

Bacheloroppgave

Studieprogram: BSSBAC-1

Opptaksår: 2021

Er oppgaven konfidensiell? NEI: JA:

Kan oppgaven benyttes til undervisningsformål (anonymt)? JA: NEI:

Forfatter

Studentnr	Navn:
220362	Randi Jeanette Salte

Oppgavens tittel: Motivasjon ved autonomi på arbeidsplassen

Engelsk tittel: Motivation by autonomy in the workplace

Veileder: Kristin Engh

Antall ord: 7888

Sammendrag

I denne oppgaven ønsket jeg å undersøke hva som er sammenhengen mellom autonomi og indre motivasjon hos den enkelte arbeidstaker. Etter å ha lest gjennom litteratur som kunne være relevant, valgte jeg å ta for meg Deci og Ryans selvbestemmelsesteori. Dette er en moderne motivasjonsteori som dekker alle aspekter av livet, og jeg ville finne ut om den kan brukes i sammenheng med motivasjon i arbeidslivet. Jeg tolket teorien slik at det handler om hvordan en kan tilpasse behovene for tilhørighet, kompetanse og autonomi. Begrepet fleksibilitet tok jeg også for meg, da dette inngår i autonomi og fleksibilitet legger til rette for selvbestemmelse og frihet på arbeidsplassen.

For å få svar på min problemstilling benyttet jeg meg av kvalitativ metode. Valget av informanter ble gjort på grunnlag av at de hadde autonomi i jobben sin.

Funnene belyste hva som var viktigst for informantene når det gjaldt motivasjon ved autonomi. Informasjonen som kom frem, var at alle informantene verdsatte følelsen av autonomi og at dette ga dem motivasjon og trivsel i jobben. Det viktigste for informantene for å oppleves av autonomi på arbeidsplassen var gjensidig tillit mellom ansatt og leder.

Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	3
1.1. Tema og bakgrunn for oppgaven.....	3
1.2. Problemstilling.....	3
2. Teoridel.....	5
2.1. Motivasjon.....	5
2.2. Indre og ytre motivasjon.....	7
2.3. Selvbestemmelsesteorien.....	7
2.4. Fleksibilitet.....	10
3. Metode.....	12
3.1. Valg av undersøkelsesopplegg.....	12
3.2. Etikk.....	13
3.3. Valg av informanter.....	13
3.4. Intervjuguide.....	14
3.5. Kritikk av metode.....	14
3.6 Generalisering.....	14
3.7 Reliabilitet.....	15
3.8 Validitet.....	15
3.9 Feilkilder.....	16
4. Resultater.....	17
5. Diskusjon og analyse.....	30

6. Konklusjon.....	35
7. Litteraturliste.....	36

1. Innledning

1.1 Tema og bakgrunn for oppgaven

Tema for oppgaven min er autonomi og motivasjon i arbeidslivet.

Målet for oppgaven er å forske på hva som driver mennesker som har autonomi i jobben, og hvordan dette påvirker deres indre motivasjon. Jeg er nysgjerrig på hva som betyr mest for de som har autonomi i jobben og om det er motivasjon i seg selv å ha autonomi. I hvor stor grad har de medbestemmelsesrett, og hvordan påvirker dette deres indre motivasjon.

Bakgrunnen for valget av å forske på autonomi og motivasjon, er at det stadig blir mer vanlig i arbeidslivet med tanke på fleksibilitet for de som jobber innen kontor- og administrasjon. I og med at det er veldig relevant for tiden med pandemi, gir det meg motivasjon til å finne ut mer om temaet. Stadig flere bedrifter praktiserer autonomi med fleksible ordninger. Dette har blitt mer tydelig, da hjemmekontor har blitt den nye normalen. Formålet med denne oppgaven er å analysere hvordan autonomi påvirker den ansatte og den indre motivasjon, sammenhengen mellom disse to, og om autonomi er en motivasjonsfaktor i seg selv.

1.2 Problemstilling

I oppgaven skal jeg besvare følgende problemstilling:

“Hvilken sammenheng er det mellom ansattes opplevelse av autonomi og indre motivasjon?”

For å besvare problemstillingen ble det utarbeidet to forskningsspørsmål:

1. Hva kjennetegner autonomi i jobbsammenheng?
2. Hvilke forhold på jobb fremmer opplevelse av indre motivasjon hos ansatte?

For å besvare problemstillingen tar jeg utgangspunkt i en motivasjonsteori som kalles selvbestemmelsesteorien, da jeg mener denne er relevant.

Oppgaven er bygget opp slik at den aktuelle teorien blir presentert først. Deretter begrunnes valg av metode. Etter redegjørelse for metodevalg presenteres funnene av forskningsmetoden som blir analysert gjennom min tolkning. Til slutt blir funnene drøftet og knyttet opp til den aktuelle teorien.

2. Teoridel

Her presenteres teorien jeg mener er aktuell for oppgaven og som støtter problemstillingen min.

I 1980 ble arbeidstakernes medbestemmelsesrett tatt inn i Grunnloven (NOU 2010:1, s. 66). Loven gir den enkelte arbeider i en arbeidssituasjon mulighet for autonomi, innflytelse og ansvar innen faget. (Arbeidsmiljøloven, 2005, § 4-2).

Jeg starter med å presentere begrepet motivasjon. Deretter vil jeg gå inn på indre- og ytre motivasjon. Videre vil jeg ta for meg selvbestemmelsesteorien og til slutt fleksibilitet i arbeidslivet.

2.1 Motivasjon

Motivasjon er et begrep som er sentralt å sette søkelys på i oppgaven, da min problemstilling handler om dette. Jeg ønsker å forstå hva som menes med motivasjon og hvordan dette blir definert av de aktuelle teoriene.

Motivasjon defineres her som “de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål” (Kaufmann & Kaufmann, 2013, s. 93).

Autonomi er sentralt for å kunne bidra til motivasjonsgivende arbeid. Autonomi handler om hvorvidt en arbeidstaker har selvbestemmelse, kontroll og ansvar over arbeidssituasjonen sin (Kaufmann & Kaufmann, 2013, s. 112). Med autonomi i jobben, må man være disiplinert som person. At det bidrar til motivasjon i arbeidet forstås som at en handler ut fra egne valg og egen vilje. “Autonom jobbing forutsetter at de ansatte er selvgående. De må selv finne ut av hva de trenger for å løse oppgavene. De må kunne sette sine egne tidsfrister, motivere seg selv, og styre sin egen arbeidsinnsats og tidsbruk (...).” (Farbrot, 2020).

Opplevelsen av autonomi synes å være en viktig faktor for individets produktivitet, effektivitet og psykologiske velvære. Autonomi er også basert på tillit, da dette forutsetter at en stoler på andre, og at andre stoler på deg, som igjen fører til blant annet bedre arbeidsprestasjoner (Kuvaas & Dysvik, 2012, s. 67).

Kaufmann og Kaufmann skiller mellom fire forskjellige motivasjonsteorier som er knyttet til arbeidslivet. Disse fire typene er: behovsteorier, kognitive teorier, sosiale teorier og jobbkarakteristika-modeller (Kaufmann & Kaufmann, 2013, s. 93).

