



Universitetet
i Stavanger

HANDELSHØGSKOLEN VED UIS
MASTEROPPGAVE

STUDIEPROGRAM:

E-MBA, Executive Master in Business
Administration

ER OPPGAVEN KONFIDENSIELL?

Ja: Nei: X

TITTEL:

Dersom hygiene faktorer som du er vant til å ha i jobb sammenheng som en del av din totale kompensasjonspakke plutselig blir tatt bort fra deg, hvordan påvirker det motivasjonen?

If hygiene factors that you are used to having in a work context as part of your total compensation package are suddenly taken away from you, how does that affect the motivation?

FORFATTER(E)

VEILEDER:

Kjersti Berge Evensen

Kandidatnummer:

207084

Navn:

Kate Nenseth

Førord:

Oppgaven er skrevet som en avsluttende del av E-MBA, Executive Master in Business programmet på Universitet i Stavanger fullført i perioden 2019 til 2023.

Det har vært et krevende studium ved siden av full jobb, men med en støttende familie som har latt meg få lov til å jobbe med studiet i helgene, har det vært gjennomførbart og ikke minst veldig lærerikt.

Ønsker å takke min mann som har fått høre min frustrasjon med jevne mellomrom og som har tatt seg tid til å lese igjennom alle mine eksamensoppgaver før innlevering og nå også master oppgaven, og kommet med gode innspill.

En stor takk også til min arbeidsgiver som har gitt meg muligheten til å ta en master i jobbsammenheng og har gitt meg anledning til å bruke både min og de ansattes erfaring for å kunne skrive masteroppgaven.

Min veileder, Kjersti Berge Evensen, har vært en god sparringspartner og uten henne hadde jeg ikke klart å levere en oppgave jeg er stolt av. Hun har gladelig delt av sin erfaring og kommet med mange gode innspill underveis i skrivingen. Jeg er veldig takknemlig for at jeg fikk nettopp henne som min veileder.

Tananger, 15.05.2023

Kate Nenseth

Sammendrag

Hensikten med studien var å se om det påvirker motivasjonen dersom ansattgoder man er vant til å ha i et ansettelsesforhold, plutselig blir fratatt deg eller kraftig redusert.

Studien tok utgangspunkt i Herzberg sin motivasjonsteori (1959) som mener motivasjon kan forklares ved bruk av to faktorer; motivasjons- og hygienefaktorer. Herzberg (1959) definerte motivasjonsfaktorer til å handle om jobbens innhold, mens han definerte hygienefaktorer til å handle om betingelsene rundt selve arbeidet. Herzberg konkluderte ikke i sin teori om det bør være mer av den ene faktoren enn den andre, men mente at det må være en reell mulighet for at man føler at man opplever vekst og ansvar, føler en tilfredsstillelse med jobben sin, samtidig som det må være gode hygienefaktorer på plass for å hindre lav arbeidsmoral. I følge Herzberg kan ikke gode hygienefaktorer være et mål i seg selv da en overvekt av gode hygienefaktorer fører til større og større fokus på belønning som igjen vil svekke arbeidsmoralen.

Selskapet som denne studien er utført i, hadde det som informantene oppfattet som veldig gode betingelser, det vil si gode hygienefaktorer, som var en av grunnene til at de valgte selskapet som arbeidsgiver. Selskapet opererer innenfor oljeservice industrien som hadde en kraftig nedtur i perioden 2015-2017. Under nedturen måtte selskapet redusere arbeidsstokken med 40% og de gjorde alt de kunne for å redusere kostnadene så mye som mulig for å bevare flest mulig arbeidsplasser. Betingelser som de ansatte mistet i sin helhet var kantinen, og det fremkom i intervjuene at det har vært et stort savn blant de ansatte at selskapet ikke lenger tilbyr kantine. Kantinen representerte den sosiale møteplassen hvor de blant annet kunne møte ansatte fra andre avdelinger, bli kjent med nyansatte, få et godt varmt måltid og et avbrekk fra den normale arbeidssituasjonen. Videre måtte ansatte selv betale for personforsikringer etter innstrammingene, samtidig som velferdstiltakene ble kraftig redusert. Det betydde blant annet at organiserte reiser i form av teambuilding aktiviteter, sykkelløp, julegratiale, deltakelse i utenbys fotball turneringer og sponset påkledning til ulike aktiviteter falt helt bort, og at julebord ble arrangert på lavbudsjett.

Dette er en kvalitativ studie og datainnsamlingen ble gjort ved bruk av semi-strukturerte intervjuer. Analysen ble utført ved bruk av tematisk analyse og resultatene av dataanalysen

utpekte seg i form av fem tema som omhandler strukturelle forhold, sosiale samlingsplasser, medvirkning, utvikling og psykososiale forhold.

Det som fremkom som viktig for informantene med tanke på deres motivasjon var blant annet forholdet til kollegaer, at de har stor grad av fleksibilitet i forhold til hvordan de utfører jobben og når den må utføres og fleksibilitet i forhold til arbeidstid. Det kom også fram at sikkerheten i forhold til å ha en trygg jobb var viktig. De er opptatt av betingelser, men uttrykker at det ikke er det som gjør at de velger å være ansatt. Det trengs videre forskning på området, men det kan synes som om at det å miste gode hygienefaktorer ikke har påvirket informantenes motivasjon.

