.1 Historisk bakgrunn.....	13
2.1.2 Kapasitet på intensivenheten.....	13
2.1.3 Organisering av intensivenheten.....	14
<b>2.2 Tidligere forskning på motivasjon blant sykepleiere og intensivsykepleiere.....</b>	<b>15</b>
<b>2.3 Tidligere forskning på motivasjon .....</b>	<b>16</b>
2.3.1 Arbeidsmiljø .....	16
2.3.2 Tilhørighet/forpliktelse .....	17
2.3.3 Utviklingsmuligheter og kompetanseutvikling.....	18
2.3.4 Kompetanse.....	19
2.3.5 Mestring og mening i arbeid .....	19
2.3.6 Autonomi .....	20
<b>2.4 Teoretiske perspektiv .....</b>	<b>21</b>
2.4.1 Indre og ytre motivasjon .....	21
2.4.2 Selvbestemmelsesteorien .....	22
2.4.2.1 Internaliseringsprosessen .....	23
2.4.2.2 Grunnleggende psykologiske behov .....	25
<b>3.0 Metodevalg.....</b>	<b>28</b>
<b>3.1 Valg av forskningsdesign .....</b>	<b>28</b>
3.1.1 Kvalitativ casestudie av jobbmotivasjon blant intensivsykepleiere.....	28
3.1.2 En abduktiv forskningsprosess.....	29

<b>3.2 Det kvalitative forskningsintervju .....</b>	<b>29</b>
3.2.1 Intevjuguide .....	30
3.2.2 Utvalg av informanter og rekruttering .....	31
3.2.3 Utvalgsstørrelse.....	32
3.2.4 Oversikt over informantene .....	33
3.2.5 Gjennomføring av intervjuene .....	33
<b>3.3 Bearbeiding av datamaterialet .....</b>	<b>34</b>
3.3.1 Transkribering av intervjuene .....	34
3.3.2 Analyse .....	34
<b>3.4 Forskningens kvalitet og etiske vurderinger.....</b>	<b>36</b>
3.4.1 Kvalitet i kvalitativ forskning .....	36
3.4.2 Forskerrollen .....	38
3.4.3 Forskningsetiske refleksjoner .....	39
<b>4.0 Presentasjon av funn og analyse .....</b>	<b>41</b>
<b>4.1 Individuelle faktorer.....</b>	<b>42</b>
4.1.1 Autonomi og påvirkningsmulighet på arbeidshverdagen .....	42
4.1.2 Meningsfylt arbeid .....	44
4.1.3 Utviklingsmuligheter – «Man trøtner når man føler seg utlært» .....	45
4.1.4 Kompetanse og anerkjennelse – «Higer etter skryt og en klapp på skulderen» .....	47
4.1.5 Betydningen av personlighet i behovet for tilbakemeldinger .....	49
4.1.6 Høyere lønn som motivasjon for å bli i yrket .....	50
<b>4.2 Arbeidsmiljø og tilhørighet.....</b>	<b>52</b>
4.2.1 «Tilhørighet er alfa omega» .....	52
4.2.2 Arbeidsmiljø som viktig kilde til motivasjon .....	53
4.2.3 Ledelse i krysspress .....	55
4.2.4 Betydning av organiseringen på avdelingen .....	57
<b>4.3 Koronapandemien .....</b>	<b>57</b>



<b>5.0 Avslutning .....</b>	<b>60</b>
<b>5.1 Implikasjoner fra studien .....</b>	<b>62</b>
<b>5.2 Begrensninger og videre forskning .....</b>	<b>63</b>
<b>Litteraturliste.....</b>	<b>65</b>
<b>Vedlegg 1: Intervjuguide .....</b>	<b>71</b>
<b>Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring .....</b>	<b>74</b>
<b>Vedlegg 3: NSD-godkjenning .....</b>	<b>78</b>
Figur 1: Motivasjonskontinuumet (Gagnè & Deci, 2005). .....	24
Tabell 1: Informantoversikt og henvisning i teksten.....	33
Tabell 2: Eksempel på koding .....	35

## 1.0 Innledning

Intensivsykepleiere er autoriserte sykepleiere med spesialisering i intensivsykepleie. De behandler pasienter som er akutt, kritisk eller livstruende syke og er i en tilstand som raskt kan endre seg. Mye av arbeidet til en intensivsykepleier består i å kontinuerlig overvåke og pleie pasienter som trenger dette for å opprettholde livsviktige funksjoner (Riksrevisjonene, 2019-2020, s.6). Arbeidet til en intensivsykepleier handler derfor om pleie og overvåking av pasienter som hele tiden vipper mellom liv og død, og denne yrkesgruppen står i mange tøffe situasjoner i løpet av yrkeskarrieren. Samtidig er arbeidet preget av mye press og stress, og arbeidsmengden er ofte helt på grensen til hva en kan orke.

Dette, og en rekke andre særtrekk ved intensivsykepleie, gjør motivasjon til et interessant tema å undersøke i denne gruppen. Mangel på intensivsykepleiere og at mange slutter i dette yrket, hvor etterspørselen er stor, er en annen faktor til hvorfor studiens tema er viktig.

Motivasjon som område er forsket mye på. Både når det gjelder grunnleggende vilkår for motivasjon, og hvilke typer motivasjon som er mest hensiktsmessig. Moderne forskning viser at motivasjonens form kan være viktigere å studere enn mengde motivasjon, og at en type motivasjon regnes som mer positiv enn andre (Kuvaas, 2018, s.199). Hvilke motivasjonsfaktorer som gjelder i arbeid varierer fra person til person. Dette ser man ved at personer kan ha lik utdanning, lik lønn og like arbeidsoppgaver, men likevel prestere ulikt (Deci & Ryan, 2000, s.54). Mange studier indikerer at autonom motivasjon, som vil si indre motivasjon og integrert ytre motivasjon, fører til at individer presterer bedre, har sterkere tillit, engasjement, tilfredshet og velvære (Gagnè & Deci, 2005, s.354). Individer som opplever autonom motivasjon utfører jobben fordi de ønsker det og opplever arbeidet som meningsfylt og noe de gjør av fri vilje.

Kunnskap om motivasjon og hva som virker motiverende på de ansatte, vil være av betydning for å skape trivsel på arbeidsplassen, oppnå gode samarbeidsrelasjoner i organisasjonen og for å levere gode produkter og dermed nå bedriftens mål om høy produksjon og tilstrekkelig avkastning (Lillemyr, 2007, s.35). En slik kunnskap kan brukes i en rekke situasjoner og gjør at en bedre forstår handlinger, tenkning og beslutninger. Det kan også gi godt grunnlag for å påvirke andre til ønskelig atferd, til å oppmuntre til initiativ og til selvstendig deltakelse (Lillemyr, 2007, s.30). Som Deci (1995, s. 10) skriver er ikke spørsmålet hvordan folk kan

motivere andre, men heller «how can people create the conditions within which others will motivate themselves?»

Få vil argumentere mot at den viktigste ressursen til en organisasjon er dens menneskelige kapital (Boswell, et al., 2008, s.196). Sykepleiere generelt og intensivsykepleiere spesielt, er en yrkesgruppe som er i besittelse av store mengder kunnskap. De kan sies å ha noe av den viktigste kunnskapen i verden; hvordan man pleier, bevarer og redder liv (Norsk sykepleierforbund, hentet 25.01.2022). På bakgrunn av dette er de svært verdifulle for samfunnet, og hvordan denne yrkesgruppen motiveres og drives i arbeid vil derfor være av stor interesse for sykehusets ledere og organisasjonen i sin helhet.

### **1.1 Bakgrunn for valg av tema**

Min motivasjon for denne oppgaven har vært interessen rundt temaet motivasjon. Både i tilknytning til skole, jobb, trening, og andre situasjoner i livet står motivasjon sentralt, og hva som driver folk til handling er noe jeg finner svært interessant. Hva det er som motiverer folk på ulike plattformer er spennende og var derfor bakgrunnen for valg av tema. Særlig interessert er jeg i hva som gjør at folk trives eller ikke trives på en arbeidsplass. Hva som opprettholder motivasjonen i yrkesgrupper som arbeider under pressende og stressende forhold, som opplever utfordrende situasjoner og som er helt avgjørende for samfunnet ble utgangspunktet for utvalg til denne masteroppgaven.

### **1.2 Studiens relevans**

Motivasjon som fenomen er interessant å studere, ettersom enhver organisasjon avhenger av motiverte ansatte for å fungere optimalt (Lillemyr, 2007, s.35). Intensivsykepleiere har en svært viktig samfunnsfunksjon, og under koronapandemien har mangelen på beredskap vist seg tydelig. Det har vært klare tegn på behovet for flere med denne spesialiseringen, samtidig som det er nødvendig å holde på de man har. Samfunnet som helhet vil være tjent med at denne yrkesgruppen er motiverte og trives på jobb, og en studie som undersøker nettopp dette, vil kunne bidra til en bedre innsikt i hva som bør gjøres og fokuseres på i tilknytning til arbeidsmotivasjon blant denne yrkesgruppen.

### **1.3 Problemstilling og avgrensninger**

For å undersøke motivasjonen blant intensivsykepleierne har jeg formulert følgende problemstilling:

*Hvordan motiveres intensivsykepleiere i arbeid?*

Jeg har valgt en slik åpen problemstilling, ettersom jeg er ute etter å kartlegge hvilke motivasjonsfaktorer som ligger til grunn for intensivsykepleiernes arbeidsmotivasjon. Formålet med denne masteroppgaven er altså å skape en bedre forståelse for hvordan sykehuset som organisasjon kan legge til rette slik at intensivsykepleierne sikres motivasjon i arbeidet. Studien er avgrenset til dette og jeg vil derfor ikke ta for meg ledelsens synspunkt i saken. Jeg forsøker ikke å gjøre rede for tiltak som bør implementeres for å skape økt motivasjon og trivsel i arbeid. Jeg vil heller komme med noen implikasjoner som funnene i studien fører med seg knyttet til arbeidet med å bedre arbeidsforholdene til denne yrkesgruppen.

### **1.4 Oppgavens strukturelle oppbygning**

Masteroppgaven består av fem kapitler. I det første kapitlet, innledningen, presenteres bakgrunn for valg av tema, studiens relevans, avgrensninger som er gjort, og problemstillingen blir også presentert. Videre i kapittel 2 vil jeg redegjøre for oppgavens institusjonelle kontekst, tidligere forskning og det teoretiske rammeverket som er lagt til grunn for oppgaven. Ettersom oppgavens problemstilling knytter seg til motivasjon, vil dette få stor plass. Samtidig vil teorier og tidligere forskning knyttet til faktorer som kan få betydning for motivasjonen bli presentert. Her vektlegges arbeidsmiljø, utvikling, meningsfylt arbeid, kompetanse, tilhørighet og autonomi. I kapittel 3 redegjøres det for de metodiske valgene som er tatt knyttet til kvalitativ undersøkelse og tematisk analyse. I kapittel 4 blir funnene fra datamaterialet presentert. I samme kapittel vil funnene analyseres og ses i sammenheng med problemstillingen og det teoretiske rammeverket. I kapittel 5 vil jeg konkludere med å oppsummere studiens funn og diskusjon. Jeg vil i samme kapittel foreta en diskusjon rundt hvilke implikasjoner funnene kan ha for motivasjon blant intensivsykepleiere og hva som kan være interessant å forske på videre.

## **2.0 Bakgrunn og teoretiske perspektiver**

I dette kapittelet gjør jeg rede for oppgavens institusjonelle kontekst, tidligere forskning og det teoretiske rammeverket som er lagt til grunn for oppgaven. Siden oppgaven undersøker motivasjon blant intensivsykepleiere vil jeg først presentere intensivenhetens organisering. Videre redegjøres det for tidligere forskning knyttet til intensivsykepleieres arbeidsforhold og forhold som generelt har vist seg å påvirke motivasjon hos arbeidstakere. Det som særlig vektlegges av tidligere forskning i dette kapittelet omhandler arbeidsmiljø, utviklingsmuligheter, kompetanse, organisatorisk tilhørighet, meningsfylt arbeid og autonomi. Til slutt tar jeg for meg teoretiske perspektiver på motivasjon. Litteraturen som redegjøres for i dette kapittelet er avgrenset til det som best belyser oppgavens problemstilling. Siden oppgavens problemstilling knytter seg til motivasjon vil motivasjon få en stor plass i dette kapittelet.

### **2.1 Intensivenheten**

#### **2.1.1 Historisk bakgrunn**

Intensivmedisin er blant de yngste «spesialitetene» innenfor medisin og ble først etablert etter 2.verdenskrig (Regional intensivutredning, 2019, s.5). Før dette fantes det ingen egen enhet for intensivmedisin på sykehuset. Det var de store polioepidemiene i Norden tidlig i 1950-årene som utgjorde et vendepunkt for oppretting av egne intensivenheter (Flaatten & Søreide, 2010, s.166). Den første riktige intensivavdelingen i Europa ble etablert i København i 1953, men spredte seg raskt til Norge. 10 år senere, fantes det overvåkings- eller intensivavdelinger der pasienter kunne behandles med respirator og overvåkes av personell med spesialkompetanse på alle de større sykehusene i Norge. Det var anestesivdelinger og anestesileger som sto for regien, og det er derfor forklaringen på hvorfor dette fagområdet fortsatt har en dominerende stilling i intensivmedisin i de skandinaviske landene (Regional intensivutredning, 2019, s.5).

#### **2.1.2 Kapasitet på intensivenheten**

Det var per 6. april 2020 i overkant av 2600 personer i Norge som var utdannet intensivsykepleiere (Statistisk sentralbyrå, 2020). I 2019 hadde Norge 248 budsjettbemannede intensivsenger, noe som tilsvarer 4,8 intensivplasser per 100,000 innbyggere (Regional intensivutredning, 2019, s.9). Det trengs mellom 9 og 9.5 intensivsykepleiere for å drifte en

ren intensivseng døgnet rundt året rundt (Trædal, 2021) og per 7. januar 2022 kan Norge trappe opp til 647 intensivplasser på kort sikt. Tallene vitner om at hovedutfordringen knyttet til intensivkapasiteten i Norge i dag, er å ha tilstrekkelig antall personell med kompetanse innen intensivsykepleie (Stoksvik, Birkeland & Holmes, 2022). Uten spesialsykepleiere vil verken sengen eller det avanserte utstyret ha funksjon.

Det er stor variasjon i intensivkapasitet mellom de ulike regionene i Norge. Antall intensivsenger per 10,000 innbyggere varierer fra en kapasitet på 3,4 på det laveste til 7,3 på det høyeste. Sammenlignet med tilsvarende land i Nord-Europa er dette lavt (Regional intensivutredning, 2019, s.6).

Å ha tilstrekkelig intensivkapasitet er viktig, særlig kommer dette fram i tilknytning til koronapandemien som har herjet over Norge og verden en lengre periode. Også i potensielle fremtidige kriser vil dette kunne være tilfelle. Lederen for norsk sykepleierforbund hevder «intensivsykepleierne kompetanse vil være nøkkelen i enhver beredskapsplan» og videre presiserer hun viktigheten av at mangel på sykepleiere med spesialutdanning tas tak i (Norsk sykepleierforbund, 2020).

### **2.1.3 Organisering av intensivenheten**

Intensivavdelingen er organisert som en multidisiplinær enhet, der det benyttes medisinsk-teknisk utstyr til behandling av pasienter med svikt i ett eller flere organsystemer, hvorav respiratorsvikt er den vanligste. Derfor står respiratorbehandlingen sentral i forhold til organisering og bemanning på en slik enhet. En intensivenhet er en geografisk avgrenset enhet i sykehuset, der bemanningen er spesialutdannet personale (Den norske legeforening, 2014, s.9).

Når det gjelder intensivavdelingens organisering, har Den norske legeforeningen framsatt en rekke retningslinjer for at de skal fungere best mulig. Sykehusets intensivenhet(er) bør ifølge Den norske legeforening være lokalisert sentralt i sykehuset og være i nær tilknytning til de andre akutte enhetene på sykehuset, slik som akuttmottak, operasjonsstuer, røntgen osv. (Den norske legeforening, 2014, s.13). Den optimale størrelsen på en intensivenhet synes å være 8-12 senger, og større avdelinger bør deles opp i flere enheter. De bør imidlertid fortsatt ha felles ledelse for å kunne utnytte ressursene på best mulig måte (Den norske legeforening,

2014, s.13). Organiseringen varierer etter sykehusets størrelse. De større sykehusene har egne intensivenheter med øremerket personal og separat vaktordning for leger. De mindre sykehusene slår gjerne intensivheten sammen med annen akuttmedisinsk virksomhet, som medisinsk overvåkingsenhet og eller postoperativ enhet (Flaatten & Søreide, 2010, s.166).

Det er intensivlegen som har det overordna medisinske ansvaret for pasienten. Intensivlegen skal lede det multidisiplinære teamet, som innebærer å organisere og koordinere undersøkelser, intervensjoner og behandling i samarbeid med relevante spesialister. Betydningen av et multidisiplinært team er viktig å fremheve som avgjørende for å sikre best mulige resultater. Det er intensivsykepleier og lege som utgjør teamet med selvstendig ansvar for egne tiltak etter Helsepersonelloven. Sammen med andre leger med nødvendig spesialkompetanse skal de likevel legge planer for videre behandling av pasienten. I det multidisiplinære intensivteamet kan også fysioterapeuter, ernæringsfysiologer og ergoterapeuter i tilknytning til intensivavdelingen inngå (Den norske legeforening, 2014, s.13).

## **2.2 Tidligere forskning på motivasjon blant sykepleiere og intensivsykepleiere**

Helsesektoren er preget av organisatoriske endringer og knappe ressurser. Dette kan svekke yrkesmotivasjon blant sykepleiere hvis det virker negativt inn på deres arbeidshverdag ved å påføre stress og ellers dårlige arbeidsforhold (Breivik & Obstfelder, 2012, s.109). Det forventes kvalitet, fleksibilitet og faglig oppdatering i kombinasjon med innsparing og effektiviseringstiltak. Dette kan gjøre det vanskelig for sykepleierne å utøve arbeidet på en tilfredsstillende måte i tillegg til at man skal finne tid til faglig utvikling (Breivik & Obstfelder, 2012, s.110).

Nyere forskning viser til at flere intensivsykepleiere er overarbeidet. Høyt arbeidspress og slitne fagfolk er blant ting som nevnes (Oskarsen, 2021). I en rapport utarbeidet av Helse Vest, kommer det fram at intensivsykepleierne bruker 40 % av arbeidstiden på oppgaver som kunne vært utført av andre (Huuse, 2022). Den store belastningen fører til at flere velger å forlate yrket (Oskarsen, 2021).

Breivik og Obstfelder (2012) har gjort en studie der de ser på yrkesmotivasjon blant sykepleiere. De finner blant annet godt arbeidsmiljø, tilhørighet, faglig utvikling, godt forhold til ledelsen med ledere som stoler på dem og en følelse av å bli hørt som viktige kilder til motivasjon. Studien viste også at høyt stress og arbeidspress som er forhold de fleste sykepleiere arbeider under, ikke var demotiverende i seg selv, så lenge de fikk mulighet til å arbeide med andre erfarne sykepleiere og hadde en ledelse som var tilgjengelig (Breivik & Obstfelder, 2012, s.115).

En annen studie gjort på arbeidsmotivasjon og faktorer som påvirker arbeidsmotivasjonen til sykepleiere, viser blant annet at autonomi, tilsyn og ledelse, støttende relasjoner og kommunikasjon, trenings- og læringsmuligheter og utdanningsnivå, er viktige kilder til motivasjon. De skiller mellom personlige og organisatoriske faktorer som påvirkere på arbeidsmotivasjonen blant sykepleierne (Baljoon et al., 2018). Studien fremhever blant annet autonomi som viktig kilde til arbeidsmotivasjon blant sykepleiere, og studien viser at sykepleierens deltakelse i beslutningstaking er en viktig motivasjonsfaktor. Samme studie fremhever også støttende relasjoner på arbeidsplassen og gjensidig respekt som organisatoriske faktorer som påvirker motivasjonen. Studien fremhever også utvikling som en betydningsfull faktor for motivasjon, og hevder utvikling er det som har størst potensiale til å motivere sykepleiere i jobben (Baljoon et al., 2018, s.6).