Jeg vil se nærmere på motivasjonsteorien kognitiv evalueringsteori som er en teori innen kognitive teorier. Kognitive teorier hevder at motivasjon kommer fra individets forventninger om måloppnåelser, egen prestasjon og belønning (Kaufmann & Kaufmann, 2013, s. 93). Kognitiv evalueringsteori spesifiserer vurderingen av en oppgaves indre verdi av motivasjon. Den skiller mellom indre og ytre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2012, s. 103). Kognitiv evalueringsteori viser til at følelsen av kompetanse og autonomi er viktige faktorer for den indre motivasjonen til mennesker. Studier viser at utfordrende aktiviteter er sterkt forbundet med indre motivasjon. Positive tilbakemeldinger økte den indre motivasjonen ved å medvirke til følelsen av kompetanse når mennesker følte ansvar og mestring for utførelsen av den aktiviteten som ble gjennomført (Gagné & Deci, 2005, s. 332).

Innen kognitiv evalueringsteori er også selvbestemmelsesteorien. Det er denne teorien jeg ønsker å se nærmere på og hvordan den forklarer motivasjon.

2.2 Indre og ytre motivasjon

Med indre motivasjon menes indre belønning, slik som glede, mening og tilfredshet med arbeidsoppgavene vi utfører (Kuvaas & Dysvik, 2012, s. 52). Motsetningen til indre motivasjon, er ytre motivasjon. Med ytre motivasjon ligger faktorer til motivasjonen utenfor selve utførelsen av jobben en gjør. Ytre motivasjon er godene som man vanligvis og tradisjonelt forbinder med belønningen for jobb, slik som lønn, bonuser, frynsegoder og det å få en høyere stilling (Kaufmann & Kaufmann, 2013, s. 103).

Ifølge (Kaufmann & Kaufmann, s. 104): Arbeidstakere med stor grad av indre motivasjon har lavere “turnover-intensjon”, som betyr at en har planer om å si opp jobben sin. Det viser seg at når en har indre motivasjon så holder en lengre ut i jobben fordi den virker å være sterkere enn ytre motivasjon. Den iboende kraften til å kunne føle glede, tilfredshet og mening med arbeidet en utfører, vil veie tyngre i de fleste tilfeller.

2.3 Selvbestemmelsesteorien

Jeg har valgt å ta for meg selvbestemmelsesteorien, da jeg mener denne er aktuell for oppgaven. Ønsket mitt er å få en dypere forståelse for hva som motiverer mine informanter som har autonomi i jobben sin.

Motivasjon har gjennom historien og i moderne teorier blitt behandlet og sett på som et enhetlig konsept. Før var det vanlig å sette søkelyset på mengden, altså i hvor stor eller liten grad motivasjon den enkelte person hadde for å gjennomføre en bestemt aktivitet. (Deci & Ryan, 2008, s. 182).

Selvbestemmelsesteorien, også kalt Self-determination Theory (SDT), er utviklet av Edward Deci og Richard Ryan. De prøvde å forstå faktorene som fremmer motivasjon hos mennesker. SDT er ulik andre motivasjonsteorier da den vektlegger å se på typer og kvalitet av en persons motivasjon, heller enn mengden motivasjon. Deci og Ryans teori skiller mellom to typer motivasjon som de kaller autonom- og kontrollert motivasjon. Autonom motivasjon omfatter både indre- og ytre motivasjon der mennesker identifiserer seg med verdien av en aktivitet og hvordan den integreres i deres selvfølelse (Deci & Ryan, 2008, s. 182).

Den ene form for motivasjon (autonom) beskriver det du gjør av egen vilje, egne valg, engasjement og at du føler en verdi av det du gjør. Motsetningen til autonom motivasjon er kontrollert motivasjon. Denne type motivasjon er ytre betinget, det vil si noe du gjør fordi du får en belønning, vil unngå straff, eller føler deg presset, tvunget eller forpliktet til å gjøre noe. Denne form for motivasjon er kontrollert fordi det er ytre faktorer som kontrollerer motivasjonen og ikke motivasjon som er iboende i en person (Deci & Ryan, 2008, s. 182).

Dette kan forklares slik at hvis en er indre motivert vil en oppnå mer glede og verdi av det en gjør, dette fordi det er sterkt forbundet med følelser. Når man er ytre motivert, vil motivasjonen hos mennesket ligge på “utsiden” av kroppen, motivasjonen vil også føles kontrollert da penger, bonuser og lignende vil komme fra andre enn deg selv. Man er motivert på en helt annen måte og vil ikke se verdien i form av det som er av betydning for dine indre følelser og valg.

I kategorien kontrollert motivasjon finnes det to ulike begrep. Det første er “external regulations” som forklarer at individets væremåte kun er påvirket av ytre faktorer som belønning eller straff. Det andre “introjected regulation” er delvis påvirket av indre motivasjon og er drevet av faktorer som selvtillit, aksept på arbeidsplassen, ego og skam (Deci & Ryan, 2008, s. 182).

Gjennom forskning har det vist seg at autonom og kontrollert motivasjon fører til helt ulike utfall. Deci og Edward anser indre motivasjon som den best mulige form for motivasjon. Med

indre motivasjon, oppnår en bedre psykisk helse, og en blir mer effektiv ved å løse oppgaver (Deci & Ryan, 2008, s. 183). Bruk av ytre belønninger for motivasjon i jobbsammenheng kan virke ødeleggende for den indre motivasjon og kan virke negativt for utførelse av arbeidsoppgaver, personlig viktige aktiviteter og de psykologiske behovene (Gagné & Deci, 2005, s. 356).

Jeg tolker det som at når en er indre motivert, blir man sterkere forbundet med sin egen motivasjon, da en som menneske får opplevelsen av å være motivert fordi en selv velger å engasjere seg og finne verdien av det en gjør. I det lange løp er dette muligens det beste for at ansatte er mer fornøyde og glade, fordi de trives med det de gjør. Kontrollert motivasjon vil kunne tenkes å ikke vare så lenge da en nødvendigvis ikke liker jobben en gjør, og at belønninger er en form for kortvarig glede.

Deci og Ryan sier videre at alle mennesker har et sett av grunnleggende psykologiske behov. Disse behovene må tilfredsstilles hvis en skal være effektiv og ivareta den psykiske helsen (Deci & Ryan, 2008, s. 183). Mens mange motivasjonsteorier legger vekt på styrken av et eller flere psykologiske behov, tar SDT for seg viktigheten av hvordan disse behovene blir tilfredsstillt, hva som skal til for at dette skal skje, og eventuelt hva som er til hinder for at disse skal bli tilfredsstillt. SDT tar for seg behovene for kompetanseopplevelse, tilhørighet og autonomi. Deci og Ryan legger til at disse tre behovene må være tilfredsstillt for å utvikle sterk autonom motivasjon, altså indre motivasjon. Utviklingen av kontrollert motivasjon innebærer at en til dels dekker behovene for tilhørighet og kompetanse, men mangler eller er forhindret i å ha behovet for autonomi (Deci & Ryan, 2008, s. 183).