Innholdsfortegnelse

1. Innledning.....	6
2. Teori.....	8
2.1 Motivasjon.....	8
2.2 Tofaktor-teorien	10
3. Metode.....	16
3.1 Valg av forskningsdesign.....	16
3.2 Utvalg.....	18
3.3 Innsamling av data	20
3.4 Pilotintervju.....	21
3.5 Valg av analysemetode.....	22
3.5.1 Tematisk analyse	23
3.6 Etikk	24
3.7 Troverdighet.....	25
4. Resultater.....	27
Tema 1: Strukturelle forhold	29
Tema 2: Sosiale samlingsplasser	31
Tema 3: Medvirkning	32
Tema 4: Utvikling.....	33
Tema 5: Psykososiale forhold.....	35
5. Diskusjon.....	36
5.1 Strukturelle forhold	36
5.2 Sosiale samlingsplasser.....	39
5.3 Medvirkning	41
5.4 Utvikling.....	42
5.5 Psykososiale forhold	44
6. Oppsummering og konklusjon.....	45
7. Litteraturliste:	49
Vedlegg 1: Intervjuguiden	54
Vedlegg 2: Informasjonsskriv.....	57
Vedlegg 3: Samtykkeerklæring.....	59

1. Innledning

Hva gjør at ansatte velger å være hos en arbeidsgiver i mange år selv om goder blir tatt bort fra dem og hvordan påvirker dette ansattes motivasjon?

Motivasjon er en betegnelse for de faktorene som igangsetter og styrer atferd hos mennesker. Mitchell (1997) beskriver motivasjon som retning, intensitet og utholdenhet: høyt motiverte personer tar valg og vet hvilke mål de vil gå for når de står overfor alternativer (retning), de bruker tid og krefter for å komme dit (intensitet) og de klarer å holde ut og opprettholde aktiviteten til målene er nådd (utholdenhet).

Dersom man er motivert i jobbsammenheng bidrar dette også til arbeidsglede og trivsel (Wennberg, 2018). Arbeidsglede og trivsel skapes blant annet når man får muligheten til å være med å påvirke måten jobben gjøres på, ved å få seg venner på jobben og ved å få muligheten til å dele opp arbeidsoppgavene og gjennomføre dem bit for bit for å unngå stress og følelsen av å bli overmannet av jobben. Samtidig viser studier at også betingelser i form av lønn kan gi motivasjon (Kuvaas, 2006.).

Markedet som studiens selskap operer innenfor er en leverandør til petroleumssektoren. I henhold til www.regjeringen.no er leverandørindustrien til petroleumssektoren Norges nest største næring målt i omsetning, og består i overkant av 1000 selskaper. De er representert i hele Norge, men Stavanger-regionen er de som sysselsetter flest. Det tilbys et bredt spekter av varer og tjenester i denne regionen. Historisk har oljeindustrien i sykluser opplevd kraftige økninger og store fall. Kraftig økning fordi det er unormalt sterk etterspørsel som produsentene ikke klarer å møte og da er ofte også investeringsviljen høy, og store fall når etterspørselen synker og investeringsviljen som en konsekvens blir lav (www.regjeringen.no).

Siden slutten av 2013 har investeringene i norsk olje- og gassnæring i hovedsak vært avtakende. I utgangspunktet var nedgangen knyttet til fallende lønnsomhet i olje- og gass-næringen som følge av vedvarende høye priser på innsatsfaktorer til bruk på sokkelen. Fra juni 2014 begynte også oljeprisen å falle som et resultat av et overskuddstilbud av olje på verdensmarkedet (Finci

& Owren, 2017). Dette førte til kraftige nedbemanninger i bransjen og i 2019/2020 var det omtrent 15.000 færre sysselsatte innen oljeindustrien enn det var i toppåret 2014 (Køber, 2021).

Innenfor oljeindustrien er det ulike leveranseledd fra operatør selskaper som Equinor og ConocoPhillips, til riggselskaper som Seadrill og Odfjell, til service selskaper som Halliburton og Schlumberger og til slutt de som leverer tjenester til service-selskapene slik som selskapet som er utgangspunktet for denne oppgaven. Jo lavere ned man er på rangstigen innenfor forsyningskjeden, jo lavere er ofte marginene det vil si mulighetene for fortjeneste eller overskudd (www.snl.no/margin). Dersom prisene på en enhet som leies ut til Halliburton faller med 50% vil det ha store konsekvenser for bunnlinjen til utleiende selskap.

I nedgangstidene som begynte på slutten av 2014 raste markedet. Investeringsviljen falt som nevnt kraftig og oljeprisene raste nedover. Før et operatørselskap velger å utvinne et felt, setter de et «break-even»-nivå som er den prisen oljeselskapene trenger for at produksjonen skal gå i økonomisk balanse (Skullerud, 2020). I nedgangstidene opplevde operatør selskaper at de tapte penger på sine investeringer, som medførte en bråstopp i markedet og alle selskaper innenfor industrien måtte gjøre alt de kunne for å bevare flest mulig arbeidsplasser uten å tape for mye penger for å unngå å gå konkurs. Dette gikk hardt utover selskapene som var lavest på rangstigen som ofte opererte med de laveste marginene.

I selskapet som er utgangspunkt for oppgaven, ble antall ansatte redusert med 100 personer fra 250 til 150 ansatte. Selskapet hadde en sterk familiekultur hvor man følte at man tok vare på hverandre og at selskapet tok godt vare på de ansatte. Denne kulturen ble «røsket opp med roten» når man gikk til det skrittet å nedbemanne familiemedlemmer.