## **2.3 Tidligere forskning på motivasjon**

I følgende delkapittel vil jeg ta for meg faktorer som har betydning for jobbmotivasjon. Både arbeidsmiljø, tilhørighet, utviklingsmuligheter, kompetanse, mestring og mening og autonomi vil bli presentert, ettersom litteraturen viser at dette er faktorer som gjør seg gjeldende og får betydning for intensivsykepleierens motivasjon i arbeid.

### **2.3.1 Arbeidsmiljø**

Arbeidsmiljø handler om hvordan man planlegger, organiserer og utfører arbeidet og er av betydning for hvordan vi trives på jobb, som igjen er av stor betydning for motivasjon (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.55). Ofte utfører personer i det samme yrket mange av de samme arbeidsoppgavene, og dermed utsettes de for noen felles arbeidsmiljøfaktorer. Samtidig kan arbeidsmiljøet være veldig forskjellig mellom virksomheter og innad i samme virksomhet, til tross for at man har samme yrke og utfører de samme arbeidsoppgavene. Dette



kan for eksempel være ulike former for organisering av arbeidet og ledelsen (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.55). Mye av forskningen på arbeidsmiljø handler om å identifisere risikofaktorer i arbeidsmiljøet som kan forebygges. Samtidig har også flere studier snudd om på dette, og identifisert det de kaller beskyttende faktorer. Disse er knyttet til lavere forekomst av helseplager og sykefravær, og høyere nivåer av jobbtrivsel og motivasjon (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.28). Ifølge Statens arbeidsmiljøinstitutt (2021, s.28) kan man med utgangspunkt i disse to perspektivene definere et godt arbeidsmiljø som en kombinasjon av fraværet av risikofaktorer og tilstedeværelse av beskyttende faktorer.

Et godt arbeidsmiljø vil logisk kunne ses i sammenheng med trivsel. Ifølge Statens arbeidsmiljøinstitutt (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s. 27) vil interessante arbeidsoppgaver, gode relasjoner med kolleger og overordnede, stor grad av selvbestemmelse og klart definerte utviklingsmuligheter være noen av faktorene som spiller inn og er av betydning for hvor godt vi trives på jobb. Hvor godt vi trives på jobb henger også tett sammen med organisasjonstilhørighet og motivasjon, som igjen påvirker produktiviteten (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.27). Dette kan ses i sammenheng med selvbestemmelsesteorien til Deci & Ryan, der grad av autonomi eller selvbestemmelse, tilhørighet og kompetanse er grunnleggende verdier som må tilfredsstilles for å opprettholde indre motivasjon og føle velvære og trivsel både på og utenfor jobb.

### **2.3.2 Tilhørighet/forpliktelse**

Hvordan arbeidsmiljøet er organisert, får betydning for tilhørigheten som skapes i arbeid. Tilhørighet er et viktig element i en organisasjon, og forskning tyder på at det er en positiv sammenheng mellom arbeidsmotivasjon og organisatorisk tilhørighet (Salleh, m.fl., 2016, s.139). Organisatorisk tilhørighet representerer hvordan ansatte føler seg overfor selskapet eller organisasjonen. Ansatte er en viktig del av organisasjonen, ettersom de hjelper organisasjonen til å oppnå suksess. Når ansatte føler seg som en del av organisasjonen vil arbeidsmotivasjonen øke og de ansatte vil føle høyere grad av engasjement (Salleh, m.fl. 2016, s.142). Kaufmann & Kaufmann (2015, s.297) forklarer jobbforpliktelse som individets grad av tilknytning til, identifikasjon med og engasjement rundt jobben og organisasjonen. For å oppnå jobbforpliktelse må den ansatte føle seg tilfreds med jobben, som igjen vil være en nødvendig betingelse for å føle glede og engasjement i jobben (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 321). Godt organiserte arbeidsoppgaver, et støttende og inkluderende arbeidsmiljø og

hvordan lederen utøver sin rolle, vil alle være viktige faktorer for å oppnå høy grad av tilhørighet i arbeid (Gagne & Deci, 2005; referert i Lai, 2011, s.53). Når vi føler oss som en del av organisasjonene og fellesskapet, vil vi oppnå høyere grad av indre motivasjon, og på denne måten være mer engasjert i arbeidet og oppgavene vi skal utføre (Deci & Ryan, 2000, s.235).

### **2.3.3 Utviklingsmuligheter og kompetanseutvikling**

Utviklingsmuligheter har også vist seg å være viktig for et godt arbeidsmiljø, og ifølge Statens arbeidsmiljøinstitutt (2021, s.75) vil muligheter til å bruke og utvikle egne ferdigheter og kompetanse være viktige faktorer for å skape mening og motivasjon i jobben. Videre skriver de at økt fagkunnskap og ferdigheter kan gi mer variasjon i arbeid og på denne måten hindre ensidig arbeid, som ifølge forskning knyttes til kjedsomhet (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.75). Også arbeidsmiljøloven legger føringer for utviklingsmuligheter, og sier at det skal legges til rette for mulighet til faglig og personlig utvikling gjennom arbeidet (Arbeidsmiljøloven, 2005, § 4-2).

Utviklingsmuligheter kan ses i sammenheng med kompetanseutvikling, og de aller fleste organisasjoner er i dag opptatt av en kontinuerlig kompetanseutvikling blant sine ansatte (Lai, 2021, s.112). Systematisk kompetanseutvikling dreier seg om tiltak for å oppnå eller forsterke læring blant de ansatte og organisasjonene er opptatt av å tilby kurs, opplæringspakker eller etter- og videreutdanningsprogrammer til sine ansatte for å oppnå denne læringen (Lai, 2021, s.112). Organisasjoner kan ikke tilegne seg kunnskap, ferdigheter eller holdninger på andre måter enn gjennom sine ansatte (Lai, 2021, s.113) og det vil derfor være nødvendig for enhver organisasjons funksjon og utvikling at medarbeiderne får mulighet til å erverve seg ny kunnskap og utvikle sin kompetanse innenfor ulike områder. Følelsen av å være kompetent i jobben er ifølge Deci & Ryan en av de viktigste kildene til indre motivasjon. Når vi føler vi mestrer det vi holder på med vil også motivasjonen stige. Som Nordhaug (1998, s.96) skriver blir kompetanse stadig viktigere for organisasjoner, og virksomheter som ikke sørger for å vedlikeholde og videreutvikle kompetansen til ansatte, kan møte på problemer som i ytterste konsekvens kan true organisasjonens livsgrunnlag. Videre skriver han at utviklingen av de menneskelige ressursene er viktig for organisasjonens omdømme i arbeidsmarkedet. Flere undersøkelser har vist at faglige og personlige utviklingsmuligheter i mange sammenhenger blir høyere verdsatt enn lønnsmuligheter når det gjelder valg av jobb blant arbeidstakere med

høyere utdanning. På denne måten vil arbeidet i tilknytning til utvikling være viktig i konkurransen om å rekruttere høyt kvalifisert arbeidskraft, da mulighet for utvikling avgjør organisasjoners attraksjonsverdi (Nordhaug, 1998, s.96).

#### **2.3.4 Kompetanse**

En annen viktig side ved arbeidsmiljøet er hvordan det tilrettelegges for opplevelsen av kompetanse i arbeid. Tidligere forskning trekker på Deci & Ryans selvbestemmelsesteori, som hevder mennesker må føle seg kompetent for å oppnå indre motivasjon og at positive tilbakemeldinger er med på å skape en følelse av kompetanse. Når vi mestrer det vi holder på med vil motivasjonen stige (Institutt for lykkeforskning, 2017, s.18). Lai (2011, s.49) viser i sin studie at troen på egen kompetanse og motivasjon ikke er nok for å prestere, men at man i tillegg må få mulighet til å bruke kompetansen for å kunne utnytte motivasjonen. Kompetanse utgjør muligheten til å handle, prestere og nå mål. For å få ut dette potensialet er det nødvendig at man har oppgaver, muligheter og utfordringer som bidrar til ytelse og verdiskaping (Lai, 2011, s.49). Lai (2011) viser i sin studie at høy opplevd kompetansemobilisering kan knyttes til høyere indre motivasjon, sterkere affektiv organisasjonstilknytning, samt et sterkere ønske om å bli i organisasjonen. Lai (2011, s.51) forklarer affektiv organisasjonstilknytning som grad av stolthet og glede en medarbeider føler av å være i organisasjonen. Som Lai (2011, s.51) skriver er det viktig for den indre motivasjonen at man opplever høy grad av kompetansemobilisering, og hevder en slik høy kompetansemobilisering innebærer at medarbeiderne opplever at det er godt samsvar mellom oppgavene de utfører og deres egen kompetanse.

#### **2.3.5 Mestring og mening i arbeid**

Mestring omhandler følelsen av å kunne håndtere situasjoner som oppstår. I arbeidslivet handler mestring om at man føler man strekker til og er kompetent i møte med arbeidsoppgaver. Mestring er en viktig faktor for arbeidslyst og sammen med mening står den høyt på listen over faktorer som er viktige for arbeidslysten (Institutt for lykkeforskning, 2017, s.18). Anerkjennelse av evnene våre er avgjørende for arbeidsmotivasjonen og et viktig element i forholdet til leder og kolleger. Når individer opplever anerkjennelse, oppstår følelsen av mestring. Samtidig handler mestring om gleden av å gjøre noe vi er flinke til. Det handler om å oppleve balanse mellom oppgavene vi utfører og kompetanse (Institutt for lykkeforskning, 2017, s.18).

Opplevelsen av å bruke arbeidslivet til noe meningsfylt er av avgjørende betydning for mange. Jobben er en viktig del av vår personlige identitet, og en måte for individer å bidra i samfunnet. Cynthia Fisher, professor i ledelse, beskriver hvordan folk tilrettelegger arbeidet sitt, slik at det meningsfylte arbeidet kommer i sentrum, og på denne måten opplever folk en følelse av å være noe i kraft av arbeidet en utfører. Følelse av stolthet og opplevelsen av å være noe gjennom arbeidet, og kunne bidra til andres tilværelse, er ifølge Fisher en stor bidragsyter til motivasjon (Institutt for lykkeforskning, 2017, s.14).

### **2.3.6 Autonomi**

Selvbestemmelse i arbeid viser seg som den faktoren som har størst påvirkning på arbeidshelse og sykefravær (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.27), og et arbeidsmiljø der de ansatte får mulighet til å påvirke i arbeid, får betydning for og spiller inn på jobbmotivasjonen til de ansatte. Dysvik & Kuvaas (2011, s.368) skriver at jobbautonomi viser seg å være positivt relatert til arbeidsprestasjoner, jobbtilfredshet, organisatorisk forpliktelse og indre motivasjon. Mens jobbautonomi på den andre siden er konsekvent negativt relatert til fravær, stress og utbrenthet.

Autonomi kan defineres som muligheten til å kunne regulere seg selv og sin egen atferd. Altså et handlingsrom og muligheter til å være selvstendig og ta egne valg innenfor gitte rammer (Lai, 2021, s.165). Med dette menes at autonomi på arbeidsplassen ikke gir den ansatte anledning til fri handling. Det er visse rammer og betingelser som ligger til grunn og spiller inn på den ansattes mulighet til selvbestemmelse. Også innenfor de gitte rammene, vil det være begrensninger i valgmuligheter, men det skal være mulighet for den ansatte til å oppleve å kunne velge mellom noen få, meningsfylte alternativ (Lai, 2021, s.166). Som Lai (2021, s.167-168) skriver er ikke autonomi noe absolutt, men et spørsmål om relativ grad, langs et kontinuum fra fravær av autonomi, dvs. når atferd reguleres av press og kontroll, til høy grad av autonomi, som viser til at atferden er indre motivert. Høy indre motivasjon gjenspeiler ofte høy autonomi fordi medarbeiderne har en egeninteresse av selve atferden (Lai, 2021, s.168).

Statens arbeidsmiljøinstitutt skriver at rundt 61 prosent av norske sysselsatte oppgir at det stilles høye krav til dem. Det at man har mye å gjøre på jobb trenger ikke være negativt, det kan oppleves både utviklende og motiverende. Hvorvidt kravene oppleves som en belastning, påvirkes blant annet av grad av jobbkontroll, eksempelvis om den ansatte har anledning til å

styre arbeidsmengden og ta pauser eller variere mellom ulike arbeidsoppgaver (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021. s.70). Viktigheten av autonomi i arbeid støttes også av den innflytelsesrike krav-kontroll modellen til Karasek (1979). Modellen bygger på to faktorer som er avgjørende for de ansattes jobbtilfredshet og helse; jobbkrav og kontroll. Jobbkrav viser til kravene som stilles til den ansatte, mens kontroll er et uttrykk for grad av medbestemmelse og kontroll en ansatt har over egen arbeidshverdag. Jobbkrav forbindes ofte med at man har mye å gjøre. Kombinasjonene av høye jobbkrav og lite kontroll kan ses i sammenheng med psykisk belastning og dårlig helse, samt lav jobbtilfredshet (Lau, Finne & Berthelsen, 2011; Karasek 1979), som også kan få betydning for motivasjonen. Ifølge modellen til Karasek vil den mest gunstige situasjonen oppstå dersom den ansatte får arbeide under betingelser der man får moderat høye krav og utfordringer kombinert med varierte arbeidsoppgaver og mulighet for å styre egen arbeidshverdag (Statens arbeidsmiljøinstitutt, u.å.; Karasek 1979).

## **2.4 Teoretiske perspektiv**

### **2.4.1 Indre og ytre motivasjon**

Deci & Ryan (2000, s.54-55) hevder de fleste teorier om motivasjon ser på motivasjon som et enhetlig fenomen, som varierer fra svært lite motivasjon til å handle til en stor grad av det. Dette mener de er feil, og skriver at selv kort refleksjon tyder på at motivasjon neppe er et enhetlig fenomen. Folk har ikke bare ulik mengde motivasjon, men også ulik type motivasjon. Kuvaas (2018, s. 199) støtter dette og hevder moderne forskning viser at motivasjonens form kan være viktigere enn mengden motivasjon. Det viktigste skillet i type motivasjon går mellom indre og ytre motivasjon, der førstnevnte referer til å gjøre noe fordi det er interessant eller gøy, mens sistnevnte viser til ytre påvirkninger som bakgrunnen for handling. Forskning har i lang tid vist at kvaliteten på erfaring og opptreden kan være veldig ulikt avhengig av om en person er indre eller ytre motivert (Deci & Ryan, 2000, s.55). Deci & Ryan (2000, s.56) definerer indre motivasjon som å gjøre en aktivitet for dens iboende tilfredsstillelse. Når en person er indre motivert vil han eller hun utføre en aktivitet for seg selv for å oppleve gleden og tilfredsstillelsen som ligger i aktiviteten. Dermed kommer indre motivasjon fra å utføre oppgaven, ikke konsekvensene av å utføre den (Deci & Ryan, 2000, s.56; Kuvaas, 2018, s.199). Forskning gjort på mer enn 11 000 ansatte lokalisert i Norge har vist at indre motivasjon er positivt relatert til arbeidsprestasjoner, organisatorisk medborgerskap atferd,

samt affektiv organisatorisk engasjement. I tillegg har indre motivasjon vist seg å redusere intensjoner om turnover og stress (Kuvaas & Dysvik, 2016; referert i Kuvaas, 2018, s.200).

Ytre motivasjon har i kontrast til den indre motivasjonen, ofte blitt karakterisert som en blek og fattig form for motivasjon (Deci & Ryan, 2000, s.55). Ytre motivasjon gjør seg gjeldende når en handling gjennomføres for å oppnå resultater som er utenfor selve handlingen (Deci & Ryan, 2000, s. 60). Når man som ansatt er ytre motivert vil man gjøre noe for å motta noe som har verdi, slik som forfremmelse, lønnsøkning eller en bonus, eller for å unngå noe negativt som for eksempel degradering eller permittering (Kuvaas, 2018, s.199). Det viser seg at de som er styrt av indre motivasjon ikke bare presterer bedre enn de som er styrt av ytre motivasjon, de har det også bedre med seg selv.

Til tross for at ytre motivasjon ofte ses som den negative formen for motivasjon, er det likevel verdt å poengtere at en slik form for motivasjon ikke alltid er negativt relatert. Ytre motiverte handlinger kan utføres med en holdning av vilje som reflekterer en indre aksept av verdien eller nytten av oppgaven (Deci & Ryan, 2000, s.55). Dette vil jeg komme tilbake til i neste delkapittel, der jeg tar for meg ulike nyanseringer av ytre motivasjon.

#### **2.4.2 Selvbestemmelsesteorien**

Selvbestemmelsesteorien er utarbeidet av de amerikanske psykologene Edward Deci & Richard Ryan. Det er en kognitiv evalueringsteori som legger vekt på evaluering av oppgavens iboende motivasjonsverdi (Kaufmann og Kaufmann 2015, s.129). Det interessante med selvbestemmelsesteorien er at den ikke bare skiller motivasjon som noe som kommer innenfra (indre motivasjon) og noe som er påvirket av ytre faktorer (ytre motivasjon). Teorien skiller heller mellom ulike typer motivasjon, først og fremst differensiert gjennom kontrollert og autonom motivasjon. Autonom motivasjon viser til at folk utfører en handling eller en aktivitet fordi de synes det er interessant, og aktiviteten gjøres helt frivillig, for eksempel; jeg jobber fordi det er gøy (Gagnè & Deci, 2005, s.334). Når motivasjonen er kontrollert, forklares atferd med bakgrunn i ytre kontrollmekanismer. Man handler med en følelse av press, og en følelse av å måtte engasjere seg i handlingen (Gagnè & Deci, 2005, s.334). Definisjonen av kontrollert motivasjon er svært lik definisjonen for ytre motivasjon, og som jeg vil forklare nærmere i dette delkapittelet, så kan begrepene autonom og kontrollert motivasjon benyttes for å nyansere ytre motivasjon.

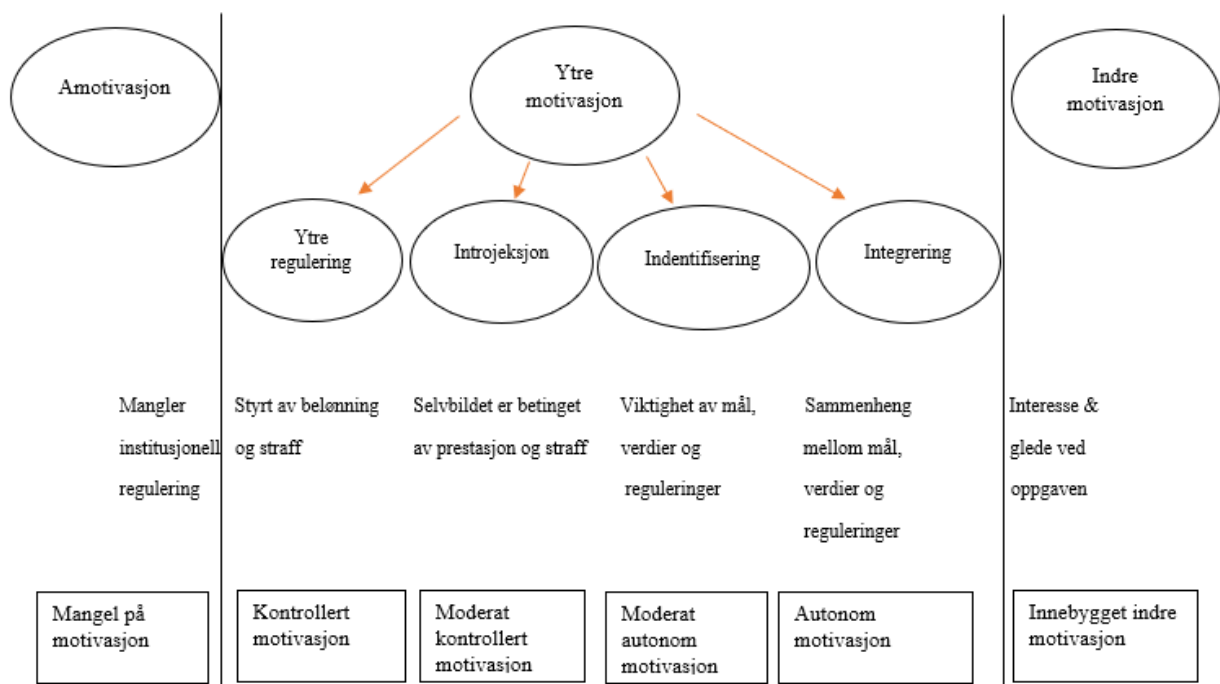
Indre motivasjon kan sies å utgjøre den reneste formen for autonom motivasjon, ettersom personen handler på bakgrunn av en genuin egeninteresse. Det er handlingen i seg selv som er belønningen (Nerstad & Richardsen, 2016, s.239). Et viktig aspekt ved selvbestemmelsesteorien er at ytre motivasjon kan variere i hvor stor grad den er autonom kontra kontrollert (Gagnè & Deci, 2005, s. 334). Dette avhenger av i hvor stor grad ytre motivasjon er internalisert, altså i hvor stor grad personen har «tilegnet seg en holdning, og «forvandlet» den til en personlig verdi eller et mål» (Deci & Ryan, 1985, i Nerstad og Richardsen, 2016, s.239).