Gjennom selvbestemmelsesteorien skiller Deci og Ryan mellom disse tre psykologiske behov:

Behovet for tilhørighet:

Følelsen av at du hører til noe. Det å bry seg om andre og at andre bryr seg om deg. At en føler en er del av en gruppe som er viktig for deg. Blir tilfredsstilt nå en føler en er viktig og verdig for andre.

Behovet for kompetanse:

Det å føle seg selvsikker i det en gjør og få mestringsfølelse av for eksempel å gjennomføre en oppgave. Dette behovet blir tilfredsstilt hvis en får ta del i oppgaven og får brukt sine ferdigheter.

Behovet for autonomi:

Handler om selvbestemmelse og muligheten til å påvirke beslutninger som angår en, og en er en del av. Behovet blir tilfredsstilt hvis en blir involvert i beslutninger og ens følelser blir akseptert (Vansteenkiste et al., 2020, s. 3).

Nyere forskning støtter Deci et al. og viser at hvis en fokuserer mest på ytre belønning, vil det føre til en betydelig reduksjon og underminere den indre motivasjonen for jobbutførelsen. Dette fordi belønningen føles kontrollert (Kaufmann & Kaufmann, 2013, s. 104).

2.4 Fleksibilitet

Jeg har også valgt å ha med begrepet fleksibilitet fordi det inngår i autonomi, da fleksibilitet legger til rette for selvbestemmelse og frihet på arbeidsplassen. Begrepet fleksibilitet er også noe som man stadig mer hører om i jobbsammenheng. Og som nevnt tidligere, har flere og flere opplevd høy grad av fleksibilitet med hjemmekontor, også kalt hybridarbeid, etter at pandemien brøt ut i begynnelsen av 2020.

Dette sier arbeidsmiljøloven: “Arbeidstaker har rett til fleksibel arbeidstid dersom dette kan gjennomføres uten vesentlig ulempe for virksomheten” (Arbeidsmiljøloven, 2005, § 10-2). Siden 2006 har arbeidstakere i Norge hatt avgrenset rett til fleksibel arbeidstid. Fafo beskriver to typer fleksibilitet og betegner dem som tids- og stedsfleksibilitet. Tidsfleksibilitet er når

man selv har mulighet for å bestemme arbeidsdagens start og slutt, såkalt “fleksitid”. Stedsfleksibilitet er mulighet for å jobbe på hjemmekontor (Nergaard et al. 2018, s. 15).

I dag er det mer og mer vanlig at organisasjoner opererer med forskjellige tidsplaner. Arbeidsdagen er mer tilrettelagt for individuelle tidsplaner. I forhold til de tradisjonelle, standardiserte rutinene, åpner den moderne organisasjonen opp for et friere forhold til arbeidstiden (Sennet, 2001, s. 69).

En rapport fra Jabra: Hybrid of Working om hybridarbeid, viser at flertallet av ansatte ønsker denne ordningen med individuelle tidsplaner:

65 prosent svarer at de ønsker å bestemme egen arbeidstid, mot 35 prosent som foretrekker tradisjonell arbeidstid fra kl. 0900 til 1700. Samtidig sier 61 prosent at de foretrekker en egenbestemt kombinasjon av kontor og hjemmekontor, mens 39 prosent ønsker fastsatte dager på kontoret og hjemmekontoret (Jabra, 2021, s.17).

Ut ifra rapporten ser vi at de fleste foretrekker og verdsetter fleksibilitet høyt. Og igjen vil det alltid være noen som ønsker den tradisjonelle arbeidstiden. Dette handler om individuelle forskjeller hos mennesker. Noen trenger stramme rammer om tid og sted og jobber best slik, mens andre ønsker å ha frihet til selv å bestemme hvordan arbeidsdagen skal være. Fleksibilitet vil også kunne være svært gunstig for småbarnsforeldre, da de har mulighet til for eksempel å følge og hente i barnehage/skole. Jeg tolker det også slik at med fleksibilitet vil være en faktor for motivasjon hos mennesker. Dette vil jeg se nærmere på om stemmer gjennom resultatene av intervjuene jeg har gjort.

3. Metode

3.1 Valg av undersøkelsesopplegg

I oppgaven skal jeg finne ut hvilken sammenheng det er mellom ansattes opplevelse av autonomi og indre motivasjon. Da min problemstilling krever mer utdypende og personlige svar enn et spørreskjema kan gi, valgte jeg kvalitativ metode som tilnærming for min oppgave. “Det kvalitative forskningsintervjuet er en forskningsmetode som gir privilegert tilgang til menneskers grunnleggende opplevelser av livsverdenen” (Kvale & Brinkmann, 2010, s. 49).

Jeg laget på forhånd en intervjuguide med delspørsmål. Intervjuene ble gjort med en semistrukturert intervjuguide, der det er verken en åpen samtale eller et lukket spørreskjema (Kvale & Brinkmann, 2010, s. 47).

Utvalget ble gjort slik at jeg forhørte meg på forhånd om alle informantene hadde autonomi i jobben sin. Dette var en selvfølge for å kunne få svar på min problemstilling.

Intervjuguiden var den samme for alle informantene for å kunne sammenligne svarene og sette de opp mot hverandre. Intervjuene foregikk slik at vi avtalte tid og sted på forhånd. De som ønsket å se på spørsmålene på forhånd, fikk det. Lydopptakene ble tatt opp med min mobil. Når intervjuene foregikk tok jeg meg god tid til å lytte og la informantene snakke ferdig, før jeg eventuelt måtte spesifisere noe som var uklart. Hvis noen av spørsmålene var uklare eller uforståelige for informantene, ble opptaket satt på pause. Da fikk jeg mulighet til å forklare og omformulere spørsmålene. Jeg hadde også med notater med ekstra spørsmål som jeg kunne følge opp med i tilfelle alt ikke ble besvart detaljert nok i hovedspørsmålene.

Jeg ville vite hvordan hver enkelt informant opplever autonomi og motivasjon. Det var derfor mest relevant å velge kvalitativ metode. Da kunne jeg få mer utfyllende svar.

Det var ikke enkelt å finne gode kilder. Man må være svært kritisk til kilder og hvorvidt de fortjenere å være med i oppgaven. Kildene jeg har brukt er av pensumlitteratur, biblioteket og internett.

3.2 Etikk

Det var svært viktig å kunne sørge for at alle informantene ble holdt anonyme. Jeg oppgir verken kjønn, alder, eller bakgrunn. Datamaterialet som ble samlet inn består ikke av opplysninger som kan identifisere enkeltpersoner eller bedrift.

Før intervjuet begynte fikk informantene skrive under på et samtykkeskjema. Der stod all info for forskningsprosjektet og videre bruk av informasjon.

3.3 Valg av informanter

Jeg har valgt å anonymisere informantene, og de som ble valgt ble gjort på grunnlag av hvilke jobber de har. Jeg tenkte på forhånd at det beste for å få svar på min problemstilling var å velge så ulike informanter som mulig, med ulike jobber, livssituasjon og kjønn. Noen av informantene er gifte og har barn, andre er enslige og bor alene. Grunnen til at jeg valgte så ulike informanter var for å få et bredere perspektiv på hva som motiverer den enkelte.