For å fortsette å kunne operere i markedet med minimumsbemanning måtte selskapet kutte kraftig i kostnader som blant annet medførte at kantinen ble lagt ned, dekning av personforsikringsordning fra arbeidsgivers side ble avsluttet og ansatte som fortsatt ønsket forsikringsordningen kunne fortsette med denne mot at de ble trukket i lønn for kostnadene. Satsene på innskuddspensjonsordningen ble redusert til et obligatorisk minimum med 2% på lønn mellom 1G og 6G og til 5% på lønn mellom 6G og 12G. Tidligere gode budsjetter for

velferdstiltak ble også kraftig redusert. Før nedturen i 2014 dro mange ansatte årlig på fotball treningsleir til utlandet på selskapets regning, de deltok på bedriftsfotball turneringer utenbys og de reiste på teambuilding turer til utlandet, men dette ble det brått slutt på.

Selskapet hadde ikke tidligere hatt tariffavtaler, men under nedbemanningstidene kom det et krav om dette som økte kostnadene ytterligere i form av innføringen av AFP-ordningen.

Pr. medio 2022 er det av en bemanning på 149 personer, 93 personer som har mer enn fem års ansiennitet og 79 som har mer enn 10 års ansiennitet. Tross i at det har vært tøffe tider for selskapet og at ansatte har mistet mange av sine tidligere goder, har turnover vært relativt stabil.

Formålet med oppgaven er å se om motivasjonen påvirkes når du mister goder i et ansettelsesforhold og problemstillingen er;

«Dersom hygiene faktorer som du er vant til å ha i jobb sammenheng som en del av din totale kompensasjonspakke plutselig blir tatt bort fra deg, hvordan påvirker det motivasjonen?».

Dette vil bli belyst ved bruk av Herzberg sin tofaktor-teori, med kvalitativ metode og tematisk analyse som analyse verktøy.

2. Teori

2.1 Motivasjon

Målet for enhver arbeidsgiver er å lykkes. For private selskaper lykkes man når man tjener penger og for offentlige bedrifter handler det om å betjene publikum på en best mulig samfunnsøkonomisk måte. Men for at en bedrift skal lykkes og oppnå høye prestasjoner, må medarbeidere ha motivasjon og vilje til å gjøre en innsats på jobb (Mikkelsen & Laudal, 2016). Motivasjon i jobbsammenheng er derfor et tema som det er viktig å forstå fordi motivasjon forklarer vår atferd. Hvordan motivasjon støttes og opprettholdes, har for øvrig alltid vært en utfordring for bedriftsledere og det er således viktig å kjenne til hvilke motivasjonsteorier som er sentrale for jobbmotivasjon (Sæther, 2021).

Ordet motivasjon kommer fra det latinske *movere* som betyr å bevege, det vil si at motivasjon er det som får oss til å handle (Gjerde, 2003). De fleste teorier om motivasjon ser på motivasjon som et enhetlig fenomen, et fenomen som varierer fra svært liten grad av motivasjon til svært høy grad av motivasjon (Ryan & Deci, 2000). Noen motivasjonsteorier antyder at alle mennesker har like behov, og at disse behovene er nødvendige for enkeltmenneskers liv og utvikling, såkalte universelle behov (Sæther, 2021). Universelle behovsteorier tar derimot ikke hensyn til individuelle forskjeller i mennesker og hvordan forskjeller hos individer kan påvirke motivasjonen for atferd (Sæther, 2021).

Flere motivasjonsteorier hevder at motivasjon handler om indre og ytre motivasjon. Mitchell (1997) uttaler at viljen til innsats på jobb er forskjellig mellom mennesker og kan forklares med deres ulike motivasjon. Indre motivasjon kommer fra våre psykologiske behov og indre driv etter vekst. Ved indre motivasjon motiveres en medarbeider til å arbeide hardt av gleden ved å gjennomføre arbeidsoppgavene. Når slik indre motivasjon ikke er til stede, må motivasjonen komme utenfra, som lønn og andre former for belønning. Dette kan være betaling, men det kan også være ros, oppmerksomhet og status man får fra leder, kolleger eller samfunn. Vallerand (2012) uttrykker derimot at motivasjon handler om at mennesker er passive organismer som bare reagerer på intern eller ekstern stimuli. Til å begynne med hevdet teoretikere at den indre og ytre motivasjonen hadde et additivt forhold (Vallerand, 2012), at de to typene av motivasjon kombinert førte til det høyeste motivasjonsnivået.

I moderne organisasjonspsykologi er det vanlig å skille mellom fire ulike typer teorier som forklarer motivert atferd i arbeidslivet; behovsteorier hvor en betrakter en motivert atferd som er utløst av ulike typer grunnleggende behov, kognitive teorier hvor atferd er utløst av forventninger om måloppnåelse, sosiale teorier som retter oppmerksomheten mot individets opplevelse av likhet vs. ulikhet og rettferdig vs. urettferdighet og jobbkarakteristikamodeller som handler om motivasjonselementer i selve jobben (Kaufmann & Kaufmann, 1998). De ulike teoriene er ikke først og fremst konkurrerende, men de utfyller hverandre og kan betraktes som biter i et stort og komplisert puslespill (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

2.2 Tofaktor-teorien

Frederick Herzberg (1923-2000) var en amerikansk psykolog og forsker som var kjent for sine bidrag innenfor arbeids- og organisasjonspsykologien hvor det er særlig hans tofaktor-teori som han er mest kjent for (Sagberg, 2020). Teorien faller inn under behovsteorier som postulerer at selve arbeidet kan bidra til å tilfredsstille behov (Einarsen & Skogstad, 2006).