Betraktet som et kontinuum, beskriver begrepet internalisering hvordan ens motivasjon for atferd kan variere fra amotivasjon eller uvilje, til passiv etterlevelse, til aktivt personlig engasjement (Deci & Ryan, 1985; i Deci & Ryan, 2000, s.60).

#### **2.4.2.1 Internaliseringsprosessen**

Internaliseringsprosessen forklares som prosessen der en person tilegner seg holdninger som i utgangspunktet ikke er av naturlig interesse for personen, og gjør den om til en personlig verdi (Deci & Ryan, 1985; i Nerstad & Richardsen, 2016, s.239). På denne måten kan den ytre motivasjonen bli mer eller mindre autonom (Nerstad & Richardsen, 2016, s.239).

Selvbestemmelsesteorien utgjør et kontinuum for å beskrive i hvilken grad en ytre regulering har blitt internalisert. Jo mer fullstendig den har blitt internalisert, jo mer autonom vil den påfølgende ytre motiverte atferden være (Gagnè & Deci, 2005, s.334). Figur 1 viser internaliseringsprosessen langs dette kontinuumet. I selvbestemmelsesteorien skilles graden av internalisering mellom *ytre regulering*, *introjeksjon*, *injisering* og *integrering*.



Figur 1: Motivasjonskontinuumet (Gagnè & Deci, 2005).

*Ytre regulering* forklares av Gagnè & Deci (2005, s.334) som den «klassiske» typen ytre motivasjon og er prototypen på kontrollert motivasjon. Når personer er ytre regulerte handler de utelukkende med den hensikt å oppnå en ønsket konsekvens eller unngå en uønsket. I et slikt tilfelle kommer motivasjonen fra ytre faktorer og vil ikke være internalisert hos personen.

*Introjeksjon* er en annen type ytre motivasjon, som innebærer å ta inn en handling, men ikke fullt ut akseptere den som sin egen. Handlingen er fortsatt relativt kontrollert (Deci & Ryan, 2000, s.72) ettersom folk utfører sine handlinger med følelsen av press for å unngå skyldfølelse eller angst, eller for å oppnå stolthet. En person utfører en handling for å opprettholde selvillit og følelsen av verdi. Selv om personen opplever handlingen som indre drevet, er den ikke en fullstendig del av selvet og dermed fortsatt kontrollert (Deci & Ryan, 2000, s. 62). Denne motivasjonsregulering er delvis internalisert ved at det ikke er ytre betingelser som belønner og straffer, men vi belønner eller straffer oss selv gjennom egen selvfølelse knyttet til vår atferd (Olafsen, 2018).



*Identifisering* er en mer autonom eller selvbestemt form for ytre motivasjon (Deci & Ryan, 2000, s.72). Folk føler en større frihet og vilje fordi atferden her er i tråd med egen identitet og egne mål, og på denne måten reflekterer denne reguleringen en del av en selv (Gagnè & Deci, 2005, s.334). Dersom sykepleiere setter stor pris på pasientens komfort og helse, og forstår viktigheten av å gjøre jobben, vil sykepleierne føle seg relativt autonome når de utfører oppgaver som f.eks. å bade pasienten, selv om aktiviteten i seg selv ikke er særlig interessant (Gagnè & Deci, 2005, s.335).

*Integrering* er den mest autonome formen for ytre motivasjon. Her har personen lykket med å integrere handlingen til å være i tråd med egne interesser og verdier (Nerstad & Richardsen, 2016, s.240). På denne måten er det ikke bare verdien av handlingen vi identifiserer oss med, men verdien av handlingen vil være integrert med andre sider av vårt arbeidet og liv (Olafsen, 2018). Et eksempel er sykepleieren som opplever at det å gjøre uinteressante arbeidsoppgaver er viktig fordi det bidrar til å oppnå viktige personlige mål (Gagnè & Deci, 2005, s.335). Integrert regulering deler noen kvaliteter med indre motivasjon, men den er fortsatt å anse som ytre motivasjon ettersom motivasjonen ikke karakteriseres av at personen er interessert i aktiviteten, men heller av at aktiviteten er instrumentelt viktig for personlige mål (Gagnè & Deci, 2005, s.335).

Internaliseringsprosessen gir dermed en innsikt i hvordan mennesker gjennom å ta inn handlinger og gjøre dem til sine egne, gjør den ytre motivasjonen mer autonom. Autonom motivasjon er den mest gunstige formen for motivasjon, og for å oppnå en slik autonom motivasjon ønsker man en tilstand av integrert regulering. En slik oppnådd integrert regulering, avhenger av tilfredsstillelse av tre grunnleggende psykologiske behov.

#### **2.4.2.2 Grunnleggende psykologiske behov**

Deci & Ryan hevder at det er tre grunnleggende psykologiske behov som må være oppfylt for å forstå menneskelig motivasjon. Disse er autonomi (selvbestemmelse), kompetanse og tilhørighet (Deci & Ryan, 2000, s.227). Tilfredsstillelse av disse tre grunnleggende behovene bidrar til internaliseringsprosessen som er illustrert i figur 1, og som beskriver hvordan vår atferd blir internalisert, og hvordan autonome former for motivasjon oppstår (Deci & Ryan, 2000; i Olafsen. 2018). Sosiale kontekster og individuelle forskjeller som støtter tilfredsstillelse av de grunnleggende behovene legger til rette for en naturlige vekstprosesser

og indre motivert atferd, mens de som hindrer autonomi, kompetanse og tilhørighet er assosiert med dårligere motivasjon, ytelse og velvære (Deci & Ryan, 2000, s.227). De tre grunnleggende behovene kan derfor ses på som psykologiske mekanismer som forklarer hvordan den sosiale konteksten som vi er en del av på arbeidsplassen, er retningsgivende for motivasjon og bestemmende for jobbatferd og helse. Ved å være bevisst hvilke faktorer i arbeidsmiljøet som gir støtte eller undergraver disse behovene, vil en kunne si noe om kvaliteten på motivasjonen som fremmes (Olafsen, 2018).

Selvbestemmelsesteorien bygger på at det er en del av menneskets natur å søke interessante aktiviteter, gjøre ting de mestrer og få vist sine evner, og til å se etter relasjoner i sosiale grupper. Deci & Ryan hevder at disse naturlige aktivitetene og det som koordinerer dem krever grunnleggende næringsstoffer, nemlig støtte for å oppleve kompetanse, tilhørighet og autonomi (Deci & Ryan, 2000, s.229). For at mennesker skal føle indre motivasjon og kunne integrere ytre regulering, må de tre grunnleggende behovene få næring. Den indre motivasjonen og integrering av ytre reguleringer fungerer optimalt bare i den grad næringsstoffene er umiddelbart til stede, eller som et alternativ at individet har tilstrekkelige indre ressurser til å finne eller konstruere den nødvendige næringen (Deci & Ryan, 2000, s.229). Dersom slike prosesser hindres av ugunstige forhold, særlig i kontekster der man er overdrevent kontrollert, vil de erstattes av alternative, ofte defensive eller selvbeskyttende prosesser (Deci & Ryan, 2000, s.229).

*Autonomi* er en av de tre grunnleggende behovene som utgjør selvbestemmelsesteorien. Deci & Ryan (2000, s.234) hevder indre motivert atferd representerer prototypen på selvbestemmende aktiviteter. Dette er aktiviteter som folk gjør naturlig og spontant når de føler seg fri til å følge sine indre interesser. Dersom en ytre belønning blir introdusert for å gjøre en indre interessant aktivitet, hender det at folk føler seg kontrollert av belønningen. Det skjer et skifte fra indre til ytre motivasjon, og folk føler ikke lenger at de selv er grunnen til at de utførte handlingen og viser dermed mindre indre motivasjon.

*Kompetanse* er det andre grunnleggende behovet og ifølge Deci og Ryan (2000, s.234) viser studier at positive tilbakemeldinger øker indre motivasjon i forhold til ingen tilbakemelding, mens negative tilbakemeldinger reduserte indre motivasjon i forhold til ingen tilbakemelding. Deci & Ryan (2000, s.234) har knyttet disse resultatene til behovet for å føle seg kompetent,

og antyder at hendelser som positive tilbakemeldinger innebærer en effekt som gir tilfredsstillelse til behovet for kompetanse og forbedrer den indre motivasjonen.

Endelig er det siste grunnleggende behovet som utgjør selvbestemmelsesteorien *tilhørighet*. Ifølge selvbestemmelsesteorien er det mer sannsynlig at den indre motivasjonen vil vokse dersom man befinner seg i en kontekst preget av en følelse av tilhørighet. Autonomi og kompetanse ses som de viktigste påvirkerne på indre motivasjon, men også tilhørighet er av betydning for å opprettholde den indre motivasjonen (Deci & Ryan, 2000, s. 235).

Som vi kan se, vil alle de tre behovene være viktige for at internaliseringsprosessen skal føre til integrering, og støtte opp om personers selvbestemmelse (Deci et al., 1994, s.124). Dersom det er fravær av disse behovene, eller om bare en av tre er til stede, vil det være større sannsynlighet for at internaliseringsprosessen fører til introjeksjon heller enn integrering (Deci et al., 1994, s.125) Nyere forskning har imidlertid kritisert denne kontinuum-tilnærming. Dette fordi dette perspektivet ikke nødvendigvis gir et riktig bilde av hvordan de ulike formene for motivasjon eksisterer, ettersom ulike former for motivasjon kan eksistere på samme tid (Chemolli & Gagné 2014; i Nerstad & Richardsen, 2016, s. 240). Perspektivet vil likevel være relevant for min studie, når det kommer til å belyse hvordan intensivsykepleiere motiveres i arbeid, ettersom arbeidsoppgavene ikke nødvendigvis er like motiverende til enhver tid.

## 3.0 Metodevalg

I dette kapitlet vil det redegjøres for valg av metodisk tilnærming og forskningsdesign. Først beskrives innsamling og analyse av datamaterialet. Deretter vises det til studiens kvalitet i form av validitet og reliabilitet. Avslutningsvis redegjøres det for de etiske avveiningene som er gjort i løpet av studien.

### 3.1 Valg av forskningsdesign

#### 3.1.1 Kvalitativ casestudie av jobbmotivasjon blant intensivsykepleiere

Innenfor samfunnsforskningen fremstår kvalitativ og kvantitativ forskning som to vesentlige tenkemåter eller paradigmer når det gjelder hvordan man kan skaffe informasjon om samfunnet (Tjora, 2021, s.26). Forskere innenfor hver av disse tilnærmingene har til tider hatt manglende respekt for hverandres tilnærminger. Likevel er behov for begge hovedtilnærmingene kjent blant de fleste samfunnsforskerne. Vi behøver både kvalitativ og kvantitativ forskning for å sikre en bredt sammensatt forskning. Samtidig viser det seg at forskjellige forskningsspørsmål eller problemstillinger peker i retning av ulike metodologiske tilnærminger (Tjora, 2021, s.26). Et vesentlig skille mellom de to hovedtilnærmingene viser seg i hvordan man henter inn informasjon og hvilken informasjon man tilegner seg (Tjora, 2021, s.27). Enkelt skissert kan man si at data uttrykt i form av rene tall eller andre mengdetermer er kvantitative, mens data som ikke uttrykkes på denne måten er kvalitative (Grønmo. 2016, s.22). De kvalitative studiene forholder seg gjerne til et fortolkende paradigme, og fokuset er ofte på informantenes opplevelser og meningsdannelse, og konsekvensene av meningene (Grønmo. 2016, s.27).

Temaet for oppgaven og innfallsvinkel har vært bestemmende for valg av metodisk tilnærming. Fokuset er arbeidsmotivasjon, nærmere bestemt hvordan intensivsykepleiere motiveres i arbeid. For å oppnå innsikt i dette har jeg valgt å bruke kvalitativ metode. Dette fordi jeg ønsket innsyn i informantenes opplevelser og meninger rundt egen jobbmotivasjon.

For å sikre at studien ble mest mulig sammenlignbar anså jeg det som nyttig å avgrense prosjektet til én intensivavdeling ved ett norsk sykehus gjennom en casestudie. En casestudie begrenser seg til bare én analyseenhet, der ett av formålene er å utvikle en helhetlig forståelse av den ene enheten som studeres. Denne enheten betraktes som unik og vitenskapelig

interessant i seg selv, uten at den nødvendigvis betraktes som en del av et større univers (Grønmo, 2021, s.105). Bakgrunnen for valg av en casestudie var nettopp at resultatet kunne blitt annerledes og mindre sammenlignbart dersom jeg hadde tatt for meg flere sykehus og flere avdelinger. Ved undersøkelse av flere enheter, var det en risiko for at ulike faktorer ved et sykehus kunne spille inn på motivasjonen til de ansatte ved denne enheten, men som ikke ville fått betydning ved en annen enhet. For å undersøke denne casen ble det gjennomført semistrukturerte dybdeintervju med ansatte intensivsykepleiere ved den aktuelle avdelingen. Jeg anerkjenner at resultatet kunne blitt annerledes dersom jeg hadde tatt for meg flere sykehus og flere avdelinger.

### **3.1.2 En abduktiv forskningsprosess**

Abduksjon er metoden som brukes i de fleste case-baserte forskningsprosjekter (Alvesson & Sköldbberg, 2018, s.4), også i dette prosjektet er det en slik fremgangsmåte som tas i bruk. Abduksjon tar på lik linje med induksjon utgangspunkt i et empirisk grunnlag, men teorier og perspektiver spiller også inn og får betydning både i forkant og i løpet av forskningsprosessen (Tjora, 2021, s.24).

Allerede i det innledende arbeidet hadde jeg en del tanker om hvilke faktorer som kan spille inn på jobbmotivasjon, og dermed hvilke teorier og tidligere forskning som kunne bli aktuelt. Dette var blant annet tidligere forskning på motivasjon generelt, og motivasjonsteorier som selvbestemmelsesteorien til Deci og Ryan, samt tidligere forskning på arbeidsmiljø, organisatorisk tilhørighet, utviklingsmuligheter og autonomi. Jeg hadde helt klart disse teoriene og tidligere forskning i tankene da jeg startet litteratursøket. Abduksjon som fremgangsmåte fikk også betydning for og var med på å utarbeide intervjuguiden. Her ble flere av spørsmålene laget på bakgrunn av mine tanker rundt temaet jobbmotivasjon.

### **3.2 Det kvalitative forskningsintervju**

Formålet med denne studien har vært å få innsikt i hvilke faktorer som spiller inn på jobbmotivasjonen til intensivsykepleiere. Jeg valgte å undersøke dette fenomenet ved å studere et strategisk utvalg av personer som befant seg innenfor denne arbeidsgruppen. Jeg ønsket å få en forståelse for denne gruppens tanker, erfaringer og syn på egen arbeidshverdag, og valgte derfor en fenomenologisk tilnærming. En slik tilnærming legger særlig vekt på forståelse med utgangspunkt i aktørenes egne intensjoner, synspunkter og perspektiver

(Grønmo, 2016, s.376). Ved en slik tilnærming er det grunnleggende utgangspunktet at virkeligheten er slik aktørene selv oppfatter den (Grønmo, 2016, s.392) og man forsøker å forstå og beskrive mennesker og deres erfaringer med og forståelse av et fenomen, i mitt tilfelle jobbmotivasjon, gjennom en gruppe menneskers øyne (Johannessen m.fl.2016, s.78). Dybdeintervju som metode er basert på et fenomenologisk perspektiv, og brukes der man ønsker å studere meninger, holdninger og erfaringer (Tjora, 2010, s.91). Jeg har derfor valgt å utføre dybdeintervju med mine informanter for å forsøke å fange opp informantenes livsverden (Tjora, 2010, s.91).

En viktig forutsetning for å lykkes med dybdeintervjuer er at man legger til rette for en avslappet stemning der informantene føler seg trygge og ønsker å snakke åpent om personlige erfaringer (Tjora, 2010, s.94). For å sikre en slik avslappet stemning der informantene føler trygghet, var jeg tydelig i informasjonen rundt studien og hva det ville si for dem å delta. Jeg opplyste også om anonymitet og hvordan dette ville bli ivarettatt. Alle intervjuene ble innledet med denne informasjonen. Jeg var også tydelig på å presisere muligheten for å trekke tilbake samtykke dersom de ikke lenger skulle ønske å være en del av studien.

Tjora (2010, s.96) skriver at det er vanlig å dele inn dybdeintervjuet i tre faser, der disse er oppvarming, refleksjon og avrundning. Ved å dele inn intervjuet på denne måten, der man åpner samtalen med uformelle og ufarlige spørsmål kan det skapes en trygghet hos informanten på at h\*n behersker situasjonen (Tjora, 2010, s.97). Jeg valgte derfor å starte alle mine intervju på denne måten for å ta hensyn til informantene og forsøke å skape trygge rammer for intervjuet. Et annet hensyn jeg tok for å forsøke å skape trygge rammer var valg av sted for intervjuene. For å legge til rette for en avslappet stemning er det vanlig at dybdeintervju gjennomføres på steder der informanten kan føle seg trygg (Tjora, 2010, s.104). For å sikre en slik trygghet, men også for å gjøre det lettest mulig for informantene å stille til intervju, ble alle intervjuene holdt fysisk i sykehuset sine lokaler.

### **3.2.1 Intevjuguide**

Ifølge Johannessen, Tufte og Christoffersen (2016, s.149) er intervjuguiden en liste over temaer og spørsmål som skal gjennomgås i løpet av intervjuet og de ulike temaene er laget på bakgrunn av problemstillingen som undersøkelsen skal belyse. Det finnes ulike typer intervju basert på hvor mye av intervjuet som er planlagt på forhånd (Johannessen m.fl., 2016, s.149).

Jeg har i denne studien valgt å bruke en semistrukturert tilnærming. Som navnet tilsier, vil en slik type intervju være delvis strukturert. Jeg hadde planlagt spørsmålene på forhånd gjennom en intervjuguide, men det var rom for endringer underveis (Johannessen m.fl., 2016, s.148). Intervjuguiden har likevel være styrende og det ble derfor viktig at jeg gjorde grundige forberedelser i forkant av intervjuene og utformet intervjuguiden på en god måte (Grønmo, 2016, s.168).

Intervjuguiden (vedlegg 1) inneholdt en oversikt over temaer og spørsmål jeg skulle gjennom i løpet av intervjuet (Grønmo, 2016, s.168), men jeg var åpen for endringer underveis, både i tilknytning til spørsmål, tema og rekkefølgen på intervjuet. Innledningsvis varmet jeg opp med å fortelle om studien og noen uformelle spørsmål for å skape trygge omgivelser. Deretter begynte hoveddelen av intervjuet som skal skape grunnlag for analysen. Avslutningsvis rundet jeg av med spørsmål om informantene ønsket å legge til noe og jeg takket for deltakelsen (Tjora, 2010, s.96).

I utformingen av intervjuguiden tok jeg utgangspunkt i faktorer som jeg tenkte kunne ha betydning for motivasjon, slik som arbeidsmiljø, utviklingsmuligheter og ledelse. Jeg var også preget av tidligere forskning på området, samtidig som selvbestemmelsesteorien til Deci og Ryan var med i utformingen av intervjuguiden. Dermed kan jeg si at jeg tok utgangspunkt i både teori, og tidligere forskning, samt egne tanker rundt temaet da jeg utarbeidet intervjuguiden. Jeg mener at denne måten å gjøre det på bidro til at jeg fikk belyst problemstillingen best mulig.