Hvis jeg hadde forsket videre på temaet hadde jeg sett på hvordan ledere legger til rette for autonomi og selvbestemmelse. Da kunne jeg fått flere synspunkter om goder og utfordringer i forhold til dette, men ettersom det er mer tidkrevende valgte jeg å ta for meg arbeidernes opplevelser av autonomi og motivasjon i jobben sin.

3.4 Intervjuguide

I intervjuguiden hadde jeg åpne spørsmål med delspørsmål. Jeg hadde også en notatblokk der jeg hadde skrevet ned flere stikkord i tilfelle disse ikke ble besvart gjennom hovedspørsmålene.

Jeg fikk noen like og noen ulike svar gjennom intervjuene. Dette var jeg forberedt på at ville skje da informantene er i forskjellige livssituasjoner og har ulike jobber. Det kom også frem at ikke alle hadde like stor grad av autonomi som andre.

3.5 Kritikk av metode

Svakheten med denne metoden vil være at en tar for seg et mindre utvalg enn ved bruk av kvantitativ metode, men med intervju vil man få mer utfyllende og utdypende svar, samt at undersøkelsen blir mer personlig. Dette var grunner til at denne metoden ble valgt. Når man skal forske på motivasjon, kan det være gunstig å kunne sitte ansikt til ansikt med den en intervjuer. Dette fordi motivasjon ikke alltid kan beskrives med ett ord.

3.6 Generalisering

Generaliserbarhet kan ifølge Kvale og Brinkmann (2010, s. 264) defineres som når resultatene i en intervjuundersøkelse og dets gyldighet samt pålitelighet er gode nok til å kunne overføres til andre intervjupersoner eller situasjoner. “En vanlig innvending mot intervjuforskning er at det er for få intervjupersoner til at resultatene kan generaliseres.” (Kvale & Brinkmann, 2010, s. 265). Derfor kan man si at mitt valg av få informanter gjør at metoden ikke kan generaliseres. Dette fordi det vil være vanskelig å kunne trekke konkrete konklusjoner.

3.7 Reliabilitet

Reliabilitet forklares som forskningsresultatenes troverdighet og at målingen av disse resultatene er konsistent (Kvale & Brinkmann, 2010, s. 250). Hvis en får like svar gjennom intervjuene er den reliabel. Får man derimot ulike svar er den ikke reliabel. Når en forskningsrapport er reliabel, kan denne metoden gjentas på et annet tidspunkt og brukes av andre forskere (Kvale & Brinkmann, 2010, s. 325)

Da jeg har forsket og analysert alt materialet til denne oppgaven alene, kan det være naturlig å tenke at det vil være svakheter i reliabiliteten. Hadde en derimot hatt flere forskere på denne studien og forskningsresultatene ble målt over flere ganger, og med like svar, ville reliabiliteten kunne styrkes.

3.8 Validitet

Validitet handler om valgt metode for undersøkelser som tas, er egnet til å studere og måle det den skal måle. (Kvale & Brinkmann, 2012, s. 250).

Da denne oppgaven bare vil kunne gi informasjon og innblikk i akkurat de informantene jeg har valgt og hvordan de opplever autonomi og indre motivasjon, kan dette være med på å svekke gyldigheten av validiteten. På den annen side hadde informantene svært like svar, noe som styrker reliabiliteten. I og med at jeg på forhånd sjekket at alle hadde en viss grad av autonomi, så stiller alle informantene seg kvalifisert til spørsmålene om dette. Jeg ser også i ettertid at jeg kunne sendt informantene mine transkribering av intervjuene for å kunne fått deres godkjenning på at jeg har forstått svarene deres på riktig måte. Ettersom metoden jeg har brukt har vært god for å få svar på min problemstilling, kan det tenkes at gyldigheten av validiteten styrkes.

3.9 Feilkilder

Det er viktig å være bevisst på at feilkilder kan oppstå og påvirke resultatet av forskningen.

Gjennomføringen av intervjuene kan ha mulige faktorer til feilkilder. Innholdet i intervjuguiden og hvordan jeg har utformet denne, kan også inneholde ting som kan føre til feilkilder. Da dette er min første gang til å lage intervjuguide og intervjuer noen, kan det være at spørsmålene og formuleringen av disse ikke er de best mulige.

Jeg visste på forhånd hvem alle informantene var. Noen kjente jeg bedre enn andre, og det kunne være positivt av den grunn at informantene kunne føle seg mer avslappet og fri, og samtidig være mer åpne fordi vi var trygge på hverandre. Det å ikke kjenne til noen av informantene, kunne føre til at jeg hadde fått en mer profesjonell tilnærming, men kanskje ikke den åpenheten hos informanten.

4. Resultater

Her vil jeg presentere funnene fra den kvalitative undersøkelsen og analysere disse.

Teorien som er presentert i kapittel 2 vil være utgangspunkt i spørsmålene som stilles informantene.

I kapittel 5 drøftes dette og settes sammen med teorien. For at analysen skal bli litt mer oversiktlig, har jeg laget overskrifter over temaene jeg belyser, og analysen vil bestå av mine tolkninger av svarene jeg fikk.

Jeg har valgt å analysere dataene ved å bruke fenomenologisk perspektiv.

Fenomenologi kan forklares som intervjupersonens interesse til å kunne beskrive og best mulig forstå informantenes opplevelser (Kvale & Brinkmann, 2010, s.45-46).

Lyddopptakene og transkriberingen av disse utgjør til sammen materialet jeg skal presentere. Da informantene er anonyme, vil jeg nummerere hver enkelt.

Fleksibilitet

Jeg ville først og fremst stille informantene spørsmål om fleksibilitet for å kunne få svar på hvordan de opplevde dette på sin arbeidsplass. Innledningsvis spurte jeg informantene om hvordan de vil beskrive sin fleksibilitet på jobb i forhold til hjemmekontor. Svarene til informantene er nokså samstemte, da alle har stor fleksibilitet i forhold til dette. Informant 1 om dette:

“Det var ikke særlig rom for hjemmekontor før pandemien startet, men etter det så er det veldig åpent for å kunne sitte hvor som helst.” - Informant 1

Det viser seg at hjemmekontor var litt mindre utbredt før pandemien. Nå har hjemmekontor vært en stor del av hverdagen i jobbsammenheng til mange. Det gjaldt å finne de best mulige løsninger for å kunne unngå dette viruset som skulle vise seg å være så smittsomt og mange ble da pålagt å jobbe hjemmefra.

Informant 2 forteller at før var det ikke like populært å be om hjemmekontor:

“Jeg vil si at jeg har hundre prosent fleksibilitet i forhold til hjemmekontor. Før pandemien hadde jeg også fri rolle, men da var det litt mer uglesett å sitte på hjemmekontor, det var liksom synonymt med at du skulle på hytta eller en unnskyldning for å sluntre unna.” - Informant 2

“I min jobb kan vi egentlig ha kontor hvor vi vil, faktisk er det slik at det er krav om 40% ut av kontoret. Vi har et møte en gang i uken, som er felles for teamet jeg jobber i, der det er møteplikt. Ellers legger jeg opp dagen slik jeg ønsker.” - Informant 4

Vi kan se her at alle har en veldig stor fleksibilitet i forhold til hjemmekontor. Det viser seg at det har blitt mye mer normalt å ha den ordningen med å jobbe slik, spesielt etter pandemien. Informant 3 viser til leder som er åpen for å la sine ansatte bestemme selv.