Tofaktor-teorien ble utviklet etter en studie Herzberg gjennomførte i 1959 hvor han intervjuet 200 ingeniører og regnskapsmedarbeidere hvor funnene som ble gjort viste at de faktorene som skapte trivsel ikke var de samme som skapte mistrivsel (Herzberg et al., 1959). De spesifikke spørsmålene Herzberg stilte i sin studie var «beskriv en tid, en hendelse når du følte deg bra og en tid, en hendelse hvor du følte deg dårlig» (Herzberg et al., 1959). Resultatene av intervjuene viste at folk blir misfornøyde av dårlig miljø, altså av jobbens ytre elementer, mens de samtidig sjelden blir tilfredsstilt av godt miljø som han kalte for hygiene. De blir tilfredsstilt av det de gjør, som han kaller for motivatorer (Herzberg et al., 1959).

Disse to elementene, hygiene- og motivasjonsfaktorer, kan forklares ut fra to grunnleggende behov. Det ene er behovet for et sunt og trygt arbeidsmiljø som innebærer god lønn, en sikker jobb og at forholdet til overordnede er positivt. Dette behovet handler ikke om selve arbeidet, men om forholdene rundt og er derfor relatert til hygienefaktoren. Den andre faktoren dreier seg om personlig vekst og utvikling; om prestasjoner, anerkjennelse og ansvar. Denne faktoren har mest med jobbinnholdet å gjøre og er således relatert til motivasjonsfaktoren (Einarsen & Skogstad, 2006). Med tanke på jobbtilfredshet og jobbmisnøye spiller de to faktorene hver sin rolle.

Motivasjonsfaktorene sin rolle er at de virker fremmende på jobbtilfredshet (Kaufmann & Kaufmann, 1998). Dersom arbeidet er utfordrende og utviklende og en opplever stor grad av glede over å mestre jobben, er en tilfreds. Dersom arbeidet ikke er utfordrende, ikke utviklende, og en ikke opplever særlig glede over å mestre jobben er en ikke nødvendigvis utilfreds. En er simpelthen bare ikke tilfreds (Einarsen & Skogstad, 2006). Respondentene i Herzberg (1959) sin studie rapporterte at når de følte seg tilfredse med jobbene sine var det oftest knyttet til faktorer

som var relatert til deres oppgaver, til hendelser som indikerte at de utførte oppgavene på en god måte og når de hadde mulighetene for faglig vekst.

I henhold til Herzberg (1959) er de typiske motivasjonsfaktorene:

Anerkjennelse: Det er viktig for motivasjonen at den ansatte i ulik grad får anerkjennelse og anerkjennelsen kan komme fra nesten hvem som helst; fra veileder, en klient, en annen person i ledelsen, kollega eller fra allmenheten. Anerkjennelse handler også om negativ anerkjennelse i form av kritikk eller skyld (Herzberg et al., 1959).

Prestasjoner: Arbeidstakeren har muligheten til å se resultater av ens eget arbeid, mulighet til å ferdigstille arbeidet på en suksessfull måte ved å løse problemer. Definisjonen av prestasjoner inkluderer også motsetningen av det å prestere som fiasko og fravær av prestasjon (Herzberg et al., 1959).

Vekst: Vekst handler ikke bare om sannsynligheten for at man er vil være i stand til å gå videre oppover i sin organisasjon, men også en situasjon hvor man er i stand til å avansere sine egne ferdigheter eller i yrket sitt. Det handler om at en endring i status, åpner nye dører man før trodde var lukket (Herzberg et al., 1959).

Forfremmelse: Det at man faktisk endrer status eller stiling eller at man får økt ansvar, men ikke formell forfremmelse. For eksempel ved at man blir overført fra en del av selskapet til en annen uten endring i status, men med økte muligheter for mer ansvar (Herzberg et al., 1959).

Ansvar: Det handler om å oppnå tilfredsstillelse ved å få ansvar for sitt eget arbeid eller for andres arbeid, eller å få nytt ansvar. Dersom man mister tilfredshet eller har en negativ holdning til jobben, kan dette stamme fra mangel på ansvar (Herzberg et al., 1959).

Studien ledet til at Herzberg uttrykte at motivasjon er en indre drevet motor (Basset- Jones & Lloyd, 2005). For at en ansatt skal bli motivert, må energien komme innenfra og ikke fra eksternt stimulerte insentiver eksemplifisert med at dersom ansatte blir bedt om å gjøre noe til gjengjeld

for et insentiv, har ledere en tendens til å argumentere for at ansatte er motiverte, mens det faktisk er ledelsen som er motivert for å fremme ansattes bevegelse (Basset- Jones & Lloyd, 2005). Herzberg (1959) foreslo derfor en rekke praktiske tiltak som var egnet til å fremme motivasjonen og ytelse i arbeidslivet.