### **3.2.2 Utvalg av informanter og rekruttering**

Representativitet er ikke et sentralt kriterium i kvalitative undersøkelser, hensikten er heller å velge et begrenset antall informanter som har mye og relevant informasjon om fenomenet som undersøkes (Johannessen m.fl., 2021, s.57; Tjora, 2010, s.128). Ved kvalitative undersøkelser søker man mest mulig kunnskap om fenomenet som studeres, fremfor å foreta en statistisk generalisering, slik hensikten er ved kvantitative undersøkelser (Johannessen m.fl., 2021, s. 58).

Ettersom formålet med studien har vært å få innsikt i motivasjonsfaktorer blant intensivsykepleiere, tok jeg kontakt med én intensivavdeling. Selve prosessen i forkant av

intervjuene viste seg å være mer tidkrevende enn jeg i utgangspunktet hadde sett for meg. Det viste seg å være svært strengt med tanke på personvern når studier skal gjøres på sykehus, og tillatelse til gjennomføring av prosjektet måtte derfor godkjennes av flere i organisasjonen. For å sikre ivaretagelse av informasjonssikkerhet og personvern, ble jeg nødt til å sende inn en søknad om gjennomføring av prosjektet som videre skulle godkjennes av informasjonssikkerhetsleder og personvernombud.

Etter noen dager fikk jeg endelig bekreftet tillatelse til å gjennomføre studien. Jeg tok kontakt med lederen på avdelingen og avtalte veien videre. Vi satt opp to dager for gjennomføring av intervjuene og avtalte tid og sted. Ettersom intensivavdelingen har ansvar for pasienter som befinner seg i svært kritiske og livstruende tilstander, var det nødvendig at det ble gjort et strategisk utvalg av informanter basert på hvem som var på jobb disse dagene, hadde mulighet til å gå fra sine arbeidsoppgaver for å stille til intervju, og hvem som faktisk var utdannet intensivsykepleier. Dette gjorde at det ikke var mulig for meg å velge informantene selv gjennom eksempelvis selvseleksjon (Grønmo, 2016, s.116).

En slik utvalgsmetode som er benyttet i denne oppgaven kan på mange måter sies å føre med seg en rekke utfordringer, særlig i tilknytning til ærlighet. At lederen på avdelingen velger informanter kan resultere i at de som blir valgt, velges på bakgrunn av hvem de er, hvordan de er som person, og hva de vil komme til å svare i et intervju, noe som kan føre til skjevheter i utvalget. Jeg anerkjenner at dette med stor sannsynlighet ikke er den beste utvalgsmetoden, men ettersom det ble vanskelig å skaffe informanter på andre måter ble dette alternativet. Oppgavens omfang og tidsperspektiv har også vært styrende for utvalgsmetode.

### **3.2.3 Utvalgsstørrelse**

I kvalitative undersøkelser forsøker en å få mye informasjon om et begrenset antall informanter. Hvor stort utvalget bør være bestemmes av informasjonen man innhenter. (Johannessen m.fl., 2016, s.114). Jeg valgte å intervju seks personer i denne studien. Dette fordi jeg opplevde at jeg hadde innhentet tilstrekkelig informasjon til å besvare problemstillingen (Johannessen m.fl., 2016, s.114). Som Johannessen m.fl. (2016, s.114) skriver er det viktigere å skaffe et relevant utvalg av informanter enn å skaffe mange.



### 3.2.4 Oversikt over informantene

Jeg har valgt å gi informantene navn i form av koder for å sikre anonymitet. Jeg vil derfor koble det som blir sagt i intervjuene til ulike koder bestående av bokstaven "I" for informant og nummeret informanten er i rekka for intervjuene. Som eksempel vil den første informanten i utvalget være I1. Under følger en tabell som viser oversikt over informantene.

Informant	Kjønn	Henvi sning i tekst	Sitat motivasjon
Informant 1	Kvinne	I1	Det er et spennende fagfelt. Man lærer nye ting og mestrer nye ting. Får stadig mulighet til utvikling.
Informant 2	Kvinne	I2	Dårlig arbeidsmiljø er det verste for motivasjon. Et sted der du gruer deg til å gå på jobb. Et sted di ikke føler deg ivaretatt.
Informant 3	Kvinne	I3	Det viktigste for min motivasjon er at jeg har gode kolleger og en spennende arbeidshverdag.
Informant 4	Kvinne	I4	Selvføl gelig er det motivasjon å gjøre en god jobb, og du ser at pasienten blir bedre og hjelper folk som har det vanskelig. Meningsfylt arbeid.
Informant 5	Kvinne	I5	Lønn er også viktig for motivasjon. Kveld og natt er elendig betalt. Det koster å gå skift. Jeg trives med arbeidsoppgavene, men lønn motiverer.
Informant 6	Kvinne	I6	Anerkjennelse og ros for jobben vi gjør er utrolig viktig for min motivasjon. Ledelsen kunne også vært flinkere til å se folk og gi feedback. Jeg savner mer anerkjennelse fra leder.

Tabell 1: Informantoversikt og henvisning i teksten

### 3.2.5 Gjennomføring av intervjuene

Alle intervjuene ble gjennomført over 2 dager i sykehuset sine lokaler. Intervjuet startet med generell informasjon om studiens formål. Flertallet av respondentene hadde gjort seg kjent med studien og deres rettigheter gjennom informasjonsskrivet (vedlegg 2) de var tildelt på forhånd, og det var få spørsmål til prosjektet og selve intervjuet. Hvert intervju hadde en varighet på 45-60 minutter. I forkant av det første intervjuet hadde jeg gjort grundige forberedelser, og hadde lært meg flere av spørsmålene utenat. Dette for å sikre en bedre flyt i intervjuet og være friere til å stille oppfølgings spørsmål underveis. Jeg hadde også gjennomført et prøveintervju med en venn i forkant for å teste ut opplegget. Prøveintervjuet

bidro til at jeg lærte en hel del og fikk reflektert rundt hvilke av spørsmålene som fungerte bra, og hvilke som ikke var like hensiktsmessige. Jeg fikk også en pekepinn på hvordan spørsmålene kunne oppfattes av informantene. Dette resulterte i at noen av spørsmålene ble endret i form av omformulering, mens andre ble tatt bort fra intervjuguiden.

I de første intervjuene oppdaget jeg en utfordring knyttet til oppfølgingsspørsmål. Jeg registrerte at jeg var mer bekreftende i form av nikk og uttalelser som «mhm», «okei» og «ja». Videre i intervjuene ble jeg mer bevisst på dette, og fokuserte på å stille oppfølgingsspørsmål der dette var logisk. Jeg tillot informantene å snakke fritt også utenfor de bestemte temaene. På denne måten fikk jeg mulighet til å innhente informasjon jeg ikke hadde tenkt på, men jeg var likevel opptatt av å få dem tilbake på rett spor dersom det ble nødvendig.

### **3.3 Bearbeiding av datamaterialet**

#### **3.3.1 Transkribering av intervjuene**

Jeg benyttet meg av lydopptaker i intervjuene for å sikre at jeg fikk med meg alle uttalelser i intervjuene (Tjora, 2010, s.126). På denne måten fikk jeg også mulighet til å være mer til stede i intervjuet, i form av å være en mer aktiv lytter og mulighet til å stille oppfølgingsspørsmål. Jeg valgte å transkribere intervjuene samme dag eller dagen etter de var gjennomført. På denne måten satt intervjuene fortsatt friskt i minnet. Jeg transkriberte intervjuene ordrett, ord for ord med alle gjentakelser, tenkepauser og registreringer av ordlyder (Kvale & Brinkmann, 2015, s.208). Dette for å sikre at ikke nyttig informasjon uteble. Alle intervjuene ble transkribert på bokmål, noe som var med på å ivareta informantenes anonymitet.

#### **3.3.2 Analyse**

Dataanalysen innebærer å avdekke generelle eller typiske mønstre i materialet (Grønmo, 2016, s.266). I lys av problemstillingen valgte jeg å ta i bruk en tematisk analyse for å identifisere og beskrive ulike mønstre i datamaterialet. Etter transkribering av seks dybdeintervju satt jeg igjen med mye råmateriale. For å oppnå generelle og typiske mønstre må man forenkle og sammenfatte innholdet i teksten slik at man lettere får oversikt over sentrale og viktige sider ved datamaterialet (Grønmo, 2016, s.266). Analysen er ingen lineær prosess, men man beveger seg fram og tilbake i datasettet, kodene og analysen man gjør

(Clarke & Braun, 2006, s.86). Jeg har benyttet meg av en abduktiv tilnærming der hverken empiri eller teori har vært styrende for analysen. Det teoretiske rammeverket spilte inn i tolkningen av datamaterialet og for hvordan kodene ble laget og videre omgjort til tema. Samtidig var jeg opptatt av å analysere datamaterialet med et åpent blikk uten at teorien styrte for mye. Jeg har også basert noen av spørsmålene på tidligere forskning og teori. I kvalitative studier blir data vanligvis analysert etter hvert som de samles inn. Analysen foregikk derfor parallelt med datainnsamlingen (Grønmo, 2016, s.265).

Etter at jeg hadde transkribert alt datamaterialet begynte jeg å se etter mønster og markerte det jeg fant relevante i teksten. Deretter utviklet jeg koder i form av stikkord som beskrev et større utsnitt av teksten (Grønmo, 2016, s.267). Mens jeg holdt på med kodingen, oppdaget jeg stadig ulike tema som kunne utvikles fra materialet, men jeg kodet ferdig alt materialet før jeg utarbeidet de ulike temaene, dette for å sikre at jeg ikke gikk glipp av viktige koder i det resterende datamaterialet. Under er et eksempel på hvordan jeg kodet materialet, og videre, utviklet tema.

<b>Informant</b>	<b>Sitat</b>	<b>Kode</b>	<b>Tema</b>
I6	Jeg føler meg litt barnslig, men akkurat som om man higer etter skryt og en klapp på skuldra. Det skal så lite til.	Higer etter skryt og klapp på skulder	Kompetanse
I3	Jeg tror man trøtner når man føler seg utlært og det ikke er noe mer å hente på en måte.	Trøtner når man føler seg utlært	Utvikling
I5	Jeg er veldig trygg på mine kolleger. Jeg har et godt samarbeid med dem, jeg respekterer de og de respekterer meg. Og, så føler jeg vi gjør hverandre gode og det er viktig.	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trygg på kolleger</li> <li>• Respekterer hverandre</li> <li>• Godt samarbeid</li> <li>• Gjør hverandre gode</li> </ul>	Arbeidsmiljø

Tabell 2: Eksempel på koding

Etter at temaene var dannet på bakgrunn av kodene, gikk jeg igjen gjennom dem og revurderte om dette var de riktige temaene for å kunne besvare problemstillingen best mulig. Da alle temaene var dannet, hadde jeg en god oversikt og et godt utgangspunkt for å kunne vurdere datamaterialet opp mot det teoretiske rammeverket.

### **3.4 Forskningens kvalitet og etiske vurderinger**

#### **3.4.1 Kvalitet i kvalitativ forskning**

##### **3.4.1.1 Pålitelighet**

Samfunnsvitenskapen kan være av varierende kvalitet, og det vil derfor være nødvendig å vurdere kvaliteten på kvalitative forskningsdesign (Johannessen m.fl., 2021, s.255).

Begrepene pålitelighet, gyldighet og overførbarhet brukes gjerne som indikatorer på denne kvaliteten (Tjora, 2021, s.259). Pålitelighet eller reliabilitet, viser til undersøkelsens troverdighet, og kommer til uttrykk ved at man får identiske data dersom det samme undersøkelsesopplegget blir bruk. Johannessen m.fl. (2016, s.231) hevder kravet om reliabilitet er lite hensiktsmessig i kvalitativ forskning. Videre hevder han en av grunnen til dette er at det ikke brukes strukturerte datainnsamlingsteknikker ved denne metoden, det er heller samtalen som styrer datainnsamlingen. Forskerrollen vil også gjøre det vanskelig å gjenskape studien (Johannessen m.fl., 2021, s.256). Som forsker bruker man seg selv som instrument, med sin erfaringsbakgrunn. Ingen andre har lik erfaringsbakgrunn som forskeren, og det vil derfor være umulig å tolke ting på lik linje (Johannessen m.fl., 2021, s.256). Jeg som forsker i denne studien hadde ikke mye kunnskap og informasjon rundt temaet fra før, og derfor kan jeg på mange måter sies å ha vært en nøytral observatør. Likevel, har jeg hatt noen tanker om hva som kunne dukke opp, som kan ha vært med å prege studien. Hvordan jeg som forsker tolker det som blir sagt, vil skille seg fra andres tolkninger av det samme materialet.

I likhet med Johannessen m.fl. (2016, s.231) hevder også Grønmo (2016, s.241) at det er vanskelig å gjennomføre forskning som gir det samme resultatet. Grønmo (2016, s.241) skriver videre at dersom det skal være mulig å gjenskape undersøkelsen for en annen forsker, er det nødvendig at forskeren dokumenterer alt som blir gjort. Jeg har forsøkt å styrke oppgavens pålitelighet ved å være så transparent som mulig, både i selve prosessen og i valg jeg har tatt underveis.

En fordel, men også svakhet ved kvalitativ metode er fleksibilitet. Jeg benyttet meg av intervjuguiden i intervjuene noe som var med på å styrke reliabiliteten, men fleksibiliteten ga meg mulighet til å gjøre endringer underveis i prosessen ettersom ny informasjon dukket opp. Slike endringer vil kunne sies å svekke studiens reliabilitet.

### **3.4.1.2 Gyldighet**

Validitet refererer til studiens gyldighet (Grønmo, 2016, s.241) og om de svarene vi finner i forskningen faktisk er svar på de spørsmål vi forsøker å stille (Tjora, 2021, s.260). Johannessen m.fl. (2021,s.256) betegner dette som intern validitet og sier at validitet i kvalitative undersøkelser dreier seg om i hvilken grad forskernes fremgangsmåter og funn på en riktig måte reflekterer formålet med studien og representerer virkeligheten. Den fenomenologiske tilnærmingen som ligger til grunn for denne oppgaven vil påvirke hvordan virkeligheten blir fremstilt. Informasjonen jeg får fra informantene er deres forståelse av virkeligheten (Grønmo, 2016, s.392) som jeg igjen skal rekonstruere ved hjelp av teoretiske begrep. Det vil derfor være nødvendig å være klar over at egne fortolkninger ikke nødvendigvis stemmer helt overens med informantenes.

Siden jeg transkriberte alle intervjuene ordrett, ble både sitatene og oppgavens validitet styrket. Jeg har også sjekket alle kodene og temaene opp mot hverandre gjentatte ganger, noe som også kan sies å styrker den interne validiteten. En svakhet er at jeg ikke selv valgte ut informantene, noe som kan ha ført til mindre ærlige uttalelser og at informantene tilbakeholdt informasjon. På den andre siden anser jeg ikke temaet for oppgaven, jobbmotivasjon å være av særlig sensitiv karakter, og tenker derfor at dette ikke har fått stor betydning for uttalelsene. Likevel kan det tenkes at spørsmål som involverer andre, eksempelvis ledelsen, kan ha spilt inn på informantenes ærlighet. En annen svakhet kan være størrelsen på utvalget. Likevel opplevde jeg at informasjonen jeg innhentet fra de seks intervjuene var utfyllende og tilstrekkelig for å belyse problemstillingen på en god måte (Johannessen m.fl., 2016, s.114).

### **3.4.1.3 Overførbarhet**

Kvalitative undersøkelser bygger på overføring av kunnskap heller enn generalisering (Johannessen m.fl., 2021, s.257). Det er dette Johannessen m.fl. (2021, s.257) kaller ekstern validitet. Undersøkelsens overførbarhet bygger på evnen til å lykkes når det kommer til å etablere beskrivelser, begreper, fortolkninger og forklaringer som kan brukes på andre

områder enn det som studeres (Johannessen m.fl., 2021, s.258). Fyldige beskrivelser av detaljer fra kulturer eller fenomen, styrker overførbarheten, og gjør det enklere for andre å bedømme om studiens resultater kan overføres til andre områder (Johannessen m.fl., 2021, s.258).

Hensikten med denne studien har som nevnt vært å få en innsikt i hvordan intensivsykepleiere motiveres i arbeid, med én intensivavdeling ved ett norsk sykehus som case. Jeg har gjort et strategisk utvalg av informanter og det vil ikke være slik at dette utvalget favner om hele denne yrkesgruppen. Likevel mener jeg at denne studien kan bidra til en generell betraktning av hvordan sykepleiere motiveres, ettersom de har lignende arbeidsoppgaver, arbeidsvilkår, osv. Videre kan det som kommer fram i denne studien også benyttes til å se nærmere på andre sammenlignbare yrkesgrupper.

Det er verdt å merke seg at arbeidsmiljøets kvalitet kan variere. Enkelte arbeidsplasser har bedre arbeidsmiljø. Det kan derfor være aktuelt å poengtere at arbeidsmiljø som er godt først og fremst vil være «generaliserbart» til andre steder hvor det er godt miljø, og motsatt. Steder med dårlig arbeidsmiljø vil kanskje ha andre utfordringer som dukker opp.

### **3.4.2 Forskerrollen**

Johannessen, Christoffersen og Tuft (2016, s.34-35) hevder at alle mennesker møter verden med en forforståelse, med kunnskaper og oppfatninger om virkeligheten, som vi ofte bruker til å tolke ting som skjer rundt oss. En slik forforståelse er nødvendig for å forstå virkeligheten. Forskeren starter sjeldent med blanke ark, og har som regel en oppfatning av det som undersøkes og hva man forventer av resultater (Johannessen m.fl., 2016, s.35). Jeg hadde en forventning om hva som kunne virke motiverende og motsatt, mindre motiverende for de ansatte i min case. Som Johannessen m.fl. (2016, s.34) hevder er det ikke mulig for en forsker å komme utenom denne forforståelsen. Jeg var likevel bevisst rundt mine oppfatninger og tolkninger rundt temaet og har tatt hensyn til dette ved å forsøke å stille spørsmål som belyser ulike aspekter ved temaet som studeres og gir informantene mulighet til å snakke fritt.

Jeg har benyttet meg av tidligere forskning og teori i oppgaven, som har vært med på å danne grunnlaget for problemstillingen og valg av metode. Jeg har valgt teori på bakgrunn av det jeg mener best belyser problemstillingen, og anerkjenner at det er andre teorier og tidligere

forskning som kunne vært aktuelt. Som Johannessen m.fl. (2016, s.35) skriver er det ikke mulig å ha full oversikt over et fenomen. Jeg har valgt ut litteratur som omhandler motivasjon og faktorer som kan spille inn og være av betydning for motivasjon.

I analysen gjorde jeg en utvelgelse av hvilke data som var mest interessant og tolket disse. Informasjonen blir på denne måten tillagt mening ut fra en forhåndsoppfatning og hva jeg som forsker legger mest vekt på (Johannessen m.fl. 2016, s.35). Oppfatninger og tolkninger i denne studien ville trolig vært annerledes hos en annen forsker, ettersom det da med stor sannsynlighet ville vært andre forforståelser som hadde spilt inn (Johannessen m.fl. 2016, s.36).

### **3.4.3 Forskningsetiske refleksjoner**

I forskning oppstår det ofte etiske spørsmål og dilemma (Johannessen m.fl., 2021, s.45) og slike etiske problemstillinger må man særlig ta hensyn til i intervjuforskning, ettersom de preger hele forløpet i en intervjuundersøkelse (Kvale & Brinkmann, 2015, s.97). Første steg på veien for å kunne gjennomføre et forskningsstudie som behandler personopplysninger er å søke til Norsk senter for forskningsdata (NSD) om tillatelse (Vedlegg 3). Formålet er å sikre at all data som hentes inn er i tråd med de lovlige retningslinjene.