“Har veldig god fleksibilitet, fast hjemmekontor hver mandag. Sjefen min er åpen for at jeg kan ha hjemmekontor når jeg ønsker det.” - Informant 3

Av disse svarene kan jeg konkludere med at de fleste setter stor pris på å kunne ha muligheten for hjemmekontor. Informant 2 legger til:

“Erfaringsmessig har det absolutt ikke gått utover resultater, leveranser osv. Fleksibiliteten er kjærkommen.” - Informant 2

Fleksibiliteten i forhold til start og slutt på arbeidsdagen

I spørsmålet om hvilken fleksibilitet de har i forhold til start og slutt på arbeidsdagen og hvordan det påvirker deres motivasjon, sier alle at de har en kjernetid som de må forholde seg til, for eksempel mellom 9-14 eller 10-14. Informantene hadde stor grad av fleksibilitet i forhold til dette. Her sier informant 1 at motivasjonen er både god og dårlig. Informanten påpeker sin mulighet til å tilpasse jobben og fritid som en vil, men at grensene mellom arbeid og privatliv blir uklare i forhold til at en ikke vet når en er ferdig med arbeidsoppgavene sine for dagen:

“Eneste forventning fra lederen min er at du gir beskjed når du logger på fra morgningen av. Motivasjonen er både og. Den er bra fordi du har større rom for å tilpasse jobb og fritid som du vil. Den negative siden med det er at det blir ingen tydelige grenser for når arbeidet avsluttes, fordi en føler at en hele tiden må sjekke e-post og være tilgjengelig.” - Informant 1

Videre forteller informant 2 viktigheten med å ha en felles arena hvor alle samles til tider for å snakke og diskutere sammen:

“Jeg har god fleksibilitet i forhold til start og slutt på arbeidsdagen, vi har kjernetid mellom 10-14, men det synes jeg er bra å ha da det er viktig å skape en arena hvor vi

kan samles, dele erfaringer, feil og case, samtidig får vi diskutere sammen. Å ta samtaler over teams går greit, men samspillet og kommunikasjon blir bedre face to face” - Informant 2

Når informantene skulle beskrive motivasjonen, var flere svært motiverte i forhold til dette, og da spesielt fordi man kan balansere privatliv og arbeid ut ifra sine egne behov:

“Det å ha fleksibilitet betyr mye for meg da balanse med hjemmebane og gjøremål er viktig.” - Informant 2

“Det er veldig motiverende da jeg kan tilrettelegge arbeidsdagen min selv. Følelsen av frihet gir meg stor trivsel i jobben.” - Informant 3

“For meg er det motiverende fordi jeg får bestemme sjøl.” - Informant 4

Svarene jeg fikk fra informantene om fleksibilitet i forhold til start og slutt på arbeidsdagen kan kobles til dette ved at det er blitt mer og mer vanlig at organisasjonene opererer med “fleksitid”.

Prioritere arbeidsoppgaver og tidsfrister

Videre spurte jeg om hvilke muligheter de har for å prioritere arbeidsoppgaver og tidsfrister, og motivasjonen i forhold til dette:

En informant kunne fortelle om en mindre positiv opplevelse av dette med prioritering av arbeidsoppgaver og tidsfrister. Informant 1 har vurdert å bytte jobb på grunn av dette:

*“I mitt fagfelt er det en tidsfrist som er gitt og den kan ikke strekkes. Jeg må prioritere det viktigste først og bortprioritere det mindre viktige. For motivasjonen sin del føler jeg at jeg blir tvunget opp i et hjørne på grunn av tidsfrister. Det gjør det vanskelig for meg å planlegge ferier da jeg må ha med datamaskinen og være tilgjengelig. Dette synes jeg er ganske kjipt og har til tider tenkt å bytte jobb på grunn av dette” -
Informant 1*

Her kan det se ut til at prosedyrer og rammer satt av bedrift kan ha en negativ effekt, jeg tolker dette som en form for ytre kontroll som er med på å minske følelsen av autonomi.

Informant 2 forteller også om eksterne faktorer med tidsfrister, men er forberedt på at jobben innebærer travle og til tider rolige perioder:

“Jeg vil si at jeg har mulighet til å prioritere i en viss grad. Det er en del eksterne faktorer som setter noe press på visse ting i jobben og datoer en må jobbe mot. I min stilling er jeg forberedt på at noen perioder er rolige, mens andre perioder er det mer hektisk og krever mer arbeidsinnsats. Det som motiverer meg, er at jeg kan for eksempel jobbe en lørdag for å få fri neste fredag.”- Informant 2

Informanten kan prioritere arbeidsoppgavene og tidsfristene sine selv til en viss grad, da jobben har tilrettelagt for dette, men med hensyn til de eksterne faktorene. Informanten har også muligheten til å jobbe ekstra for å kunne avspasere, noe som gir motivasjon.

Dette viser at alle har en form som frihet i forhold til det å kunne prioritere arbeidsoppgavene sine selv, selv om tidsfrister er til for å holdes, kan de fleste fordele arbeidsoppgavene sine ut ifra disse. Så lenge man leverer innen tidsfristene, kan man gjøre som man vil:

“Jeg har veldig stor mulighet for dette. Men tidsfristene er prosjektbasert. Noen prosjekter er det lang horisont på, og andre kortere. Men gjennom prosjektene har jeg mulighet for hvordan jeg vil fordele arbeidet mitt selv for å nå deadline.” - Informant 3

Videre forteller informant 3:

“For motivasjonen min betyr dette alt. Enkelte dager har jeg ikke lyst til å gjøre visse arbeidsoppgaver. Det å ha muligheten til å kunne fordele arbeidsoppgaver ut fra sin egen arbeidslust, er motiverende.” - Informant 3

“Vi har prosedyrer vi må følge, ellers har jeg stor frihet til det. Hos oss er det ingen mikromåling. Folk er forskjellige og jobber best på sine måter.” - Informant 4

Oppsummert kan man se at de fleste kan prioritere arbeidsoppgaver og tidsfrister slik de selv ønsker, så lenge de følger prosedyrene. De blir også alle motivert av å kunne fordele arbeidet sitt selv og jobbe mer for å få en ekstra fridag.

Muligheten for ansvar

Under intervjuet ble det diskutert hvordan informantene har muligheten for å kunne ta ansvar for sine arbeidsoppgaver og arbeidsmetoder. Her forteller alle at de har god eller full mulighet for dette. Dette viser at alle har stor grad av autonomi:

“Har full frihet for ansvar. Jeg har egentlig tatt ansvar for alt, har bygget stillingen og prosessene selv hittil. Er selvfølgelig enkelte ting de ønsker å styre fra sentralt nivå, men jeg har mulighet for å påvirke hvis jeg har gode argumenter.” - Informant 1

“Veldig stor, kun begrensninger kommer når det kreves ressurser i form av penger, programmering og systemer som skal utvikles, da er du avhengig av eksterne. Så lenge du leverer så er det ingen som pirker på deg.” - Informant 2

Her ser en at så lenge en leverer det som er forventet på jobb, er det ingen som har noe de skulle ha sagt på veien til dette.