For det første handlet det om å oppfordre medarbeidere til å utnytte sine potensialer. Det andre tiltaket var å erstatte vanskelige, repeterende og kjedelige arbeidsoppgaver med maskiner når det er mulig. Det gjør at arbeidstakeren kan konsentrere seg om de mer interessante aspektene ved jobben. For det tredje å utvide jobben med flere oppgaver og operasjoner. Dette fører til mindre monotoni og større variasjon i arbeidet. For det fjerde å benytte jobbrotasjon som åpner for at arbeideren kan tilegne seg nye ferdigheter og utføre en rekke forskjellige arbeidsoppgaver (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Mange mennesker har i tillegg behov for selvstendighet i jobben og i slike tilfeller kan man sørge for å utvide og berike jobben. En jobbutvidelse vil bety at arbeidet organiseres i et større naturlig hele, mens jobb-berikelse er knyttet til større ansvarlighet og selvstendighet. Jobb-berikelse kan blant annet være å gi slipp noen av den direkte kontrollen over arbeidstakeren, å gi arbeidstakeren økt personlig ansvar, å organisere arbeidet i helhetlige oppgaver, å gi større frihet i jobben og bedre tilgang på informasjon og å sørge for at arbeidstakerne får mulighet til å utvikle seg (Kaufmann & Kaufmann, 1998). I følge Herzberg vil også jobb-berikelse legge vekt på motivasjonsfaktorene hvor fokuset er på at man skal kunne berikes ved at en gjør hver arbeidstaker ansvarlig for sin egen innsats ved at hver enkelt skal føle at arbeidet er viktig, ved at de ansatte får tilbakemeldinger på sitt eget arbeid, ved at den enkelte skal få bestemme sitt eget arbeidstempo der det er mulig, og ved at hver arbeidstaker har kontroll over de ressursene vedkommende gjør bruk av i sitt arbeid (Einarsen & Skogstad, 2006).

Hygienefaktorene sin rolle har først og fremst med utilfredshet å gjøre. Dersom en har lav lønn, et usunt arbeidsmiljø og et negativt forhold til overordnede, blir en utilfreds. Dersom en har høy lønn, et sunt arbeidsmiljø og et positivt forhold til overordnede, blir en imidlertid ikke nødvendigvis tilfreds, men en unngår å være utilfreds. Det motsatte av utilfreds er med andre ord det å ikke være utilfreds (Einarsen & Skogstad, 2006). Begrepet hygienefaktor kommer fra den

medisinske terminologien (Herzberg et al., 1959). Når følelser av ulykkelighet ble rapportert i studien, ble de ikke assosiert med selve jobben, men med forhold som omgir jobben. Det kunne for den enkelte være forhold knyttet til konteksten man utfører arbeidet i, om det oppleves som urettferdig eller uorganisert og som derfor representerer et usunt psykologisk arbeidsmiljø. Faktorer som er involvert i disse situasjonene opptrer på en måte som er analogt med prinsippene av medisinsk hygiene, derav begrepet hygienefaktorer. Herzberg (Herzberg et al., 1959) uttrykker at hygiene arbeider for å fjerne helsefarer fra menneskets miljø og det er ikke en kurativ metode, men heller en forebyggende metode. Som han sier «søppeltømming, vannrensing, og luftforurensnings-kontroll kurerer ikke sykdommer, men uten dem burde vi ha hatt mange flere sykdommer» (Herzberg et al., 1959, s. 113). På samme måte når det er skadelige faktorer i sammenheng med jobben, skaper de dårlige jobbholdninger og forbedring av disse hygienefaktorene vil bidra til å fjerne hindringene for positive jobbholdninger. Som Herzberg sier: «alt vi kan forvente fra å tilfredsstille behovene for hygiene er forebygging av misnøye og dårlig jobbprestasjon» (Herzberg et al., s. 115). Han sier også at «jo færre muligheter det er for at motivatorene skal dukke opp, jo større må hygienefaktorene som tilbys være for at arbeidet skal bli utholdelig» (Herzberg et al., 1959, s. 115). Herzberg uttrykker også at forebygging av hygienisk misnøye er like viktig som oppmuntring til motivasjonstilfredshet og mental helse, men allikevel, som han sier, er det ingen som ønsker å være «Vice President for hygiene» (Herzberg et al., 1959, s. xvi).

Når det gjaldt hygienefaktorer ble disse definert til å være (Herzberg et al., 1959):

Lønn og status: Lønn handler om alt som omhandler kompensasjon. Status refererer til følelser rundt arbeidsplassen som for eksempel det å ha en sekretær og å ha firmabil (Herzberg et al., 1959).

Mellommenneskelige forhold: Relasjonen mellom personer har innvirkning på om de ansatte føler trivsel eller mistriivsel (Herzberg et al., 1959).

Ledelse: Det kritiske kjennetegnet er om en leder har kompetanse eller er inkompetent og om lederen er rettferdig eller urettferdig. Det handler også om at lederens evne og vilje til å delegere

ansvar. Det nevnes også at en leder som er kritisk og en leder som holder ting jevnt og effektivt kan begge rapporteres som faktorer i et hendelsesforløp som førte til eksepsjonelle følelser rundt jobben (Herzberg et al., 1959).

Politikk og administrasjon: Det som er viktig er i hvilken grad kommunikasjon blir formidlet på en slik måte at man vet hvem man rapporterer til, at man har tilstrekkelig grad av autoritet for å kunne utføre jobben sin og at personalpolitikken blir oppfattet som positiv. Dersom det er et stort gap mellom en persons autoritet og autoritet man trenger for å kunne utføre jobben sin vil det virke negativt (Herzberg et al., 1959).

Selve arbeidet: Det handler om at arbeidstakeren sitter igjen med en god eller dårlig følelse etter utførelsen av jobben. Dette kan relateres til om jobben er rutinepreget eller variert, kreativt eller utmattende, for enkelt eller for vanskelig og om man har mulighet til å utføre en hel arbeidsoperasjon eller kun deler av den (Herzberg et al., 1959).

Sikkerhet i jobben: Det handler om ansettelsesforholdet, om selskapets stabilitet eller ustabilitet som gjenspeiles på en eller annen objektiv måte på en persons jobbsikkerhet (Herzberg et al., 1959).