En forskningsetisk hovedregel er at man skal gi informasjon og innhente samtykke fra alle som deltar i forskning (NESH, 2021, s.17). For å sikre at jeg handlet i tråd med den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsfag og humaniora (NESH) sine retningslinjer, sørget jeg for å informere informantene via et informasjonsskriv (vedlegg 2) om hva det ville innebære å delta i studien. Informantene fikk også et samtykkeskjema de måtte skrive under på dersom de kunne tenke seg å bidra. I starten av intervjuene informerte jeg igjen om undersøkelsens overordnede formål. Her var jeg tydelig på hvem som vil få tilgang til intervjuene, retten til å se det transkriberte materialet, analysen av de kvalitative data og anonymitet. Jeg var også klar i uttalelsen om at informantene når som helst kunne trekke tilbake samtykket om de ikke lenger ønsket å delta i studien (Kvale & Brinkmann, 2015, s.104).

All informasjon om informantene er anonymisert, noe som innebærer at jeg ikke beholder noe informasjon som kan identifisere deltakeren (NESH, 2016, s.21). I oppgaven har jeg også brukt koder for respondentenes navn, for å bevare konfidensialitet.

Jeg benyttet meg av mobilappen Nettskjema- diktafon for å gjøre lydopptakene under intervjuene. På denne måten blir opptaket umiddelbart kryptert på telefonen og det er ikke mulig å lytte til opptaket i mobilappen. Opptaket blir sendt til nettskjema og man kan lytte til opptaket her (Universitetet i Oslo, 2021, 16.desember). Alle intervjuene ble transkribert samme dag eller dagen etter de var gjennomført, og som nevnt ble all data aidentifisert fortløpende. Det aidentifiserte materialet ble lagret på Uio sitt lagringshotell adskilt fra kodelistene, som jeg oppbevarte på Uio OneDrive. På denne måten var det ikke mulig å koble de anonyme dataene til informantene.



## 4.0 Presentasjon av funn og analyse

Oppgaven tar utgangspunkt i jobbmotivasjon, og utvalget jeg har fokusert på er intensivsykepleiere ved én intensivenhet ved ett sykehus i Norge. Oppgavens formål er å se på hvilke motivasjonsfaktorer som får betydning og blir utslagsgivende for arbeidsmotivasjonen til denne yrkesgruppen. I følgende kapittel presenteres oppgavens funn og analyse for å besvare problemstillingen:

*Hvordan motiveres intensivsykepleiere i arbeid?*

Funnene vil diskuteres med utgangspunkt i problemstillingen, i lys av teori og tidligere forskning som er presentert tidligere i oppgaven. Jeg har valgt å tematisk fremstille funnene etter de sju hovedtemaene som ble avdekket. Disse er autonomi, meningsfylt arbeid, utvikling, kompetanse, lønn, tilhørighet, og arbeidsmiljø. Disse faktorene er igjen delt inn etter hvorvidt de er forhold knyttet til individet eller miljøet de omgir seg med. Jeg vil i tillegg diskutere hvordan koronapandemien påvirker motivasjonen til intensivsykepleierne. Temaene er utarbeidet for å gi en bedre forståelse for studiens tema og problemstilling.

For å sikre at jeg får fram informantenes stemme på en god måte, vil sitater gjengis, samtidig som jeg vil bruke egne ord til å gjenfortelle informantenes uttalelser. Ved å gjøre det på denne måten, ønsker jeg å gi en dypere og bedre innsikt i informantenes livsverden. Ikke all teori som er med i teoridelen vil være av like stor relevans i diskusjonen, men jeg mener likevel den er nyttig å ha med for å gi en bedre forståelse og innsikt i oppgavens tema.

## 4.1 Individuelle faktorer

### 4.1.1 Autonomi og påvirkningsmulighet på arbeidshverdagen

Det fremkommer av funnene, at grad av kontroll påvirker hvordan intensivsykepleierne motiveres og trives på jobb. Informant 6 forteller: «*Muligheten til påvirkning har stor betydning for motivasjonen. Fordi jeg blir fornøyd hvis jeg har en tanke om forbedring og den blir hørt og satt i drift og jeg ser at det funker*» (I6). Informanten opplever tilfredshet og motivasjon dersom hun får mulighet til å påvirke arbeidet. Hun mener dette vil være av betydning for arbeids engasjementet og grad av tilhørighet til arbeidsplassen. Deci & Ryan (2000, s.234) hevder autonomi i arbeid er en viktig kilde til motivasjon (Deci & Ryan, 2000, s.234). Når ansatte føler de får mulighet til å påvirke arbeidshverdagen vil både arbeidsprestasjoner, jobbtfredshet, forpliktelsen og den indre motivasjonen øke (Dysvik & Kuvaas, 2011, s.368).

Autonomi er ifølge selvbestemmelsesteorien et grunnleggende behov, og trenger næring for at individet skal oppnå mest mulig autonom motivasjon (Deci & Ryan, 1994, s.124). Som forklart i teorien er autonom motivasjon indre motivasjon og integrert ytre motivasjon. Funnene viser at dette behovet er dekket blant de fleste av mine informanter. Det er likevel noe variasjon i hvor stor grad dette behovet er tilfredsstilt hos den enkelte, ettersom informantene forteller om ulike opplevelser av mulighet til påvirkning på egen arbeidshverdag.

En av informantene sier: «*Det er rom for å variere arbeidsoppgaver og få en pust i bakken dersom man er sliten og har behov for det. Dette er viktig for min motivasjon, å få mulighet til å hente seg inn litt*» (I5). Informanten forteller at det finnes mulighet for å styre arbeidsmengden dersom man har behov for en litt roligere vakt. Dette vitner om at informantene har mulighet for selvbestemmelse innenfor gitte rammer, noe som er viktig for å kunne stå i den tunge arbeidshverdagen. Det er tydelig at man blir hørt av ledelsen i slike situasjoner og variasjon i arbeidsoppgaver og dager som er litt «enklere» gjør det mulig å hente seg inn i tunge perioder og holde motivasjonen oppe. Noen opplever imidlertid at disse rammene er smale, og skulle ønske de hadde større handlingsrom. De hevder de har liten mulighet til å påvirke arbeidshverdagen, og føler seg kontrollert når det kommer til arbeidsmengde og arbeidsoppgaver. En av informantene hevder arbeidsmengden handler om kompetanse, og forklarer dette med at de med mest erfaring blir satt til å arbeide med pasienter på bakgrunn av dette. På denne måten får man ikke mulighet til å bestemme

arbeidsmengde og oppgaver. Informanten sier at dette til tider kan være slitsom, men forstår viktigheten av egen kompetanse og anser rammene for å være rimelige. Samme informant forteller imidlertid at hun blir hørt dersom hun er sliten og har behov for en litt roligere vakt. Den store arbeidsbelastningen som intensivsykepleierne arbeider under trenger ikke nødvendigvis være negativt. Det kan oppleves både utviklende og motiverende. Tidligere forskning har vist at hvorvidt krav oppleves som belastende avhenger blant annet av grad av kontroll, eksempelvis om den ansatte har mulighet til å styre arbeidsmengden og ta pauser eller variere mellom ulike arbeidsoppgaver (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021. s.70). Informantenes mulighet til å variere arbeidsoppgaver ved å ha «lettere» pasienter og være på andre avdelinger, tyder på at informantene likevel har mulighet til å påvirke arbeidshverdagen innenfor gitte rammer og har en viss form for kontroll i arbeidet.

Flere av informantene opplever at de har autonomi i den grad at de får komme med innspill til hva som kan gjøres annerledes og blir hørt. De har en stemme i behandling av pasientene. Dette oppleves som motiverende og gjør at informantene trives bedre på jobb. Tidligere forskning har vist at sykepleiernes mulighet til deltakelse i beslutningstaking er en viktig kilde til arbeidsmotivasjon (Baljoon et al., 2018, s.6). En av informantene forteller:

Jeg kan være med å påvirke og forbedre ting. Komme med ideer, prøve å løse utfordringer (...). Og det å være med og påvirke sånn i forhold til hvis det gjøres feil, hva kan vi gjøre for å unngå slike feil (...). Jeg tror nok motivasjonen kunne gått ned dersom jeg hadde opplevd å ikke kunne komme med innspill (...). (I2).

Jeg tenker jo sånn at det er meg som kjenner pasienten, det er jeg som er med pasienten hele tiden. Så det jeg sier betyr noe. Men jeg føler meg hørt, og føler jeg har mulighet til å påvirke. Det er høyde for å komme med innspill her (I6).

Sitatene vitner om informantens behov for å føle at sin stemme har betydning, og at dette er viktig for trivsel og motivasjon i arbeid. Jeg tolker det informantene sier som at muligheten til påvirkning i arbeidet med pasientene, og i situasjoner det skal gjøres endringer i tilknytning til organisering, kan føre til en følelse av at man er kompetent og mestrer arbeidet man utfører.

Når man skiller mellom kontrollert og autonom motivasjon, kan autonomi i arbeid tenkes å påvirke autonom motivasjon, siden det å ikke styres utenfra i arbeidet man gjør legger til rette for at man kan utfolde seg basert på egen driv. Samtidig kan man si at muligheten til påvirkning og selvbestemmelse i arbeidet man utfører avhenger av ytre faktorer. Autonomi og muligheten til selvbestemmelse er noe man tildeles utenfra. Det bestemmes basert på arbeidstype, ledere og hvordan strukturene/organiseringen på arbeidsplassen legger til rette for selvbestemmelse. På denne måten er det logisk å anta at autonomi tilrettelegger for autonom motivasjon, men bestemmes av ytre faktorer.

#### **4.1.2 Meningsfylt arbeid**

At arbeidet oppleves som meningsfylt er av betydning for samtlige informanter, og dette fremheves som en viktig kilde til motivasjon. En av informantene sier: «*Det er pasientene som er den største motivasjonen. Du ser at arbeidet du gjør betyr mye for andre. Det er veldig motiverende*» (I2). Informantene nevner en følelse av stolthet i arbeid og hvordan de identifiserer seg som intensivsykepleiere. Alle informantene er opptatt av å hjelpe andre, og forteller om gleden de opplever gjennom arbeidet som utføres. Jeg finner i mine funn at følelsen av stolthet og opplevelse av å ha betydning for andre, er en viktig kilde til arbeidsmotivasjon blant intensivsykepleierne. Dette samsvarer med tidligere forskning som viser at opplevelsen av å være noe gjennom arbeidet og kunne bidra til andres tilværelse, er en stor bidragsyter til arbeidslysten (Institutt for lykkeforskning, 2017, s.14).

Informantene forklarer meningsfylt arbeid som en av de viktigste kildene til motivasjon for å stå i yrket. Opplevelsen av at man er av betydning for andre viser seg å påvirke intensivsykepleiernes motivasjon i retning av autonom motivasjon ved at de ser verdien av arbeidet de gjør. Intensivheten er preget av en travel hverdag, og oppgaver som ikke nødvendigvis alltid er like motiverende. Informantene forteller om enkelte dager der en sitter inne på et pasientrom og overvåker pasienten, uten avløser, fordi det ikke er nok folk. I slike situasjoner vil forståelsen for viktigheten av arbeidet og hvilken verdi det har, påvirke motivasjonen slik at den går i retning av autonom motivasjon, til tross for oppgaver som kan virke pålagt og kontrollert.

Opplevelsen av at arbeidet man gjør er meningsfylt er en indre motivasjonsfaktor. Man kan få ytre bekreftelse på at det man gjør er av betydning for andre, men opplevelsen av at det er meningsfylt er en kilde til motivasjon som kommer innenfra. Informantenes opplevelse av at arbeidet er meningsfylt, vitner om at arbeidet har fått en verdi, og blitt en del av individet. Oppgaver som i utgangspunktet ikke er særlig interessante, og som kan virke pålagt og kontrollert, har blitt integrert hos individet, og arbeidet som utføres, gjøres av ønsket om å nå det personlige målet om å hjelpe andre til en bedre tilstedeværelse. På denne måten er det autonom motivasjon som er pådriver i arbeidet. En del av det som ser ut til å drive intensivsykepleieren er å hjelpe andre, og på denne måten vil det kunne være et personlig mål å utføre arbeidet slikt at dette ønsket blir oppfylt.

#### **4.1.3 Utviklingsmuligheter – «Man trøtner når man føler seg utlært»**

Muligheten for utvikling av egne ferdigheter og kompetanse viser seg å være en viktig faktor for å skape mening og motivasjon i jobben. Informantene var alle enige i sine uttalelser rundt viktigheten av utvikling, og hvilken betydning dette har for motivasjonen. På spørsmål om utviklingsmuligheter i deres yrke, var svarene relativt like. Informantene svarte blant annet at: «Jeg har jobbet i så mange år at det som motiverer er jo at det stadig er nye utfordringer og nye ting som jeg lærer» (I1), «Jeg har arbeidsoppgaver som gjør at jeg hele tiden utvikler meg. Vi får ulike pasienter hele tiden med andre utfordringer» (I4) og «Altså det er noe nytt hele tiden. Man føler seg aldri helt ferdig utlært, det er stadig noen nye ting» (I3).

Det kommer tydelig fram at informantene opplever en variasjon i arbeidsoppgaver og stadig nye utfordringer på jobb, noe som er med på å utvikle dem, og skape motivasjon i arbeid. Det er også tydelig at stor variasjon i arbeidsoppgaver og stadig ny læring gjør at informantene står overfor nye utfordringer og oppgaver hver dag. Ifølge Statens arbeidsmiljøinstitutt (2022, s.75) vil ny læring og utfordringer minske sannsynligheten for kjedsomhet og en følelse av å gå lei. Utvikling er en betydningsfull faktor for motivasjon, og lignende studier hevder utvikling er den motivasjonsfaktoren som har størst potensiale til å motivere sykepleiere i jobben (Baljoon et al., 2018, s.6).

Informant 3 forteller om hvilken betydning utvikling har for hennes motivasjon: «Jeg tror utvikling har stor betydning for motivasjonen. Man trøtner når man føler seg utlært og det ikke er noe mer å hente på en måte» (I3). Informantene opplever at de får mulighet til noe

kursing og nevner fagdager som holdes fire ganger i året, der de får mye faglig input. Likevel er flere enige i at de gjerne kunne hatt mer av både kursing, og muligheter for utvikling.

Det kunne absolutt vært mer utvikling i form av kurs og fagdager. Utvikling er veldig viktig for min motivasjon. Og så syns jeg det er noe med det å komme seg litt ut av avdelingen. Du får så mye overskudd når du kommer tilbake igjen. Jeg tenker det med utvikling er undervurdert (I6).

Her på intensiv er det mye mer fokus på fag. Og vi har fagdager og faglig utvikling. Styrking av kompetanse og kursing. Men jeg syns egentlig det kunne vært enda mer av dette. Motivasjonen min øker betraktelig når jeg får nye faglige innputt og ny kompetanse (...) (I3).

Sitatene over vitner om at informantene er svært opptatt av faglig utvikling og mener de får muligheten til det på avdelingen. De er likevel enige i at det gjerne kunne vært satt av enda mer tid til dette, ettersom utvikling har stor betydning for motivasjon i arbeid.

En av informantene skiller seg litt fra de andre og sier hun ikke alltid er klar for nye utfordringer og ny læring.

Av og til har jeg lyst til å trekke meg tilbake og si at andre kan ta disse utfordringene (...). Skjønner du hva jeg mener? Det kommer kanskje an på hvor mye overskudd man har. Er man veldig sliten, er det ikke sikkert at du orker å ha de nye utfordringene (...). Hvis du presser noen som er fryktelig slitne til å måtte forholde seg til stadig nye ting, og utvikle seg fordi man tenker at det er fryktelig positivt, så er det ikke sikkert at det er så positivt akkurat der og da (I2).

Informanten er tydelig på at mulighetene for utvikling og nye utfordringer finnes, men at det må være rom for å trekke seg tilbake dersom man er sliten og ikke evner å ta til seg ny læring. Informanten sier hun blir hørt dersom hun tar opp dette med leder. En slik praksis vitner om en fin balanse på avdelingen når det kommer til forholdet mellom krav og kontroll og autonomi i den grad at det er mulighet til å påvirke i ulike situasjoner i arbeidet.

Muligheten for utvikling kan ses som en faktor som styres av ytre miljø. Samtidig vil jeg si at ønsket om utvikling og opplevelsen av mulighet til ny kunnskap og læring er en indre motivasjonsfaktor som stammer fra individets indre verdier - målet om å hjelpe andre til en bedre tilstedeværelse og å utføre jobben på best tenkelig vis. Når informantene får mulighet til utvikling, vil motivasjonen logisk kunne gå i retning av å være mer autonom. Økt kunnskap vil trolig fører til større forståelse for arbeidet og verdien de ulike oppgavene har for arbeidet som skal utføres. På denne måten vil arbeidet også kunne føles mer meningsfullt.

#### **4.1.4 Kompetanse og anerkjennelse – «Higer etter skryt og en klapp på skulderen»**

Det fremkommer av intervjuene at kompetansegapet mellom de som har videreutdanning i intensivsykepleie og de som er «vanlige» sykepleiere er ganske stort, og en av informantene sier hun fikk økt motivasjon av å ta videreutdanning: *«Videreutdanningen ga økt motivasjon. Det er gøyere å jobbe når man kan mer, og har fått kompetanseløft (...). Da regnes man som en viktigere del av behandlingen rundt pasienten»* (I3).

Sitatet viser sterk indikasjon på hvor viktig det er for informanten å føle kompetanse i arbeid. Informant 3 hevder hun også får større ansvar og en mer betydningsfull rolle i behandlingsteamet rundt pasienten. Det er tydelig hvordan opplevelsen av å mestre arbeidsoppgaver og mulighet til å bruke kompetansen hun sitter på også i stor grad har påvirkning på motivasjonen. Samtidig er det viktig for motivasjonen at man blir sett for kompetansen man er i besittelse av og dermed får mer ansvar. Deci & Ryan hevder opplevelsen av kompetanse en av de viktigste kildene til autonom motivasjon (Deci & Ryan, 2000, s.234). Ifølge tidligere forskning, vil opplevelse av mestring også påvirke motivasjonen i stigende retning (Institutt for lykkeforskning, 2017, s.18). Mestring handler om opplevelsen av å bli anerkjent og gleden ved å gjøre noe vi er flinke til. Det handler om å oppleve en faglig tilfredshet i arbeidet, samt opplevelsen av samsvar mellom kompetanse og oppgaver som utføres (Institutt for lykkeforskning, 2017, s.18).

Gjennom kompetanse får intensivsykepleierne mulighet til å handle, prestere og nå mål. Oppgaver, muligheter og utfordringer som finnes på avdelingen gjør det mulig for intensivsykepleierne å få ut potensialet. Ifølge teorien er høy opplevd kompetansemobilisering knyttet til en høyere indre motivasjon og for å oppnå en slik høy kompetansemobilisering må de ansatte oppleve godt samsvar mellom oppgaver de utfører og egen kompetanse (Lai, 2011,

s.51). Som forklart i teorien, viser kompetansemobilisering til i hvilken grad arbeidsoppgavene stemmer overens med kompetansen man er i besittelse av, altså at man får utløp for sine ferdigheter og erfaringer. I mitt utvalg er det stor enighet blant informantene om at arbeidsoppgavene de blir tildelt på avdelingen samsvarer med egen kompetanse, noe som tyder på at informantene i stor grad oppnår høy kompetansemobilisering i arbeid.

I tilknytning til opplevelsen av kompetanse, er også anerkjennelse for kompetanse en viktig faktor for motivasjon i arbeid. Det går klart fram av intervjuene at informantene er særlig opptatt av anerkjennelse for jobben de gjør og har et behov for tilbakemeldinger og skryt i jobbhverdagen. Behovet for å bli sett står sterkt blant alle informantene. I følge Deci & Ryan vil positive tilbakemeldinger for jobben man gjør innebærer en effekt som gir tilfredsstillelse til behovet for kompetanse (Deci & Ryan, 2000, s.234). Informantene hevder tilbakemeldinger og skryt styrker miljø på avdelingen, det øker motivasjonen og gjør det lettere å stå i de tøffe situasjonene: *«Jeg blir veldig motivert av å få en tilbakemelding enten den ene eller den andre veien»* (I5).

Det å skryte av hverandre og få feedback er kjempeviktig. Du kan aldri få nok av det. Og jeg føler meg litt barnslig, men akkurat som om man higer etter skryt og en klapp på skulderen. Det skal så lite til for at man får en god dag (I6).