“Innenfor de rammene og prosedyrene vi har så har jeg 100% mulighet til å ta ansvar.” - Informant 3

“Frihet under ansvar. Det er en ganske selvstendig jobb jeg er i der man må være ansvarsfull i jobben og på vegne av andre.” - Informant 4

Her ser jeg en klar likhet mellom alle informantene. De har alle stor mulighet for ansvar i jobben, så lenge jobben blir utført tilstrekkelig.

Motivasjon

For å kunne forstå hva informantene motiveres av i jobben, stilte jeg spørsmålet: “Hva vil du si har størst betydning for din motivasjon på jobben?” Informantene var klare på at fleksibilitet, gode kollegaer og leder var aller viktigst. Flere av informantene nevnte også lønn i intervjuet, og at lønn nødvendigvis ikke kommer først. Dette velger jeg å tolke som at lønn inngår under de grunnleggende behovene. Derimot er det ingen som sier at lønn er det viktigste for motivasjonen, men at den bør være tilfredsstillende i forhold til den arbeidsinnsatsen en legger i arbeidet sitt. Dette med hvor viktig en god leder er for motivasjonen, kom godt frem hos informant nr. 2:

“Nå som jeg har fått en ny leder, merker jeg at alt har blitt mer formalisert og detaljert. Vi bruker mye mer tid og krefter på kommunikasjonen. Både fleksibiliteten og motivasjonen har blitt dårligere hos meg.” - Informant 2

Min forståelse her er at når en ansatt er fornøyd med lederen sin, har det mye å si for motivasjonen. Har en derimot en leder som kontrollerer sine ansatte til det minste punkt, vil motivasjonen bli mer nøytral. Dette kan forklares gjennom selvbestemmelsesteorien med at når en føler seg kontrollert, minker motivasjonen. Informant 2 legger også til:

“Motivasjon på jobben har for meg variert opp gjennom årene da jeg har vært i ulike livsfaser. Da jeg var ung, betydde det mer å lykkes. Lønn og bonuser er motiverende, men å ha en jobb som utfordrer deg er bra. Det å få tillit i den stillingen jeg er i, er svært viktig for motivasjonen da det legges til rette for det jeg ønsker, og dermed får utvikle meg.” - Informant 2

Dette med livsfaser spiller også en stor rolle for hvor motivasjonen ligger hos mennesker. En kan være ytre motivert gjennom en fase i livet, og indre motivert i en annen.

“For meg er det å ha utfordrende arbeidsoppgaver, gode kollegaer og en tilfredsstillende lønn i forhold til den innsatsen en selv føler en legger i jobben, viktig for motivasjonen. Det å ha et godt arbeidsmiljø er alfa og omega.” - Informant 1

Her kan det trekkes linjer til viktigheten med det er å ha tilhørighet og kompetanse for motivasjonen.

“Frihet og lønn. Friheten står høyest hos meg når det gjelder motivasjonen. Jeg kunne fått en bedre lønn i en annen jobb, men da er jeg er usikker på om jeg hadde fått samme frihet og fleksibilitet.” - Informant 3

Her kan vi se at informanten setter frihet og fleksibilitet høyere enn lønn.

“Et godt team, en god leder og det å være selvstendig.” - Informant 4

Påvirke beslutninger

Jeg spurte informantene om hvilke muligheter de har for å kunne påvirke beslutninger i jobben.

“Føler jeg har fått påvirket mye. Sjefen min viser meg stor tillit. Jeg må informere om hva jeg synes og mener, og får stort sett medhold. Det er et bra samarbeid mellom meg og min leder. Dette motiverer meg fordi jeg blir ofte mer lojal når leder vektlegger mine meninger, da føler jeg meg sett og hørt.” - Informant 1

Behovet for tillit mellom leder og ansatt viser igjen viktigheten for motivasjon.

“Opplever stor frihet til å kunne ta beslutninger i jobben.” - Informant 2

“Beslutninger innenfor rammeverket har jeg stor frihet til. De fleste beslutninger i jobben havner hos meg, men med godkjenning av prosjektleder. Men så det er sagt, så har prosjektleder kun påvirkning i forhold til godkjenning av pengesummer. Jeg opplever stor ansvarsfølelse. Det at jeg kan påvirke beslutninger uten innblanding fra

andre, gjør at jeg føler meg som en viktigere del av det hele, det blir en helhet og jeg får eierfølelse i det jeg gjør.” - Informant 3

“Innad i teamet så er det god mulighet til å påvirke. Det å ikke kunne påvirke lengre opp i systemet, er frustrerende. Det gjør at en savner mindre virksomheter der det er kortere vei til beslutninger.” - Informant 4

Min oppfatning her er at når en har muligheten for å påvirke beslutninger, opplever man en stor grad av autonomi. Det å kunne påvirke beslutninger vil føles viktig for motivasjonen.

Hvordan leder tilrettelegger for autonomi i jobben

Da jeg spurte om hvordan leder tilrettelegger for autonomi i jobben, svarte flere at de føler at leder legger godt til rette for dette.

“Jeg føler absolutt at lederen min har lagt opp til autonomi i jobben. Jeg kan styre på og gjøre som jeg vil, så lenge jobben utføres.” - Informant 1

“Jeg har nettopp fått ny leder, men vil vektlegge min forrige leder. Noe av det første han uttrykte til meg var: - Får du meg til å se bra ut, så får jeg deg til å se bra ut. Helt fra begynnelsen av fant vi en veldig god tone og visste hvordan samhandlingen mellom oss skulle være. Stor grad av tillit helt til det motsatte er bevist. Jeg inkluderte og orienterte lederen min i saker som jeg mente var viktig for han å vite om. Jeg var opptatt av å ikke feie ting under teppet. Vi hadde ikke så stor tillit til hverandre helt i begynnelsen. Tillitten måtte gradvis utvikles og først da kunne jeg stort sett gjøre som jeg ville og mente var best.” - Informant 2

“Jeg mener min leder legger til rette hundre prosent for autonomi i jobben. I de første årene i jobben min, kunne jeg for eksempel gå hjem klokken ett hvis jeg hadde noe viktig jeg skulle. Etter hvert ga lederen min beskjed om at jeg ikke trengte å si ifra, så lenge du utfører arbeidsoppgavene dine, er jeg fornøyd. Jeg får følelsen av å bli behandlet som en voksen person som ikke trenger å bli passet på.” - Informant 3

“I min stilling er dette en selvsagt ting, da dette står i stillingsbeskrivelsen for jobben jeg er i. Leder er til stede hvis jeg trenger svar, veiledning eller annet.” - Informant 4

Svarene her viser at lederen tilrettelegger for høy grad av autonomi i jobben. Flere nevner dette med tillit og at den gradvis utvikles over tid.

Hindring av fleksibilitet

Mitt spørsmål her var hva som kunne hindre informantene i å ha fleksibilitet i jobben.