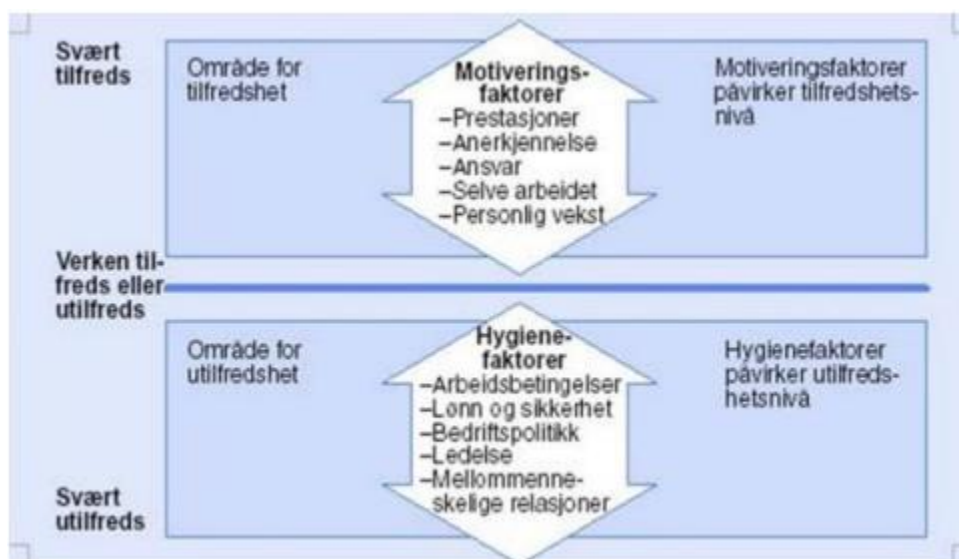
Privatlivet: I form av positive forhold ved arbeidet som påvirker privatlivet som for eksempel kolleger som er gode venner i privatlivet (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Herzberg sitt resonnement i tofaktor-teorien er at jobbinnhold som gir rikelig av anerkjennelse, læring og vekst, involvering og ansvar, vil skape høy grad av tilfredshet hos medarbeiderne. Når disse faktorene mangler, blir ikke personen aktivt utilfreds, men er mer nøytral og distansert. Alternativt fører god lønn, behagelig fysisk miljø, status og sikkerhet ikke til at personen føler seg positivt tilfreds, men dersom slike faktorer mangler eller «svikter», vil personen føle seg direkte utilfreds (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Etter å ha observert forhold i de to grunnleggende elementene, trakk Herzberg noen generelle konklusjoner fra mønsteret han observerte, hvor han konkluderte med at motivasjonsfaktorene

skaper trivsel i den grad de er til stede, men ikke mistriivsel dersom de ikke er til stede og hygiene-faktorer kan skape mistriivsel i den grad de ikke er til stede, men ikke trivsel om de er til stede (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Figuren viser Herzberg sin teori visualisert (Kaufmann & Kaufmann, 2003):



I henhold til Einarsen og Skogstad (2006) har tofaktor-teorien en intuitiv appell. Med det menes at det er for eksempel vanskelig å forestille seg at spennende arbeidsoppgaver kan gjøre en arbeidstaker tilfreds med jobben dersom han mobbes dagen lang. Omvendt vil de fleste ha problemer med å trives med en gørr kjedelig jobb selv om kollegene og sjefen er hyggelig og greie. Den yrkesaktive vil da likevel kunne kjede seg, og telle timer og minutter til arbeidsdagen er omme.

Forskning som støtter opp under Herzberg (1959) sin tofaktor-teori kan blant annet relateres til Floyd (2017). Floyd uttrykker at lønn og privatlivet ikke er høyt på skalaen i forhold til hva Herzberg mener skaper motivasjon, men heller nederst på skalaen (Floyd, 2017). Dette forklares med et eksempel fra hans arbeidsliv hvor han hadde en programmerer som ikke virket særlig begeistret over sin karriere hvor den ansatte innrømte at jobben som programmerer ikke var hans første valg, men den betalte godt. Etter at den ansatte hadde reflektert over hva som skulle til for at han skulle bli mer fornøyd med jobben sin, leverte han inn sin oppsigelse hvor han fortalte at

han alltid hadde ønsket å være prest, men jobben som programmerer betalte bedre. Videre uttrykker Floyd (2017) at ansatte som velger å slutte i sine stillinger forekommer også dersom det er mangel på forfremmelse (Floyd, 2017). I henhold til Sæther (2021) kan ekstraordinære belønninger eller bonus noen ganger øke motivasjon, ytelse eller prestasjon (Rynes et al., 2004), men de har også vist seg å føre til negative utfall som for eksempel lavere arbeidsprestasjoner (Kuvaas et al., 2017). I en studie utført av Bassett-Jones & Lloyd (2005) viser funnene at motivatorer assosiert med iboende drivere veier tyngre enn drivere knyttet til økonomiske insentiver. I en studie utført av Shipley & Kiely (1986) viste resultatene at lønn ikke utelukkende kan behandles som en hygienefaktor. For salgspersonene i studien, var lønn definitivt en motivasjonsfaktor, men etter en liten periode kan den høye lønnen bli sett på som en hygienefaktor. En selger kan være motivert til å jobbe hardere for å realisere høyere inntekt, men etter å ha oppnådd inntekten kan han fortsatt være misfornøyd med sitt lønnsnivå.