Ros og tilbakemeldinger for jobben jeg gjør er noe som løfter arbeidsdagen. Når man går hjem og om noen har sett eller lagt merke til at du har gjort en god jobb, når du føler at du har stått på, det kjenner jeg, det gir liksom en sånn, ja bekreftelse på at man gjør en god jobb (I3).

Sitatene indikerer viktigheten av å føle seg sett og få anerkjennelse for kompetanse og jobben man gjør. Informantene sier de trenger bekreftelse og feedback og at dette får betydning for hvordan de trives og motiveres i arbeid. Det kan tenkes at informantenes behov for støtte og feedback i jobben, også kan knyttes til frykten for å mislykkes i arbeid. En av informantene forteller at hun flere år gikk på jobb i ren lojalitet, fordi hun mistet motivasjonen: *«Jeg mistet min egen arbeidstrygghet. Jeg gikk med høye skuldre og var livredd for å gjøre feil. Jeg var redd for å påføre pasientene mine skade. Jeg mistet rett og slett min faglige trygghet»* (I2). Behovet for støtte og gode tilbakemeldinger viser seg å være av stor betydning for å opprettholde motivasjonen i arbeidet, særlig i situasjoner der en har opplevd svært kritiske



hendelser. Dette bidrar til å gi trygghet ved å få en bekreftelse av andre på at det man gjør er ok. Uten tilbakemelding gir informanten uttrykk for å være usikker på egen kompetanse, og dermed mangel på mestring. Dersom informantene opplever lite anerkjennelse av kompetanse, og på denne måten ikke får dekket dette behovet tilstrekkelig, er det større sannsynlighet for at motivasjonen blir mindre autonom, og dermed går mer i retning av å være kontrollert.

Funnene tyder på at kompetanse som motivasjonsfaktor kan deles inn i to dimensjoner. Informantenes behov for å føle mestring i arbeid, gjennom utøvelse av kunnskap og erfaringer og gjennom anerkjennelse for kompetanse. Anerkjennelsen er en ytre motivasjonsfaktor, men denne styrker mestringen, som er en indre motivasjonsfaktor. Oppgavene som utføres er også bestemt av ytre miljø, men muligheten til å bruke kunnskap og erfaring i arbeid, styrker følelsen av mestring, og kan dermed påvirke motivasjonen i retning av å være mest mulig autonom.

#### **4.1.5 Betydningen av personlighet i behovet for tilbakemeldinger**

Når jeg snakker om arbeidsmiljø tenker jeg på de fysiske tilretteleggingene som hvordan arbeidet er organisert og tilrettelagt med mulighet for utvikling og autonomi, men også det sosiale. Funnene tyder på at det er en kultur på avdelingen for å gi anerkjennelse. En slik kultur kan ses i sammenheng med arbeidsmiljøet og kan være en indikator på et godt arbeidsmiljø på avdelingen. De fleste informantene mener de er flinke til å gi tilbakemeldinger og støtte hverandre, men det kommer også fram blant flere at de skulle ønske det var mer av det. En av informantene mener grunnen til at det er variasjon i hvor mye tilbakemeldinger folk gir, er at de har ulike personligheter - det faller ikke like naturlig for alle.

Nærmeste kollegaer er gode på det. Kunne kanskje vært mer (...) og kanskje fra en leder (...). Jeg higer litt etter det noen ganger. Men vi er jo forskjellige personer. Og det er vel ikke alle jeg heller gir feedback på. Så ja, det kunne kanskje vært mer (I5).

Samtidig er også flere av informantene enige i at det i perioder er mindre tid til slike bemerkelser, særlig i perioder der det er spesielt travelt: «*Det er litt sånn at når det er veldig*

*travelt blir det mindre, men i gode perioder blir det kanskje bedre (...)*» (I6). Altså har situasjon og omstendigheter også mye å si.

Funnene tyder på at det er en enighet blant informantene om at tilbakemeldinger og skryt ikke er like fremtredende i avdelingen til enhver tid, men at det varierer etter intensiteten og «trykket» på avdelingen. Det kan virke som at dette er noe de fleste er innforstått med og har godtatt, samtidig, er det ganske tydelig at informantene savner anerkjennelse i perioder der det ikke er like fremtredende. Informant 4 forteller at behovet for å få positive tilbakemeldinger og ros står veldig sterkt som kilde til motivasjon, og at hun oppsøker tilbakemeldinger dersom hun ikke får det.

Informantene er alle opptatt av positive tilbakemeldinger for jobben de gjør, som viser til behovet for å føle seg kompetent (Deci & Ryan, 2000, s.234). Samtidig er det også viktig for informantene at de blir sett. Dette er med på å øke følelsen av kompetanse. Deci og Ryan mener positive tilbakemeldinger øker den indre motivasjonen relativt til ingen tilbakemeldinger, mens negative tilbakemeldinger reduserer indre motivasjon i forhold til ingen tilbakemelding (2000, s.234).

Informant 5 forteller om hvordan vi reagerer ulikt i stressende situasjoner og hevder det er de forskjellige personlighetene som er bestemmende også her. Hun forteller om hvordan enkelte hever stemmen og at det kan oppstå situasjoner der tilbakemeldinger som blir gitt kan være negativt ladet. Hvordan informantene reagerer når slike situasjoner forekommer, varierer. Enkelte er som en av informantene sier, *«såre for slike tilbakemeldinger, mens andre har høyere takhøyde og ser an situasjonen»* (I3). Informant 5 forteller om viktigheten av å ta tak i personen etter situasjoner der negative tilbakemeldinger har oppstått og forsøke å kartlegge hva som var grunnen til at det ble gitt slike tilbakemeldinger. Jeg tolker det informant 5 forteller som at slike situasjoner kan brukes til utvikling og læring av ny kunnskap, dersom man følger opp og forsøker å kartlegge situasjonen.

#### **4.1.6 Høyere lønn som motivasjon for å bli i yrket**

Det kommer fram at lønn er en motivasjonsfaktor som spiller inn for enkelte, særlig når det gjelder å ta på seg ekstravakter. Som en av informantene forteller er det ikke lønnen som er grunnen til at hun har valgt yrket, *«ettersom det er relativt dårlig betalt sammenlignet med*

*arbeidet som ligger bak» (I5). Dersom den viktigste motivasjonen i arbeid var lønn ville hun valgt et annet yrke. Funnene viser likevel at lønn er en viktig kilde til motivasjon når det kommer til å jobbe ekstra. Informantene blir stadig bedt om å ta ekstravakter, og høyere lønn får betydning for motivasjonen til å ta disse vaktene. Som informant 4 forteller: «Skal jeg ta en ekstravakt, så gjør jeg det ikke for å få lønn i himmelen» (I4).*

En annen informant forteller:

Ja motivasjon da går det litt på lønn også. Jeg syns jo at spesielt for kvelds og nattevakter er det elendig betalt i forhold til samfunnet ellers (...). Selv om jeg trives med arbeidsoppgavene, så motiverer det med lønn (...). Så ja, lønn har og mye å si (I5).

Sitatene er en indikasjon på at lønn er en viktig kilde til motivasjon når det kommer merarbeid. Lønn er en ytre motivasjonsfaktor, og i situasjoner som informantene forteller om, vil det være en ytre regulering som styrer informantene. Informantene vil i slike situasjoner være preget av kontrollert motivasjon, der det er belønning i form av lønn for arbeidet som er retningsgivende for motivasjonen (Gagnè & Deci, 2005, s.334).

Når det gjelder lønn som motivasjon til arbeidet generelt, og ikke bare som motivasjon til å ta ekstravakter kommer flere ting fram. En av informantene forteller om hvordan intensivenheten er en generelt travel plass å arbeide. Hun mener samfunnet må legge til rette på en bedre måte, slik at det «*blir mer levende å være i yrket» (I6)*. Det fortelles om harde vakter, og lite folk. Informanten sier at «*er en bare nok folk på jobb, så er alt greit*». Jeg tolker det informant 6 sier som et ønske om bedre arbeidsvilkår, både i tilknytning til høyere lønn, samt større mulighet til å hente seg inn, gjennom eksempelvis færre vakter, og flere folk per vakt.

Flere av informantene mener høyere lønn og flere sykepleiere på vaktene er tiltak som kan gjøre det lettere å stå i yrket, samtidig kan det gjøre det mer attraktivt i rekruttering av nye. Informantene forteller at det er like viktig å holde på de intensivsykepleierne man har, som å rekruttere nye. Stor turnover snakkes om som et problem i bransjen. Intensivsykepleiere har en lang videreutdanning, og det fortelles også om viktigheten av erfaringen man opparbeider

seg i etterkant av denne. Dersom man bare satser på rekruttering av nye, men ikke på å beholde de man har, er man som en av informantene sier «like langt».

## 4.2 Arbeidsmiljø og tilhørighet

### 4.2.1 «Tilhørighet er alfa omega»

Samtlige informanter er enige i at de føler sterk tilhørighet til arbeidsplassen, og at dette er viktig for motivasjon og trivsel på jobb. Informantene tilbringer mye tid på arbeidsplassen og viktigheten av å føle tilknytning er derfor svært avgjørende. På spørsmål om hvorfor tilhørighet er viktig er noen av svarene: «*Tilhørighet er alfa omega. Rett og slett. Ferdig med det. Helt klart*» (I5), «*Tilhørighet gjør at arbeidsinnsatsen blir bedre og at jeg har høyere engasjement på jobb*» (I4) og «*Jobben blir fjern uten tilhørighet. Jeg ville ikke hatt det samme engasjementet på jobb om jeg ikke følte meg som en del av min arbeidsplass*» (I1). Informantenes uttalelser viser at behovet for tilhørighet står sterkt, og at sterkere tilhørighet får betydning for arbeidsmotivasjon og jobbengasjement.

På spørsmål om hva som er viktig for å føle tilhørighet svarer informantene: «*Bli sett og få feedback (...)*» (I3), «*Det er folkene som gjør at du føler tilhørighet*» (I1) og «*For meg er det viktig for tilhørigheten at jeg vet at jeg er en del av hele organisasjonen. Jeg påvirker og er en bit i det hele*» (I4). For informantene er det viktig med et støttende og inkluderende arbeidsmiljø og en leder som ser dem og legger til rette slik at arbeidet kan utføres på en god måte. Godt organiserte arbeidsoppgaver, et støttende og inkluderende arbeidsmiljø og hvordan lederen utøver sin rolle, viser seg alle å være viktige faktorer for å oppnå høy grad av tilhørighet i arbeid. Funnene tyder på at fokuset på å se og støtte hverandre i arbeid er tiltak som gjøres for at intensivsykepleierne skal føle tilhørighet. Det kan se ut som at dette er tiltak intensivsykepleierne gjør ovenfor hverandre, ettersom det fortelles om ønske om mer støtte fra ledelsen. Fra ledelsens side, vil intensivsykepleiernes mulighet til å påvirke i arbeidet, være et tiltak som kan øke følelsen av tilhørighet og følelsen av å være en viktig del av organisasjonen. Muligheten til utvikling vil også være et tiltak for å styrke tilhørigheten fra ledelsens side. Funnene tyder på at arbeidet til en intensivsykepleier stadig tilbyr mulighet for utvikling, både gjennom nye pasienter, nytt utstyr og nye prosedyrer. Samtidig er informantene opptatt av nytt faglig innputt gjennom kursing, og dette er tiltak som gjerne kunne blitt bedre, ettersom det kommer fram at informantene gjerne skulle sett at det var satt av enda mer tid til utviklingsmuligheter gjennom kursing og nytt faglig innputt.

Tilhørighet er et viktig element i en organisasjon, og forskning tyder på at det er en positiv sammenheng mellom arbeidsmotivasjon og organisatorisk tilhørighet (Salleh, m.fl., 2016, s.139). Tilhørighet er ifølge selvbestemmelsesteorien det tredje av de grunnleggende behovene som må være tilfredsstilt for å oppnå autonom motivasjon i arbeid (Deci & Ryan, 2000, 229). I følge Deci & Ryan vil vi oppnå høyere grad av autonom motivasjon når vi føler oss som en del av organisasjonen og fellesskapet. Høyere autonom motivasjon vil også gjøre den ansatte mer engasjert i arbeidet og oppgavene som skal utføres (Deci & Ryan, 2000, s.235).

Tilhørighet kan virke inn på autonom motivasjon ettersom opplevelsen av å være en del av noe kan gjøre at man internaliserer arbeidsoppgavene og målet med arbeidet. Likevel vil i hvor stor grad man opplever tilhørighet kunne påvirkes av forhold utenfor individet. Funnen tyder på at det på ulike områder legges til rette for opplevelsen av tilhørighet på avdelingen. Organisering av arbeidsoppgaver, leders rolle og arbeidsmiljøet på avdelingen, vil alle kunne påvirke hvor sterk tilhørighet informantene opplever i arbeid. Jeg vil derfor si at tilhørighet legger til rette for autonom motivasjon, men hvor sterk denne tilhørigheten er, påvirkes av ytre faktorer.

#### **4.2.2 Arbeidsmiljø som viktig kilde til motivasjon**

Arbeidsmiljø handler om hvordan arbeidet planlegges, organiseres og utføres, og har stor betydning for ansattes motivasjon og trivsel på jobb (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.55). Denne definisjonen av arbeidsmiljø favner om de fysiske tilretteleggingene. Jeg vil i tillegg til denne definisjonen også bruke arbeidsmiljø i form av det sosiale, da det fremkommer av funnene at dette er en viktig side ved arbeidsmiljøet.

Betydningen av et godt arbeidsmiljø med gode kolleger og en støttende ledelse, er slik jeg ser det et gjennomgangstema i datamaterialet, og av stor betydning for informantenes trivsel og motivasjon til å gå på jobb. Alle informantene forklarer arbeidsmiljøet som godt og fremhever det gode forholdet til kollegene. På spørsmål omkring betydning av arbeidsmiljø kommer informantene med kommentarer som at: *«Jeg tenker at de gode vennene som jeg kaller mine arbeidskolleger er det som gjør at man fortsetter å jobbe her. Du får et helt spesielt forhold til kollegaene her, og vi står i mange tøffe situasjoner sammen»* (I6) og at *«Dårlig arbeidsmiljø er det verste for motivasjonen. Et sted der du gruer deg til å gå på jobb. Et sted du ikke føler*

*deg ivaretatt» (I2).* Det går tydelig fram av begge disse uttalelsene at et godt arbeidsmiljø på mange måter er avgjørende for de ansattes motivasjon, og evnen til å stå i de tunge situasjonene som preger mye av jobbhverdagen.

Betydningen av et godt arbeidsmiljø, går som en rød tråd gjennom alle faktorene jeg har identifisert som kilder til motivasjon. Det kom opp som av betydning både når det var snakk om kompetanse, autonomi, tilhørighet, og utvikling. Informantene forklarer et godt arbeidsmiljø som en plass der det er rom for å spørre om ting, der man kan få hjelp, godt samarbeid, ser hverandre, backer hverandre og gir tilbakemeldinger og ros, samtidig som muligheten til utvikling og påvirkning i arbeid er viktig. Samtlige informanter fremhever viktigheten av å se hverandre og gi tilbakemeldinger og anerkjennelse for jobben som gjøres. Denne yrkesgruppen står i mange tøffe situasjoner og behovet for å se og støtte hverandre, samt gi tilbakemeldinger og positiv feedback er avgjørende for å takle arbeidet. En av informantene er tydelig i sin uttalelse: *«Det er viktig å bli sett og vi er nødt til å ta vare på hverandre. Det betyr veldig mye for det å komme tilbake og det å orke og stå i de greiene vi står i. For det er mye trist» (I6).*

Mange tøffe og utfordrende situasjoner resulterer i behov for å opprettholde motivasjonen. Som nevnt tidligere er positive tilbakemeldinger og en følelse av å bli sett med på å skape en opplevelse av kompetanse (Deci og Ryan (2000, s.234). Til tross for at informantene i enkelte situasjoner kan føle på mislykkethet, vil en følelse av kompetanse kunne opprettholde autonom motivasjon og gjøre det lettere for informantene og stå i ulike situasjoner, samtidig som det også blir lettere å komme tilbake på jobb etter kritiske hendelser.

Det kommer også tydelig fram av flere av intervjuene at behovet for å kunne spørre og få hjelp er avgjørende for et godt arbeidsmiljø, og samtlige opplever at de får mulighet til dette.

Alle kan spørre hverandre, og alle får hjelp og svar så sant man kan svare. Hvis ikke prøver man kanskje å finne svaret. Det skal være sånn. Jeg opplever at vi kan spørre her på vår avdeling, og det er kjempeviktig. Hvis ikke har vi tapt som arbeidsmiljø (I2).

Flere av informantene er opptatt av at det skal være rom for spørsmål, særlig blant de nyutdannede, men også de eldre og mer erfarne intensivsykepleierne. Alle har behov for støtte

og hjelp i ulike situasjoner, og det er derfor viktig for informantene at arbeidsmiljøet bygger på en kultur med aksept for at ingen spørsmål er dumme. Slik jeg ser det vil en kultur der man er åpen for spørsmål og opptatt av å hjelpe hverandre, være en viktig kilde til utvikling. Flere av informantene er tydelig i sine uttalelser rundt behovet for utvikling og man kan derfor knytte det informant 2 sier om kulturen for å stille spørsmål, til behovet for utvikling.

Selv om samtlige informanter fremhever et godt arbeidsmiljø på deres arbeidsplass, kommer det likevel fram at det er en stor avdeling med over 100 ansatte, noe som gjør det vanskelig å ha nær relasjon til alle. En av informantene sier:

Jeg opplever arbeidsmiljøet som godt. Men det er jo litt sånn at vi som er på samme alder kanskje startet samtidig og har jobbet lenge. Vi er liksom ei gruppe, og så begynte det en del nye som er mye yngre enn oss. Så det er jo litt sånn, ikke klikker, men man kan ikke være gode venner med alle (I4).

Til tross for at størrelsen på avdelingen hindrer informantene i å ha like god kontakt med alle, mener flere informantene at det ikke er et problem siden det naturlig danner seg grupper der man kjenner noen bedre enn andre. Informantene sier de tror de fleste nok vil beskrive arbeidsmiljøet som godt. Funnene indikerer at størrelsen på avdelingen, ikke spiller inn på arbeidsmiljøet i negativ forstand, da samtlige opplever at alle har noen de går bedre sammen med enn andre.

Hvordan arbeidsmiljøet på avdelingen er organisert vil kunne tenkes å ha påvirkning på autonom motivasjon. Dersom det legges til rette for et godt arbeidsmiljø, både fra ledelsens side, men også de ansatte, gjennom muligheten til utvikling, autonomi og der man ser og støtter hverandre, vil ytre faktorer kunne virke positivt på individet, slik at man oppnår mest mulig grad av autonom motivasjon i arbeid.

#### **4.2.3 Ledelse i krysspress**

Forholdet til nærmeste leder, vil være en viktig side ved et godt arbeidsmiljø, og de fleste informantene beskriver forholdet til sin nærmeste leder som godt. Flere omtaler ledelsen som tilstedeværende, man føler seg sett og hørt, og leder er rettferdig. På den andre siden er alle informantene tydelig på at det er en veldig stor avdeling og mange ansatte, noe som gjør det

vanskelig for leder å se alle. Avdelingen som har vært utgangspunktet for denne studien, har én leder, med én nestleder på sine nesten 100 ansatte.

Funnene viser at flere av informantene kunne ønsket mer anerkjennelse og kommunikasjon med leder: «*Jeg savner kanskje litt det der, klapp på skulderen*» (I6) og «*Anerkjennelse for jobben jeg gjør får jeg fra mine kolleger. For leder kan ikke se 100 stk. og klappe de på skulderen. Det kan man ikke forvente. Vi er for mange*» (I3). Det går klart fram av funnene at enkelte opplever leder som tilstedeværende, mens andre igjen savner kommunikasjon og anerkjennelse fra leder. Likevel har informantene forståelse for at ledelsen befinner seg i situasjoner med press fra flere kanter, og derfor ikke har mulighet til tett oppfølging av hver enkelt i arbeid.