Informant 1 forteller om viktigheten av å kunne samles på jobben for å legge grunnlag for godt samhold:

“Hvis alle skal sitte på hjemmekontor så tror jeg kanskje det ødelegger litt for å få et godt forhold til kollegaer og lage et godt samhold på jobben.” - Informant 1

“Kun prosedyrer og rammer satt av bedrift hindrer fleksibiliteten egentlig.” - Informant 3

“Det er kun når jeg må forholde meg til andre personer som kanskje må avbryte avtaler, og har valgte tidspunkt. Da kan det fort bli endring i planene. Men ingenting fra leder hindrer fleksibiliteten min.” - Informant 4

Oppsummert, er det svært lite som hindrer informantene fleksibilitet i jobben sin. Igjen så er det visse prosedyrer og rammer som må følges, noe som er en selvfølge i en bedrift.

Hvilke forhold har størst betydning for autonomi

Som siste spørsmål gjennom intervjuene beskrev informantene hvilke forhold for dem som har størst betydning for autonomi i jobben:

“Gjensidig respekt og forståelse for at jeg kan gjøre som jeg gjør uten å nødvendigvis måtte redegjøre hele tiden for mine valg. Leders holdning til meg og tilliten er viktigst for min opplevelse av autonomi i jobben.” - Informant 1

“Sett vekk ifra rammeverket, strategier og policyer som ligger til grunn, vil jeg si at min nærmeste leder er den som avgjør min grad av autonomi. Det handler om hvilke spilleregler som settes og det spillerommet jeg får.” - Informant 2

“Lederen, helt klart. Det er mange avdelinger i samme firma, med samme mulighet for autonomi, men de har ledere som ikke tilrettelegger på samme nivå når det gjelder frihet. Mange mistrives på grunn av dette.” - Informant 3

“Lederen spiller den største rollen for min opplevelse av autonomi.” - Informant 4

Her viser det seg igjen at alle har helt like svar. Alle informantene mener at lederen er den som legger til rette og bidrar til autonomi i jobben. Hvis leder ikke har tillit til den ansatte og heller ikke den ansatte har tillit til lederen, får en ikke en følelse av autonomi.

5. Diskusjon og analyse

Her vil jeg analysere funnene fra kapittel 4 og drøfte disse ut ifra teorien som tidligere er presentert i kapittel 2.

Mine funn viser at motivasjon er noe alle har, og det er forskjellige faktorer som påvirker den. Mennesker har ikke bare ulike typer av motivasjon, men også ulike grader. Det kommer tydelig frem at folk er forskjellige, og at det er individuelt hvordan de motiveres og hva de motiveres av. I noen livsfaser er jobben bare en nødvendighet for å kunne dekke de grunnleggende behovene, som en tilfredsstillende lønn. Som den ene informanten nevnte i intervjuet var lønn det som motiverte mest i begynnelsen av karrieren, dette kan forklares som at informanten på det tidspunktet ikke kunne vite hvilke andre behov som betydde mest. På et senere tidspunkt i karrieren, da livssituasjonen endret seg, kunne informanten fortelle at behovene var endret og at autonomi var viktigere enn lønn for motivasjonen.

Informantene var enige i at fleksibilitet var bra for motivasjonen. Enkelte var og litt usikre på hvor vidt dette med hjemmekontor kunne bidra til å viske ut grensene mellom jobb og privatliv, fordi man kunne risikere å jobbe både ekstra og utenom arbeidstiden som var satt. Men stort sett vurderte de fleste fleksibilitet i jobben som noe positivt.

I selvbestemmelsesteorien påpeker Deci og Ryan at behovene for tilhørighet, kompetanse og autonomi må være tilfredsstillt for å kunne utvikle sterk autonom motivasjon. (Deci & Ryan, 2008, s. 183). Jeg fant flere likheter ved denne i intervjuene med informantene.

Tilhørighet:

En av informantene påpekte viktigheten av et godt arbeidsmiljø på jobben. En kan tenke seg at det å ha gode kollegaer som en bryr seg om og verdsetter vil øke følelsen av tilhørighet. Det å kunne påvirke beslutninger i jobben vil dekke behovet for tilhørighet, da dine personlige meninger vil bli vektlagt av andre. Informantene kunne fortelle om en følelse av å bli sett og hørt. Behovet blir tilfredsstilt når en føler en er viktig og verdig for andre. (Vansteenkiste et al., 2020, s. 3).

Kompetanse:

Behovet av kompetanse tolkes her som muligheten til å ta ansvar og at leder gir fritt rom for dette. Det kom frem at en informant opplevde eierfølelse ved å kunne påvirke beslutninger. Dette tolkes som at informanten kjenner på mestringsfølelse da personen får større grad av innflytelse på beslutninger som blir tatt, og at kompetansen blir verdsatt.

Autonomi:

Da min problemstilling omhandler autonomi, måtte jeg forsikre meg at informantene jeg valgte å intervju, hadde dette i jobben sin. Gjennom intervjuene fikk jeg svar på at det er viktig å få frem at autonomi skapes av tillit. Gjensidig tillit mellom leder og ansatt vil kunne utvikle autonomi, så lenge den ansatte gjør arbeidsoppgavene sine og leverer forventet resultat. En nyansatt kan ikke forvente å få samme autonomi som den som har vært ansatt over lengre tid. På en måte kan man si at man må gjøre seg fortjent til autonomi i jobben. Dette kom godt frem i svaret til den ene informanten som påpekte at tilliten til lederen gradvis utviklet seg over tid gjennom arbeidsforholdet.

Funnene viser også at det å påvirke beslutninger var forbundet med noe positivt og økte motivasjonen hos informantene. Noen nevnte at en får en følelse av lojalitet, andre sa at en føler en blir både sett og hørt, og at ens meninger betyr noe. En annen informant kunne fortelle om en følelse av at en er en større del av helheten, at en blir mer lojal og bedre ivaretatt. Svarene fra informantene viser at opplevelsen av autonomi er viktigst for motivasjonen. Informantenes svar stemmer med det Vansteenkiste et al. sier om autonomi, at det handler om selvbestemmelse og muligheten til å påvirke beslutninger som angår en, og en er en del av. Behovet blir tilfredsstilt når en blir involvert i beslutninger og ens følelser blir akseptert. (Vansteenkiste et al., 2020, s. 3)

Den ene informanten fortalte at frihet i jobben betyr mer enn ytre betingelser. Informanten kunne fått en jobb med høyere lønn, men ikke vite om fleksibiliteten ville være tilstede i samme grad i den nye jobben. Dette stemmer overens med det Kaufmann og Kaufmann sier: Arbeidstakere med stor grad indre motivasjon har lavere “turnover-intensjon”, som betyr at en har planer om å si opp jobben sin (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s. 104). Dermed kan det tolkes som at personen er indre motivert.

Deci og Ryan sier at utviklingen av kontrollert motivasjon innebærer at en til dels dekker behovene for tilhørighet og kompetanse, men mangler eller er forhindret i å ha behovet for autonomi (Deci & Ryan, 2008, s. 183). Siden alle informantene opplevde autonomi i jobben sin, og dette betydde mest for motivasjonen, tolker jeg det slik at alle var indre motivert.