3. Metode

3.1 Valg av forskningsdesign

Jacobsen (2015) skriver at å få fram gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten er hensikten med forskning (Jacobsen, 2015). Han definerer metode som en strategi eller et hjelpemiddel for å innhente denne kunnskapen om virkeligheten (Jacobsen, 2015). En gjennomtenkt og strukturert tilnærming som er mest hensiktsmessig for å kunne svare på problemstillingen vitenskapelig bør vektlegges (Jacobsen, 2015).

Litteratursøk viste at det er lite forskning om hvordan bortfall av hygiene faktorer påvirker motivasjon. Formålet med denne studien var derfor å undersøke hvordan det påvirker motivasjonen dersom hygiene faktorer som du er vant til å ha i jobbsammenheng som en del av din totale kompensasjonspakke, plutselig blir tatt bort fra deg. For å få innsikt i hvordan respondenter opplever virkeligheten eller livsverdenen sin, anbefaler Kvale & Brinkman at man snakker med mennesker og gjør dem delaktige i prosessen med å skape mening og forståelse rundt et tema eller fenomen (Kvale & Brinkman, 2018.). Kvalitativ metode gir muligheten til å kunne utforske fenomenet mer under overflaten og det vil kunne gi en rikere og mer detaljert forståelse enn ved kvantitativ metode (Jacobsen, 2015). Kvalitative metoder bygger på teorier

om fortolkning (hermeneutikk) og menneskelig erfaring (fenomenologi) hvor målet er å utforske meningsinnholdet i sosiale fenomen, slik det oppleves for de involverte selv (Hovland et al., 2010). Den kvalitative metoden er en fortolkningsbasert tilnærming. Jacobsen (2015) beskriver tre hovedteser for den kvalitative metoden. For det første handler det om at det sosiale er i stadig endring, og kan påvirkes av teori og forskning. Det betyr at det er vanskelig å opparbeide seg kumulativ kunnskap som er en av tesene under kvantitativ metode. Den andre tesen i en fortolkningsbasert tilnærming handler om at virkeligheten ikke er objektiv, men subjektiv. Jacobsen (2015) poengterer at i et samfunn eller en organisasjon styres ikke virkeligheten av lover, men av mennesker som har sine subjektive opplevelser. Den siste tesen handler om at for å forstå virkeligheten må forskeren sette seg inn i hvordan menneskene opplever og tolker den hvor forskeren derfor må ha empati og empirien som samles inn av forskeren og fortolkes, må settes inn i en kontekst. Slik konstrueres virkeligheten av forskjellige forskere og det nærmeste man kommer virkelighet i slik forskning er når flere forskere kommer frem til mest mulig likt resultat.

I motsetning til en deduktiv, kvantitativ metode, er kvalitativ metode en induktiv metode. Induktiv fordi virkeligheten er lite stabil og i stadig endring, den er subjektiv. Derfor er det ikke hensiktsmessig å lage absolutte teorier som hvordan virkeligheten ser ut og derfor går forskeren fra empiri til teori. Ideelt går forskeren ut i verden med et helt åpent sinn, og danner teori ut fra dataene han har samlet inn. Den er også holistisk i motsetning til individualistisk hvor empirien må settes inn i kontekst, man må se på hvordan mennesker fungerer i ulike settinger. Metoden er også opptatt av nærhet i motsetning til avstand. I denne metoden kritiseres positivismen for sitt ønske om avstand da man mener at det alltid vil være et forhold mellom forsker og forskningsobjekt og at forskeren har som oppgave å komme tett på for å forstå. Og til slutt, kvalitativ metode er opptatt av ord fordi man mener at for å få frem menneskers opplevelse og virkeligheten best mulig, må man snakke med de involverte og få frem virkeligheten gjennom ord. Kvalitative metoder varierer for øvrig med tanke på hvor strengt induktive de er (Jacobsen, 2015).

Forskningsspørsmålet for oppgaven handler om å finne ut om bortfall av hygienefaktorer man er vant til å ha som en del av sin kompensasjonspakke i jobbsammenheng, påvirker motivasjonen.

Den valgte metoden for å fremskaffe empiri om hypotesen for min studie er basert på en kvalitativ tilnærming da jeg ønsker å få en forståelse for om mennesker blir påvirket når noe tas bort fra dem, få vite mer om deres tanker og perspektiver, bli kjent med deres virkelighet, kunne gå dypt inn i teamet og følge opp eventuelle spor som informantene vil gi meg. Jeg ønsker å bli kjent med den subjektive oppfattelsen av virkeligheten og ikke den objektive.

Jeg som person har en forkjærlighet for ord og jeg måtte velge en metode som jeg visste ville gi meg den motivasjonen jeg trenger for å skrive en masteroppgave, derfor kvalitativ metode. Videre for oppgaven har jeg valgt en semistrukturert intervjuform for å innhente datamateriale.

Intervju blir definert av Kvale & Brinkman som en aktiv prosess for kunnskapsproduksjon (Kvale & Brinkman, 2018), og semistrukturert intervju ble valgt på grunn av fleksibiliteten det gir med å kunne følge opp informantene sine ytringer og historier fra deres livsverden (Kvale & Brinkman, 2018).