En informant svarte dette på spørsmål om anerkjennelse fra leder:

Du får anerkjennelse på en måte uten at du får det med ord. Du får det kanskje med at du blir tildelt en type pasient fordi leder vet at du har kompetanse på det. Ikke sant, det er også en anerkjennelse. Og det er motiverende. Jeg får bekreftelse på min kompetanse (I2).

Sitatet vitner om at denne informanten opplever anerkjennelsen for kompetanse på en litt annen måte enn de andre informantene. Hun får bekreftelse på at arbeidet hun gjør er viktig gjennom oppgavene hun blir satt til, og opplever på denne måten lederen som mer tilstedeværende i hennes arbeidshverdag.

Til tross for godt forhold til leder, sier enkelte av informantene at de skulle ønske leder var mer til stede i miljøet og på denne måten en større bidragsyter til et godt arbeidsmiljø. En av informantene sier: «*Jeg skulle ønske at leder kunne vært litt mer med i miljøet på avdelingen, ja, være der og gjøre det litt hyggelig. Vi trenger flere ledere, eller kanskje vi bare skulle fått en psykolog*» (I6). Sitatet vitner om behov for noen å snakke med og flere ledere til å se hver enkelt. Informantene forteller om behovet for å snakke om situasjoner som oppstår i løpet av arbeidsdagen og bearbeide tøffe hendelser.

Informantenes ulike opplevelser av forhold til nærmeste leder, kan bygge på hver enkelt sitt behov for anerkjennelse og bekreftelse på at man er kompetent. Funnene tyder på at enkelte



informanter har sterkere behov for tilbakemeldinger og ros for jobben de gjør, og ønsker bekreftelse på kompetanse fra sin leder. Andre var opptatt av å søke slik anerkjennelse selv og var klare på at lederen har sin jobb og ikke har mulighet til å se hver enkelt, det må de ansatte gjøre overfor hverandre.

#### **4.2.4 Betydning av organiseringen på avdelingen**

Organiseringen på avdelingen er ifølge de fleste informantene gjort på en god måte, og påvirker arbeidet i positiv retning. Likevel nevnes det av flere, at enkelte sider ved organiseringen kunne vært gjort annerledes. Behovet for bedre organisering rundt bearbeiding av de ulike situasjonen som oppstår i arbeidet, nevnes som en viktig kilde til motivasjon. Informantene opplever mange tunge og tøffe situasjoner, og behovet for å snakke om disse tingene med kolleger viser seg å stå sterkt hos flere. Enkelte sier de snakker med kolleger på eget initiativ og driver med en form for debrifing på egenhånd, men ønsket om mer organisering rundt en slik debrifing nevnes av mange. En av informantene sier:

Jeg tenker at vi burde hatt grupper med debrifing. At vi var delt inn i små grupper hvor vi treffes regelmessig og snakker om ting. Jeg føler liksom alt det vi har opplevd gjennom årene, det er jo veldig nyttig for andre. Hvis jeg forteller om en situasjon jeg har vært i så kan andre lytte til dette (I6).

Jeg tolker det informant 6 forteller som at rom for og mer avsatt tid til bearbeiding av situasjoner de står i på jobb, kanskje kan bidra til økt læring og utvikling. Dette er noe sykehuset vil være tjent med i lengden. Ifølge tidligere forskning, vil en situasjon der det er rom for utvikling av egne ferdigheter og kompetanse være en viktig kilde til å skape mening og motivasjon i jobben (Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2021, s.75). Når informantene får mulighet til å dele erfaringer, vil det også kunne tenkes å påvirke motivasjonen slik at den blir mest mulig autonom. Dette fordi deling av erfaringer og erverving av ny kunnskap vil kunne bidra til å gi arbeidet større verdi og en opplevelse av at arbeidet er meningsfullt.

### **4.3 Koronapandemien**

Intensivsykepleiere arbeider stadig under pressende og stressende arbeidsforhold, og pandemien som har herjet over lengre tid har gjort arbeidet til disse spesialsykepleierne enda mer utfordrende. Informantene forteller om lange dager inne hos pasienter i fullt

smittevernutstyr, og en følelse av redsel og usikkerhet i en lengre periode da pandemien først brøt ut. Flere av informantene forteller at de er slitne og at det har vært og fortsatt er tøft. Nå som storsamfunnet er åpnet opp, er det mange pasienter som kommer inn på avdelingen av andre årsaker enn korona, men så oppdages korona som bifunn og pasienten må isoleres. Dette gjør arbeidshverdagen til intensivsykepleierne ekstra krevende. Noen av informantene er klare i sine uttalelser og hevder koronapandemien har endret synet på jobben, ettersom det påvirker arbeidshverdagen i stor grad. En av informantene sier: «*Jeg tenker at om korona fortsetter så tror jeg at jeg vil slutte i jobben når jeg er 62. Dette ville jeg ikke tenkt for noen år siden*» (I6). Informantene er slitne og usikre på hvor lenge de kan orke å stå i situasjonen. Jeg tolker det informantene sier som at behovet for variasjon i arbeidsoppgaver og dermed muligheten til å hente seg inn står sterkere enn noen gang som kilde til å opprettholde motivasjonen i arbeid. Det er klar enighet mellom informantene rundt pandemiens påvirkning på arbeidshverdagen. En av informantene sier:

Det har vært og er fortsatt veldig slitsomt, men jeg vet ikke om jeg vil kalle det demotiverende. Jeg går på jobb som jeg pleier og gjør de arbeidsoppgavene jeg blir satt til. Om det betyr at jeg må jobbe med frakk, munnbind og visir, så gjør jeg det (I5).

Pandemien har ifølge informantene gjort arbeidet svært krevende og informant 4 forteller at hun enkelte dager kunne sluttet på dagen. Likevel har det også vært noen følger av pandemien som har vært med på å opprettholde motivasjonen blant intensivsykepleierne. Arbeidet til en intensivsykepleier har fått mer oppmerksomhet og mer anerkjennelse i media og samfunnet generelt: «*Plutselig visste mange hva en intensivsykepleier var. Folk visste mer hva jeg jobbet med. Dette var litt gøy. Man føler seg sett og anerkjent for jobben man gjør*» (I3). Oppmerksomheten i media førte også til at det ble oppgradering av nytt og bedre utstyr, noe som også fortelles som en kilde til økt motivasjon. Informant 1 forteller:

Det er motiverende at de skriver mer om intensivsykepleiere i media. Det er rart med det, men det er godt å kjenne på at folk vet hvor viktig jobb intensivsykepleiere gjør. Og ja, det å få skryt er gøy. Vi har jo også fått mye nytt utstyr som følge av dette, og det er så klart motiverende (I1).

Funnene indikerer at oppmerksomheten i samfunnet, rundt arbeidet til en intensivsykepleier og anerkjennelsen dette medfører, har medvirket til økt arbeidsmotivasjon for intensivsykepleierne i denne perioden. Som nevnt tidligere er betydningen av anerkjennelse for arbeidete en utfører en viktig kilde til autonom motivasjon og trivsel på arbeidsplassen blant informantene, og pandemien har bidratt positivt med å kaste lys på det viktige arbeidet til intensivsykepleierne.

## 5.0 Avslutning

Denne studiens problemstilling er: *Hvordan motiveres intensivsykepleiere i arbeid?* For å besvare problemstillingen har jeg brukt både motivasjonsteori og tidligere forskning, som sammen var ment å gi et overordnet bilde av intensivenheten og hva som er viktig for å tilrettelegge for intensivsykepleiernes motivasjon.

Min studie identifiserte flere viktige kilder til motivasjon hos intensivsykepleierne. Funnene viste at utviklingsmuligheter står sterkt som kilde til motivasjon, og indikerte at de fleste informantene ønsket mer avsatt tid til utvikling. Noen var imidlertid opptatt av muligheten til å trekke seg tilbake og slippe nye utfordringer i perioder og mente det var en fin balanse her på avdelingen. Muligheten til påvirkning og autonomi i arbeid viste seg derfor som en annen viktig side ved mine funn. Hvordan informantene får anledning til å påvirke i arbeidet, utfordres av høyt arbeidstempo og travle vakter, og enkelte følte rammene for påvirkning var smale. Likevel viste funnene at informantene hadde mulighet til å påvirke arbeidshverdagen både i tilknytning til arbeidsoppgaver og i behandling av pasienter, noe som var viktig for motivasjonen. Funnene viste at lønn ikke er den største kilden til motivasjon, men det var likevel tydelig at intensivsykepleierne gjerne skulle hatt en høyere grunnlønn, og at det er lønnen i form av tillegg, som er motivasjonen for å jobbe utover egen turnus.

Behovet for kompetanse, gjennom tilbakemeldinger og anerkjennelse for jobben som gjøres, viste seg å være av stor betydning for evnen til å stå i alle de krevende situasjonene på jobb. Det kom fram at de ulike personlighetene på avdelingen er bestemmende for om det blir gitt tilbakemeldinger og skryt, samtidig som slike bemerkelser og kommentarer avhenger av intensiteten på avdelingen. Informantene var likevel enige i at de gjevt over er flinke til å støtte hverandre gjennom tilbakemeldinger og skryt. Det kom også fram hvordan informantene har behov for å føle samsvar mellom egen kompetanse og arbeidsoppgaver, og at dette er viktig for at informantene skal oppleve mestring i jobben. Hvordan intensivsykepleierne ser og støtter hverandre i arbeid kom fram som viktig for opplevelsen av tilhørighet. Dersom intensivsykepleierne opplever en tilknytning til arbeidet, kan det virke som at arbeidsengasjementet øker og informantene får et høyere ønske om å gjøre en god jobb. Intensivsykepleiernes opplevelse av tilhørighet avhenger av kolleger, ledelsen og hvordan arbeidsmiljøet er organisert. Funnene viste at betydningen av et godt arbeidsmiljø,

der man blir sett og hørt, får støtte og muligheten til utvikling, viste seg å få betydning for hvordan intensivsykepleierne oppnår mest mulig autonom motivasjon i arbeid.

For å belyse informantenes opplevelse av egen motivasjon benyttet jeg motivasjonsteori. Her har selvbestemmelsesteorien til Deci & Ryan fått særlig stor plass. Teorien skiller mellom ulike typer motivasjon, først og fremst differensiert gjennom kontrollert og autonom motivasjon, der indre motivasjon er mest autonom. Teorien forklarer også hvordan individet evner å gjøre om ytre kontrollert motivasjon, til å bli mer autonom. Her kom det fram at intensivsykepleierne anser arbeidet og oppgavene som utføres for å være meningsfulle og at flere identifiserer seg som intensivsykepleiere. Mye av arbeidet til en intensivsykepleier består i stell, pleie og overvåking av pasienten. Dette er arbeidsoppgaver som i utgangspunktet ikke nødvendigvis er spesielt interessante i seg selv og som kan virke pålagt og kontrollert. Som oppgavens tittel viser til, anser informantene likevel oppgavene som meningsfulle og av stor verdi for å lykkes i jobben. Dette ser vi tydelig i analysekapittel 4.1.2, der informant 2 forteller at det er pasientene som er den største kilden til motivasjon og at du ser at arbeidet du gjør betyr mye for andre. Informantene anerkjenner betydningen av arbeidet de utfører, og oppgaver som i utgangspunktet ikke er av særlig stor interesse har blitt omgjort til personlige mål, ved at informantene har integrert dem gjennom internaliseringsprosessen og på denne måten gitt dem en verdi i seg selv som har betydning for å lykkes i jobben (Gagnè & Deci, 2005, s.335). Dermed oppleves motivasjonen mer autonom og noe som kommer innenfra, fremfor en tilstand preget av ytre kontroll mekanismer.

For å belyse hva som ligger til grunn for at intensivsykepleierne skal oppnå autonom motivasjon i arbeid ble tidligere forskning på ulike motivasjonsfaktorer benyttet. Det ble også brukt tidligere forskning på motivasjon blant sykepleiere. Mine funn viste at det var flere faktorer som spilte inn på opplevelsen av autonom motivasjon, som er i samsvar med tidligere forskning. Det ble tydelig at autonomi, meningsfylt arbeid, utvikling, kompetanse, tilhørighet og arbeidsmiljø var viktige kilder til økt motivasjon i arbeid. Tidligere studie på sykepleiere fremhevd blant annet autonomi, utvikling og støttende rasjoner som viktige kilder til arbeidsmotivasjon blant denne yrkesgruppen (Baljoon et al., 2018). Også viktigheten av et godt arbeidsmiljø, tilhørighet og støtte fra leder ble vist som viktige motivasjonsfaktorer (Breivik & Obstfelder, 2012).

Selvbestemmelsesteoriens internaliseringsprosess og kjernepunkt om at vi som mennesker evner å internalisere omkringliggende verdier og reguleringer som i utgangspunktet ikke er interessante, men som vi forstår viktigheten av (Deci & Ryan, 2000, s.339), kan på mange måter brukes til å belyse mine funn. Funnene mine tyder på at informantene i all hovedsak er styrt av motivasjonsfaktorer som virker inn på indre motivasjon. Samtidig kan man si at ytre faktorer spiller inn og er bestemmende for hvordan de ulike motivasjonsfaktorene virker inn på indre motivasjon. Hvordan ytre faktorer påvirker hver enkelt, er imidlertid ulikt, og informantenes personlighet, og hvordan de opplever de ulike faktorene er avgjørende for hvilken motivasjon de har i arbeidet.

### **5.1 Implikasjoner fra studien**

Intensivsykepleiere har en viktig samfunnsfunksjon og det er per i dag behov for flere. Det er bekymring knyttet til frafall og at det ikke rekrutteres nok til yrket. Det er derfor viktig å kartlegge hva som bidrar til å opprettholde intensivsykepleieres motivasjon i deres arbeid.

Funnene fra denne studien kan brukes i organiseringen for å bedre arbeidsforholdene til intensivsykepleierne på ulike områder. Det går fram av min studie at tilrettelegging av arbeidet er viktig for å opprettholde motivasjon blant intensivsykepleierne. Muligheten til å påvirke arbeidet kan ifølge funnene styrke autonom motivasjon. Samtidig går det fram av funnene at også tilrettelegging for felles debriefing vil kunne bidra til økt arbeidsmotivasjon blant intensivsykepleierne. Rom for og mer avsatt tid til å snakke om og bearbeide situasjoner som oppstår i arbeid, vil kunne påvirke motivasjonen, ved at intensivsykepleierne kan få støtte og hjelp etter vanskelige hendelser. Et slikt tiltak vil også kunne bidra til økt læring og utvikling, gjennom deling av erfaringer.

Studien viser at organisering av arbeidsmiljøet er viktig for opplevelsen av autonom motivasjon i arbeid. Anerkjennelse for kompetanse er en viktig side ved arbeidsmiljøet. Funnene viser at når intensivsykepleierne, overfor hverandre, både støtter og gir feedback, opplever de kompetanse og mestring i arbeid til tross for tragiske hendelser som kan bidra til en følelse av at man mislykkes. Funnene indikerer at tilhørighet er en annen viktige side ved et godt arbeidsmiljø, som igjen spiller inn på hvor motiverte intensivsykepleierne er. Et arbeidsmiljø som fokuserer på godt samhold, der man blir sett og hørt og får mulighet til å påvirke i arbeidet, vil være med på å styrke tilhørigheten, som igjen vil være av stor betydning

for intensivsykepleiernes trivsel og motivasjon i arbeid. Funnene indikerer at et godt arbeidsmiljø og tilhørighet på mange måter oppstår som følge av hverandre.

## **5.2 Begrensninger og videre forskning**

I denne oppgaven er det utført en intervjustudie. Det er derfor tenkelig at det er enkelte sider som ikke kommer fram. Ved bruke av intervju som metode, er all informasjonen hentet fra informantenes uttalelser, noe som kan utgjøre en begrensning i studien. Det er bare det informantene forteller som blir grunnlaget for det empiriske datamaterialet. Likevel er hensikten med oppgaven å få en dypere innsikt i motivasjon blant intensivsykepleiere. Hvordan informantene opplever egen motivasjon og hva som påvirker den, vil derfor være viktig. Informasjonen jeg får er basert på virkelighetsoppfatningen til seks intensivsykepleiere ved den aktuelle avdelingen. Det kan tenkes at det hadde kommet fram mye nyttig informasjon dersom det hadde vært foretatt flere intervju. Det er også tenkelig at intervju med ledelsen på avdelingen, hadde gitt informasjon som kunne vært betydningsfull og gitt studien andre utfall.

En annen begrensning er at jeg bare har studert én intensivavdeling. Dette gjør studien mindre sammenlignbar. Det kunne vært interessant å sammenligne resultatene med en annen intensivavdeling. Her ville resultatene kanskje blitt annerledes, og det kunne vært andre faktorer som hadde spilt inn på motivasjonen. Tiden jeg har hatt til rådighet og omfanget på oppgaven, gjorde det vanskelig å gjennomføre flere intervju, og jeg gjorde derfor en avveining der jeg så det som mest hensiktsmessig å gå dypere inn i intervju med færre informanter. Det at utvalget i oppgaven har vært intensivsykepleiere, er også en forklaring på hvorfor jeg har begrenset meg til seks informanter. Som nevnt tidligere i oppgaven er dette en yrkesgruppe som arbeider under travle forhold. Sannsynligheten for å få gjennomført studien, var derfor større, dersom jeg begrenset meg til færre informanter. På denne måten var det færre intensivsykepleiere som måtte frigis fra arbeid. Til tross for disse begrensningene i tilknytning til metode, anser jeg likevel informasjonen som ble innhentet som tilstrekkelig metning for studiens omfang.

Studien er begrenset til å ta for seg motivasjon blant intensivsykepleiere ved én intensivavdeling som case. Funnene er derfor bare et lite utdrag av noe større. Dette gjør at jeg ikke vil være i stand til å få fram alle nyansene som fenomenet motivasjon bringer med

seg blant denne yrkesgruppen. Det fremkommer mange ulike aspekter ved studien som kunne vært interessant å undersøkt i videre forskning, men enkelte temaer har måttet blitt prioritert fremfor andre. Funnene som er presentert i denne studien er derfor begrenset av de teoretiske valgene som er tatt. Det fremkommer tydelig av funnene at intensivsykepleierne er svært opptatt av anerkjennelse for egen kompetanse, og at dette er en viktig kilde til autonom motivasjon. I videre forskning kunne det vært interessant å dykket dypere inn i opplevelsen av kompetanse og hvordan dette har betydning for håndtering av utfordrende situasjoner. Det kunne også vært interessant å sett på hvem anerkjennelsen kommer fra og hva som har mest betydning. Er det anerkjennelse for kompetanse fra leder, medarbeidere eller samfunnet som er mest betydningsfullt for motivasjonen. Også andre sider ved motivasjon og dypere innsikt i hver og en av de ulike faktorene og deres påvirkning på motivasjon kunne vært spennende for videre studier.