Gjennom det kvalitative forskningsintervjuet har jeg fått svar på mine to forskningsspørsmål:

1. Hva kjennetegner autonomi i jobbsammenheng?

Autonomi er sentralt for å kunne bidra til motivasjonsgivende arbeid. Autonomi handler om hvorvidt en arbeidstaker har selvbestemmelse, kontroll og ansvar over arbeidssituasjonen sin (Kaufmann & Kaufmann, 2013, s. 112). I jobbsammenheng hos informantene jeg intervjuet fant jeg ut at for dem handlet autonomi om følelsen av å kunne bestemme selv, styre sin egen arbeidsdag og samtidig å kunne være med på beslutninger og ta avgjørelser selv. Alle mine informanter kjente på god følelse av autonomi, spesielt gjennom fleksibiliteten og muligheten til å kunne styre, ta beslutninger og påvirke. Funnene viser at lederne i denne sammenheng gir god autonomistøtte til sine ansatte. Informantene beskrev at det var en tydelig og viktig sammenheng mellom ledere og autonomi.

2. Hvilke forhold på jobb fremmer opplevelse av indre motivasjon hos ansatte?

Informantene understreket viktigheten av gjensidig tillit mellom leder og ansatt, og betydningen dette hadde for opplevelsen av autonomi. Annet som fremmet indre motivasjon, var et godt arbeidsmiljø, muligheten til å ta ansvar og påvirke beslutninger, fleksibilitet i forhold til hjemmekontor og muligheten til å kunne legge opp sin arbeidsdag. Dette underbygges av selvbestemmelsesteorien om at når behovene for tilhørighet, kompetanse og autonomi blir dekket, blir man indre motivert.

Spørsmål ved selvbestemmelsesteorien

Da selvbestemmelsesteorien tar for seg faktorer som fremmer motivasjon hos mennesker ved alle aspekter i livet, vil det kunne være interessant å finne ut om motivasjonen kunne variere om en av informantene hadde en helt annen jobb eller andre arbeidsoppgaver enn det som ble forsket på. Eksempelvis vil en kunne tenke seg at mennesker kan ha ulik motivasjon i ulike kontekster og ut ifra hvilke aktiviteter de gjør, som når man er på skole eller på jobb. På skolen kan man være kontrollert motivert fordi man kun ønsker å fullføre for å kunne få seg en jobb, altså det å få belønning. På den annen side vil man være indre motivert om man fikk den

jobben man hadde drømt om og hadde lidenskap for. En kan ha både autonom motivasjon og kontrollert motivasjon, alt etter hvilken aktivitet en gjør og i hvilken livsfase en befinner seg i.

Noen spørsmål som kan være interessante å se på til videre forskning:

For videre forskning kunne det vært interessant å se på om fleksibilitet og autonomi styrker prestasjoner hos ansatte. Ledere som legger til rette for dette, ville muligens bli begunstiget med flere fornøyde ansatte som gjorde en ekstra innsats i jobben. Det ville også vært spennende å forske på om fleksibilitet kunne føre til stress og uklare grenser mellom jobb og privatliv. Er det slik at fleksibilitet og autonomi kunne være faktorer som er avgjørende for hvilke jobber folk søker, og eventuelt hvordan førstegangsjobsøkere stiller seg til dette. Ville fleksibilitet veie tyngre enn lønn, hvis en måtte velge. Hvordan kan ledere best mulig skape de rette forholdene på jobben som motiverer den ansatte.

6. Konklusjon

I denne oppgaven har jeg tatt utgangspunkt i følgende problemstilling: “Hvilken sammenheng er det mellom ansattes opplevelse av autonomi og indre motivasjon?”

Formålet mitt med oppgaven var å finne ut hva som motiverer mennesker som har autonomi i jobben. Det kom frem at det er individuelle forskjeller hos mennesker når det gjelder motivasjon. Funnene mine viser at autonomi og fleksibilitet varierer i den enkeltes jobb. Alle informantene motiveres og verdsetter dette i jobben. I de fleste jobbene hadde de tidsfrister de måtte forholde seg til og interne rammer satt av bedrift. Dette var den eneste hindringen i forhold til deres fleksibilitet. Selvbestemmelsesteorien var relevant fordi den trakk frem likheter, slik som behovene for tilhørighet, kompetanse og autonomi.

Gjennom teorien, resultatene av intervjuene, analysen og diskusjonen kommer jeg frem til svaret på min problemstilling: I en tid med mer fleksibel arbeidstid og hjemmekontor som følge av pandemien har flere folk fått kjenne på det å jobbe hjemmefra og kunne styre arbeidsdagen sin selv. For de fleste fungerte dette bra, men noen syntes det kunne være utfordrende å skille mellom arbeid og fritid da grensene for arbeidstiden ikke var like klare. Men hovedsaklig var alle var positive til en fleksibel ordning, og ville ikke vært foruten. Alle informantene opplevde høy grad av autonomi i jobben sin og understrekte at gjensidig tillit mellom ansatt og leder var avgjørende. Autonomi var det som motiverte dem mest og min konklusjon blir derfor at alle hadde indre motivasjon på grunn av dette.

7. Litteraturliste

Arbeidsmiljøloven. (2005). *Lov om arbeidsmiljø, arbeidstid og stillingsvern mv.*

(*arbeidsmiljøloven*)(LOV-2005-06-17-62). Lovdata.

<https://lovdata.no/dokument/LTI/lov/2005-06-17-62>

Deci, E.L. & Ryan, R.M. (2008). Self-Determination Theory: A Macrotheory of Human Motivation, Development, and Health. *Canadian Psychological Association*, 49(3), 182-185.

<https://doi.org/10.1037/a0012801>

Farbrot, A. (2020, 14. Desember). *Mer autonomi til de ansatte? Hva må til?* Høyskolen Kristiania. <https://www.kristiania.no/kunnskap-kristiania/2020/12/mer-autonomi-til-de-ansatte-hva-ma-til/>

Gagné, M. & Deci, E. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational Behavior*, (26), 331-362. <https://doi.org/10.1002/job.322>

Jabra. (2021). *Jabra Hybrid Ways of Working 2021 Global Report: Jabra.*

<https://www.jabra.no/hybridwork>

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. (4.utgave.).

Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Kuvaas, B. & Dysvik, A. (2012). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser*. (2.utgave.).

Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Kvale, S. & Brinkmann, S. (2010). *Det kvalitative forskningsintervju*. (2.utgave.). Gyldendal Norsk Forlag AS.

Nergaard, K., Andersen, R. K., Alsos, K. & Oldervoll, J. (2018). *Fleksibel arbeidstid. En analyse av ordninger i norsk arbeidsliv* (Fafo-rapport 2018:15). FAFO.

<https://www.fafo.no/zoo-publikasjoner/fafo-rapporter/fleksibel-arbeidstid>

NOU 2010:1. (2010). *Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet*. Departementenes servicesenter. Informasjonsforvaltning. Lastet ned 30. Mars 2022, fra:

<https://www.regjeringen.no/contentassets/2a344e075ffa4d839dd8242a91e1b0ce/no/pdfs/nou201020100001000dddpdfs.pdf>

Sennet, R. (2001). *Det fleksible mennesket*. Fagbokforlaget Vigmostad & Bjørke AS.

Vansteenkiste, M., Ryan, R. M. & Soenens, B. (2020). Basic psychological need theory: Advancements, critical themes, and future directions. *Motivation and Emotion*, (44), 1-31.

<https://doi.org/10.1007/s11031-019-09818-1>