## Litteraturliste

- Alvesson, M. & Sköldbberg, K. (2018). *Reflexive methodology. New vistas for qualitative research* (3.utg.). SAGE.
- Arbeidsmiljøloven. (2005). Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv. (LOV-2005 06-17-62). Lovdata.  
[https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62#KAPITTEL\\_5](https://lovdata.no/dokument/NL/lov/2005-06-17-62#KAPITTEL_5)
- Baljoon, R.A., Banjar, H.E. & Banakhar, M.A. (2018). Nurses` work motivation and the factors affecting it: A scoping review. *International journal of nursing & clinical practices*, 5(277), 1-10.
- Boswell, W.R., Ren, L.R. & Hinrichs, A.T. (2008). *The sage handbook of organizational behavior*. Sage knowledge.
- Breivik, E. & Obstfelder, A. (2012). Yrkesmotivasjon og arbeidsglede i helsereformenes tid. *Nordisk sykepleieforskning*, 2(2), 109-120.  
<https://munin.uit.no/bitstream/handle/10037/4952/article.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Clarke, V. & Braun, V. (2006). Using thematic analysis in psychology, *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77-101. [https://www.tandfonline-com.ezproxy.uio.no/doi/pdf/10.1191/1478088706qp063oa?needAccess=true&](https://www.tandfonline-com.ezproxy.uio.no/doi/pdf/10.1191/1478088706qp063oa?needAccess=true&https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1994_DeciEghrariPatLeone.pdf)
- Deci, E.L., Eghrari, H., Patrick, B.C. & Leone, D.R. (1994). Facilitation internalization: The self-determination theory perspective. *Journal of personality*, 62, 119-142.  
[https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1994\\_DeciEghrariPatLeone.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/1994_DeciEghrariPatLeone.pdf)
- Deci, E. L. & Flaste, R. (1995). *Why we do what we do*. Penguin Group
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). The “What” and “Why” of goal pursuits: human needs and the self-determination of behaviour. *Psychological Inquiry*, 11(4), 227-268.  
[https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1207/S15327965PLI1104\\_01?needAccess=true](https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1207/S15327965PLI1104_01?needAccess=true)

- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). Intrinsic and extrinsic motivations: classic definitions and new directions. *Contemporary educational psychology*, 25(1), 54-67.  
<https://reader.elsevier.com/reader/sd/pii/S0361476X99910202?token=21260D1CEB3166AABCCCD5C285D35B2F28E3BB0C818B8388CE834983305F01EB8AB8CB4B62AF90C696D752A1E9241E1E&originRegion=eu-west1&originCreation=20220526102431>
- Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2000). Self-determination theory and the facilitation of intrinsic motivation, social development, and well-being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78.  
[https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000\\_RyanDeci\\_SDT.pdf](https://selfdeterminationtheory.org/SDT/documents/2000_RyanDeci_SDT.pdf)
- Deci, E.L. & Gagnè, M. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of organizational behaviour*, 26, 331-362. <https://onlinelibrary-wiley-com.ezproxy.uio.no/doi/pdfdirect/10.1002/job.322>
- Den norske legeforening & Norsk sykepleierforbunds lansgruppe av intensivsykepleiere. (2014). *Retningslinjer for intensivvirksomhet i Norge*.  
[https://www.legeforening.no/contentassets/7f641fe83f6f467f90686919e3b2ef37/retningslinjer\\_for\\_intensivvirksomhet\\_151014.pdf](https://www.legeforening.no/contentassets/7f641fe83f6f467f90686919e3b2ef37/retningslinjer_for_intensivvirksomhet_151014.pdf)
- Dysvik, A. & Kuvaas, B. (2011). Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 20(3), s. 367-387.  
<https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1080/13594321003590630?needAccess=true>
- Flaatten, H. & Søreide, E. (2010). Intensivmedisin i Norge. *Tidsskriftet den norske legeforening*. 166-168. <https://tidsskriftet.no/2010/01/kronikk/intensivmedisin-i-norge>
- Grønmo, S. (2016). *Samfunnsvitenskapelige metoder* (2.utg.). Fagbokforlaget.
- Huuse, C.F. (2022, 18.februar). Ny rapport: intensivsykepleiere bruker for mye tid på andre oppgaver. *Verdens gang*. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/IVmkv9/ny-rapport-intensivsykepleiere-bruker-for-mye-tid-paa-andre-oppgaver>

- Institutt for lykkeforskning, Krifa & Gallup (2017). *God arbeidslyst indeks 2017 – en kartlegging av nordmenns arbeidslyst*. <https://www.krifa.no/wp-content/uploads/2021/07/Rapport-God-arbeidslyst-indeks-2017.pdf>
- Johannessen, A., Tufte, P.A. & Christoffersen, L. (2016). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (5.utg.). Abstrakt forlag.
- Johannessen, A., Tufte, P.A. & Christoffersen, L. (2021). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (6.utg.). Abstrakt forlag.
- Karasek, R. A. (1979). Job Demands, Job Decision Latitude, and Mental Strain: Implications for Job Redesign. *Administrative Science Quarterly*, 24(2), s. 285-308. <https://www-jstor-org.ezproxy.uio.no/stable/2392498?seq=1>
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5.utg.). Fagbokforlaget
- Kuvaas, B. (2018). *At the forefront, looking ahead*. Chapter 12. The relative efficiency and extrinsic and intrinsic motivation, Universitetsforlaget. <https://www.idunn.no/doi/pdf/10.18261/9788215031583-2018-13>
- Kvale, S. & Brinkmann, S. (2015). *Det kvalitative forskningsintervju* (3.utg.). Gyldendal akademisk.
- Lai, L. (2011). Kompetansemobilisering og egenmotivasjon. *Magma* 14(3), s.49-55. <https://biopen.bi.no/bi-xmlui/bitstream/handle/11250/93376/Lai%20Magma%200311.pdf?sequence=1>
- Lai, L. (2021). *Strategisk kompetanseledelse*. (4.utg.). Fagbokforlaget.
- Lau, Finne & Berthelsen (2011). Deltakelse i arbeidslivet: Helsefremmende eller en risiko for utvikling av dårlig mental helse? *Tidsskrift for Norsk psykologforening*, 48(8), 745-750. <https://psykologtidsskriftet.no/fagartikkel/2011/08/deltakelse-i-arbeidslivet-helsefremmende-eller-en-risiko-utvikling-av-darlig>

Nerstad, C.G.L. & Richardsen, A.M. (2016). Motivasjon og velvære i arbeidslivet. I Buch, R., Dysvik, A. & Kuvaas, B.(red) (2016). *Produktiv motivasjon i arbeidslivet*. Cappelen Damm.

NESH. (2021, desember). *Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap og humaniora*. De nasjonale forskningsetiske komiteene.  
<https://www.forskningsetikk.no/globalassets/dokumenter/4-publikasjoner-som-pdf/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora.pdf>

Nordhaug, O. (1998). *Kompetanseutvikling og ledelse: utvalgte emner*. Tano Aschehoug.

Norsk sykepleierforbund. (2020, 27.februar). *Sykepleierkompetansen avgjørende for beredskapen*. Norsk sykepleierforbund.  
<https://www.nsf.no/artikkel/sykepleierkompetansen-avgjorende-beredskapen-0>

Norsk sykepleierforbund, (hentet 25.01.2022). *Utvikle helse- og omsorgstjenestene*. Norsk sykepleierforbund. <https://www.nsf.no/vart-politiske-arbeid/utvikle-helse-og-omsorgstjenestene>

Olafsen, A.H. (2018). Selvbestemmelsesteorien: Et differensiert perspektiv på motivasjon i arbeidslivet. *Magma*. s.54-61. <https://old.magma.no/selvbestemmelsesteorien-et-differensiert-perspektiv-pa-motivasjon-i-arbeidslivet>

Oskarsen, L.S. (2021, 17. november). Intensivsykepleier Sara Louise slutter i jobben etter tre år: - Jeg føler meg utilstrekkelig. *Nrk*.  
<https://www.nrk.no/vestland/intensivsykepleieren-slutter-i-jobben-etter-tre-ar--jeg-foler-meg-utilstrekkelig-1.15730547>

Regional intensivutredning. (2019). *Regional intensivutredning: status, utfordringsbilde og fremtidsperspektiv*. Rapport fra en arbeidsgruppe sammensatt fra de fire RHF.  
[https://khrono.no/files/2021/04/20/2021-02-10\\_Regional%20intensivutredning-Endelig%20utkast%2030-12-19%20\(1\).pdf](https://khrono.no/files/2021/04/20/2021-02-10_Regional%20intensivutredning-Endelig%20utkast%2030-12-19%20(1).pdf)

Riksrevisjonen (2019-2020). *Riksrevisjonens undersøkelse av bemanningsutfordringer i helseforetakene*. <https://www.riksrevisjonen.no/globalassets/rapporter/no-2019-2020/bemanningsutfordringerhelseforetakene.pdf>

Salleh, S.M., Zahari, A.S.M., Said, N.S.M. & Ali, R.O. (2016). The influence of work motivation on organizational commitment in the workplace. *J. Appl. Environ. Biol. Sci.*, 6(5S), 139-143. [https://www.researchgate.net/profile/Suzila-Mat-Salleh/publication/305637762\\_The\\_Influence\\_of\\_Work\\_Motivation\\_on\\_Organizational\\_Commitment\\_in\\_the\\_Workplace/links/606bc198299bf1252e2fd8e7/The\\_Influence-of-Work-Motivation-on-Organizational-Commitment-in-the-Workplace.pdf](https://www.researchgate.net/profile/Suzila-Mat-Salleh/publication/305637762_The_Influence_of_Work_Motivation_on_Organizational_Commitment_in_the_Workplace/links/606bc198299bf1252e2fd8e7/The_Influence-of-Work-Motivation-on-Organizational-Commitment-in-the-Workplace.pdf)

Statens arbeidsmiljøinstitutt. (2021). *Faktabok om arbeidsmiljø og helse 2021. Status og utviklingstrekk*. (STAMI rapport, årgang 22, nr.4). <https://stami.no/publikasjon/faktabok-om-arbeidsmiljo-og-helse-2021/>

Statens arbeidsmiljøinstitutt. (u.å.). *Høye krav - lav kontroll*. STAMI. <https://noa.stami.no/tema/psykososialtorganisasjonisk/krav-kontroll/hoyekrav-lavkontroll/>

Statistisk sentralbyrå. (2020, 20.april). *Så mange intensivsykepleiere har vi til rådighet*. <https://www.ssb.no/helse/artikler-og-publikasjoner/sa-mange-intensivsykepleiere-har-vi-til-radighet>

Stoksvik, M, Birkeland, M. & Holmes, M.C.S (2022, 7.januar). *Dokument: Så mange intensivplasser kan Norge skaffe*. Verdens gang. <https://www.vg.no/nyheter/innenriks/i/Qyq3VA/dokument-saa-mange-intensivplasser-kan-norge-skaffe>

The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior, *Psychological Inquiry*, 11(4), s. 227-268. [https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1207/S15327965PLI1104\\_01?needAccess=true](https://www.tandfonline.com/doi/pdf/10.1207/S15327965PLI1104_01?needAccess=true)

Tjora, A. (2010). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Gyldendal akademisk.

Tjora, A. (2021). *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. (4.utg.). Gyldendal norske forlag.

Trædal, T. (2021, 22.april). *Norge skriker etter intensivsykepleiere. Men studieplassene lar vente på seg*. Khrono. <https://khrono.no/norge-skriker-etter-intensivsykepleiere-men-studieplassene-lar-vente-pa-seg/572245>

Universitetet i Oslo (2021, 16.desember). *Nettskjema diktafon-app*. Uio. <https://www.uio.no/tjenester/it/adm-app/nettskjema/hjelp/diktafon.html>

**Antall ord: 19 064**

# Vedlegg 1: Intervjuguide

## Introduksjon

- Takke for deltakelse
- Om studien (masterprogrammet, masteroppgaven)
- Informasjon om formålet med studien, anonymitet, bruk av data og lydopptak
- Eventuelle spørsmål fra informanten før oppstart

## Oppvarmingsspørsmål

### Bakgrunn

1. Hvor lenge har du jobbet som sykepleier?
2. Hvor lenge har du jobbet som intensivsykepleier?
3. Hva gjorde at du ønsket å gå denne yrkesveien?
4. Hvilken rolle, arbeidsoppgaver har du, og hvordan trives du med dem?
5. Ønsker du å fortsette i jobben du har nå, og i tilfelle hvorfor, hvorfor ikke?
6. Har du hatt andre jobber tidligere? Andre avdelinger, arbeidsplasser?

## Refleksjonsspørsmål

### Arbeidsmiljø

1. Hvordan vil du beskrive arbeidsmiljøet på din arbeidsplass?
2. Hvordan vil du beskrive forholdet til dine arbeidskolleger?
3. Hva ser du på som et godt arbeidsmiljø?
4. Gjør du noe for å bidra til et godt arbeidsmiljø? Hva?
5. Hva er viktig for at du skal trives på jobb?
6. Hvordan opplever du kulturen på avdelingen når det kommer til å gi tilbakemeldinger og anerkjenne jobben som blir gjort? Tenker du at dette er viktig for motivasjon?
7. Er det noe du tenker er spesielt utfordrende/positivt med å jobbe ved en intensivavdeling vs andre avdelinger?

### Autonomi/selvstyre

8. I hvilken grad føler du at du får være med på å påvirke egen arbeidshverdag? (eksempelvis, får du mulighet til å styre arbeidsmengde, pauser, variere arbeidsoppgaver) Kan du utdype?

9. På hvilken måte har grad av selvbestemmelse/autonomi i arbeidet betydning for motivasjonen og din trivsel på jobb? (Eller tenker du at det har noen betydning i det hele tatt)?
10. På hvilken måte tenker du at påvirkning på egen arbeidshverdag har betydning for jobbenngasjement og tilhørighet til arbeidsplassen?

#### Utviklingsmuligheter

11. I hvilken grad føler du at du får brukt dine ferdigheter og erfaring på jobb?
12. Føler du at du har arbeidsoppgaver som er med på å utvikle deg, og kan du fortelle litt om dette?
13. Hvordan vil du beskrive muligheten for fagutvikling på avdelingen?
14. Har muligheten for fagutvikling betydning for motivasjon, og i tilfelle på hvilken måte?

#### Motivasjon

15. Hva er det som gjør at du ønsker å gå på jobb?
16. Hva er det som motiverer deg i ditt daglige arbeid? (la informanten svare selv først)
  - a. utviklingsmuligheter
  - b. tilhørighet
  - c. lønn
  - d. arbeidsmiljø, gode kolleger
  - e. synes arbeidet er så interessant at det er motiverende i seg selv
  - f. meningsfylt arbeid som kilde til motivasjon
  - g. autonomi i arbeidshverdagen
17. Har du vært i situasjoner eller opplevd å miste motivasjon på jobb? Kan du i tilfelle utdype dette?

#### Organisatorisk tilhørighet (tilknytning til arbeidsplassen)

18. Hva skal til for at du føler deg som en del av din arbeidsplass?
19. Føler du deg som en del av din arbeidsplass?
20. På hvilken måte er tilhørighet viktig for din motivasjon og trivsel på jobb? (engasjement)



### Ledelse

21. Hvordan vil du beskrive forholdet til din nærmeste ledere?
22. På hvilken måte påvirker lederen/lederne din arbeidshverdag?
23. Hva mener du er det viktigste din leder kan gjøre for å legge til rette for din jobbmotivasjon?
24. Opplever du å få anerkjennelse fra leder (for din kompetanse for eksempel – stille spørsmålet åpent først)? Tenker du at dette er viktig?

### Organisering

25. Syns du avdelingen er organisert på slik måte at det bidrar til god motivasjon?
26. Er det noe du savner?
27. Er det mye ekstravakter, og føler du presset på å takke ja til disse vaktene eller er det frivillig?

### Arbeidstid

28. Opplever du at du rekker alt du skal gjøre på jobb?
29. Påvirker forhold knyttet til arbeidstid motivasjonen?
30. Hva med å jobbe på røde dager/utenfor normal arbeidstid, påvirker dette motivasjonen?

### Korona

31. Hvordan har koronapandemien påvirket motivasjonen?
32. Hvordan har det påvirket din arbeidshverdag/arbeidet ditt?
33. Har dette endret ditt syn på jobben?

### Avrundings spørsmål

1. Er det noe du ønsker å tilføye til det vi har snakket om eller noe annet du tenker vil være relevant i forbindelse med det vi har snakket om her?
2. Kan jeg ta kontakt igjen dersom det skulle bli aktuelt?
3. Takke for deltakelsen

## Vedlegg 2: Informasjonsskriv og samtykkeerklæring

Vil du delta i forskningsprosjektet

### «*Hvordan motiveres intensivsykepleiere i arbeid*»?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å undersøke hvordan intensivsykepleiere motiveres i arbeid. I dette skrivet gir jeg deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

#### **Formål**

Prosjektet består av masteroppgaven min, som er det avsluttende emnet ved masterprogrammet Organisasjon, ledelse og arbeid ved universitet i Oslo. Formålet med masteroppgaven er å se på hvordan intensivsykepleiere motiveres, og dermed få en dypere forståelse for hvilke organisatoriske endringer og justeringer som kan gjøres for å motivere og skape en bedre arbeidsplass for de ansatte.

Tema for oppgaven er jobbmotivasjon - og hovedproblemstillingen er hvordan intensivsykepleiere motiveres i arbeid.

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

Ansvarlig for prosjektet er Universitet i Oslo.

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

Det er gjort et strategisk utvalg basert på ulike roller og tilknytning til en intensivavdeling. Det vil bli gjennomført mellom seks og åtte individuelle intervju, der intensivsykepleiere vil utgjøre utvalget av informanter. Informantene er ansatte på en avdeling ved ett sykehus i Norge.

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

Dersom du velger å delta i prosjektet innebærer det at du deltar i et intervju digitalt eller fysisk (valgfritt). Intervjuet vil ha en varighet på ca. 45 minutter, og tar for seg spørsmål som

omhandler motivasjon i arbeid. Arbeidsmiljø, ledelse og utviklingsmuligheter er blant noen av temaene som vil bli berørt. Under intervjuet vil det kun være studenten og deg som informant som vil være til stede. Det vil tas notater, og lydopptak vil bli benyttet under intervjuet. Dette for å sikre at all informasjon som fremkommer i intervjuet blir korrekt presentert i ettertid, deriblant sikre korrekt transkribering i etterkant av intervjuet.

### **Det er frivillig å delta**

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

### **Ditt personvern – hvordan jeg oppbevarer og bruker dine opplysninger**

Opplysninger om deg vil kun bli brukt til formålet som er fortalt i dette skrivet. Opplysningene blir behandlet konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun studenten og veileder som vil ha tilgang til opplysninger som samles inn. Navn og kontaktopplysninger vil erstattes med fiktive navn og koder, som vil være adskilt fra øvrige data. Dette skjer ved at det transkriberte materialet og lydopptak vil lagres på UIO sitt lagringshotell. Personopplysninger i form av navn og kontaktopplysninger lagres på Uio sin OneDrive konto. På denne måten blir det ikke mulig å koble anonyme data til personer. Dine opplysninger blir behandlet konfidensielt, og det vil ikke være mulig å identifisere informanter i det ferdige arbeidet. Universitet i Oslo vil kun ha tilgang til den ferdigstilte rapporten.

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

Opplysningene anonymiseres så fort intervjuet er transkribert. Dette vil skje kort tid etter at intervjuet er avsluttet. Alt av personopplysninger deriblant lydopptak slettes når prosjektet avsluttes/oppgaven er godkjent, noe som etter planen er 15.06.2022.

### **Hva gir meg rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Oslo har NSD – Norsk senter for forskningsdata AS vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

### **Dine rettigheter**

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

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

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

Universitetet i Oslo ved veileder Agnes Fauske [agnes.fauske@sosgeo.uio.no](mailto:agnes.fauske@sosgeo.uio.no) eller student Anine Salvesen [aninehs@studnet.sv.uio.no](mailto:aninehs@studnet.sv.uio.no)

Vårt personvernombud: [personvernombud@uio.no](mailto:personvernombud@uio.no)

Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

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

Med vennlig hilsen

Anine Salvesen

## Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet *Hvordan motiveres intensivsykepleiere i arbeid*, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

å delta i intervju

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

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

## **Vedlegg 3: NSD-godkjenning**

### **NSD sin vurdering**

#### **Referansenummer**

693391

#### **Prosjekttittel**

Hvordan motiveres intensivsykepleiere i arbeid

#### **Behandlingsansvarlig institusjon**

Universitetet i Oslo / Det samfunnsvitenskapelige fakultet / Institutt for sosiologi og samfunnsgeografi

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

Agnes Fauske , agnes.fauske@sosgeo.uio.no, tlf: 41675331

#### **Type prosjekt**

Studentprosjekt, masterstudium

#### **Kontaktinformasjon, student**

Anine Salvesen , aninehs@student.sv.uio.no, tlf: 47827960

#### **Prosjektperiode**

14.01.2022 - 01.09.2022

#### **Vurdering (1)**

---

##### **09.02.2022 – Vurdert**

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg 09.02.2022, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

## TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger fram til 01.09.2022.

## LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger.

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

## PERSONVERNPRINSIPPER

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

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

## DE REGISTRERTES RETTIGHETER

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

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

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

## FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

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

EyeQuestion er databehandler i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

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

## MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde: <https://www.nsd.no/personverntjenester/fylle-ut-meldeskjema-for-personopplysninger/melde-enderinger-i-meldeskjema> Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

## OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp underveis (hvert annet år) og ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet/pågår i tråd med den behandlingen som er dokumentert.

Kontaktperson hos NSD: Olav Rosness, rådigver.

Lykke til med prosjektet!