Når det gjelder intervjuform er dybdeintervjuet den mest brukte metoden (Morris, 2015) og innenfor dybdeintervju skiller vi mellom strukturerte, semistrukturerte og ustrukturerte intervju. Ved strukturerte intervju følger forskeren en intervjuguide, der spørsmålene er satt opp i en bestemt rekkefølge på forhånd, og leter så gjennom en deduktiv metode målrettet etter mulige svar på forskningsspørsmålene i datamaterialet. Ustrukturerte intervju ligner derimot på åpne samtaler uten retning eller forhåndsdefinerte mål. Ved å velge semistrukturerte dybdeintervju får intervjueren også muligheten til å ha en åpen samtale med intervjudeltakerne, men denne samtalen har likevel en viss struktur og hensikt og er styrt av forskningsemnet. Samtidig gir denne typen intervju den intervjuede nok spillerom til å «snakke i vei» og også å avvike fra emnet (Morris, 2015). Morris (2015) hevder at styrken i kvalitativ forskning er at den åpner for en dypere forståelse og kan gjenspeile variasjonen i andres erfaringer, opplevelser, utfordringer og tolkninger av omverdenen, som ikke nødvendigvis er opplagte for andre.

3.2 Uvalg

Creswell (2017) trekker fram tre valg som må tas før man kan sette i gang med rekrutteringen av informanter til et forskningsprosjekt. Først må man bestemme seg for hvem som skal fungere

som informanter, deretter må man bestemme seg for en passende utvalgsstrategi, og til slutt må man bestemme seg for størrelsen på utvalget. Ifølge Johannessen et al., (2011) er hensikten å få mest mulig kunnskap fra informantene om fenomenet som ønskes belyst. Utvelgelsen må derfor ha et klart mål hvor forskeren tenker gjennom hvilken målgruppe som må delta for å få samlet inn nødvendig data. Deretter må forskeren velge ut informanter fra målgruppen som skal delta i undersøkelsen. Dette er en såkalt strategisk utvelgelse som er mye brukt i kvalitative undersøkelser.

Jeg jobber som HR Manager i selskapet som deltar i forskningen hvor fokuset fra mine over åtte år i selskapet har vært å bygge opp min integritet samt tillit i organisasjonen. Jeg har vært den personen som har frontet endringer i ansattbetingelser, men opplever at de ansatte har en forståelse for at jeg har gjort det på vegne av selskapet og ikke som privatperson. Med dette som bakgrunn må jeg likevel være bevisst på den rollen jeg har og at jeg av noen kan oppleves som en person som kommer med dårlige nyheter. Jeg har derfor valgt å gå veldig strategisk til verks når det gjelder å velge informanter og har valgt de som jeg opplever at har tillit til min rolle som HR Manager og informanter som jeg vet at jeg kan skape et godt forhold til mens jeg intervjuer dem.

Inklusjonskriterier i denne studien var at informantene skulle ha personlig erfaring med at man i en lang periode har hatt hygienefaktorer som ble opplevd som en god betingelse for deretter å miste dem som ett ansattgode. Det betyr at informantene måtte ha vært ansatt i selskapet i mer enn 10 år. Videre ønsket jeg to informanter fra hvert av de ulike nivåene i organisasjonen for å se om bortfall av hygienefaktorer har lik eller ulik påvirkning på motivasjon avhengig av hvor du jobber i organisasjonen; to fra Senior Management Team, to Avdelingsledere, to Formenn og to Operatører – totalt åtte personer. Kvale & Brinkmann (2015) uttrykker for øvrig at det bør intervjues så mange personer som trengs, slik at man finner ut av det man ønsker og ifølge Jacobsen (2015) bør utvidelsen av informanter stoppe når det oppstår metning av informasjon.

Forut for intervjuene spurte jeg informantene om hvilken dato og tidspunkt som passet best for dem for å distansere meg fra rollen jeg har i selskapet hvor det vanligvis er jeg som innkaller til møter. Jeg ønsket ikke å legge noen føringer på tidspunkt i forhold til hva som passet min

kalender. Forut for intervjuet hadde jeg snakket med dem enkeltvis for å spørre om de ville være med og dersom de bekreftet at de ønsket det, fikk de utdelt informasjonsskrivet med utgangspunkt i en mal fra Norsk senter for forskningsdata (NSD) (se vedlegg 2) samt samtykke erklæringen (se vedlegg 3).

Jeg var også veldig bevisst min rolle i selskapet når jeg tok kontakt med ansatte jeg ønsket med i mitt utvalg for å ikke legge noe som helst press på dem til å delta. Det ble uttrykt opptil flere ganger i samtalen når jeg spurte informantene om de ville delta og før spørsmålsstillingen startet i intervjuet, at forskningen har ingenting med min rolle i selskapet å gjøre, men at jeg gjør dette som en privatperson.

3.3 Innsamling av data

Det finnes fordeler og ulemper med å studere egen organisasjon. Fordelen er at man har førstehåndskunnskap om bedriften, det er lettere å få tilgang til nødvendig informasjon og man kjenner organisasjonens historie slik at hendelser og fortellinger kan plasseres i en historisk sammenheng. Forskeren blir en «innsider» som møter større åpenhet og tillit enn utenforstående. Av ulemper kan forskeren ha en forutinntatt holdning og det kan utvikles «blinde flekker» – man ser det man forventer å se, det kan bli vanskelig med den kritiske avstanden en som forsker bør ha, man kan oppfattes som partisk og man kan legge bånd på seg og sensurere kritiske punkter (Jacobsen, 2015).

For oppgaven er det valgt en deduktiv metode og spørsmålene i intervjuguiden vil derfor være rettet inn mot tofaktor-teorien til Herzberg. En intervjuguide er et hjelpemiddel for å holde fokus på det som utforskes, da intervju spørsmålene har til hensikt å åpne opp slik at fenomenet eller temaet blir belyst fra ulike perspektiver og vinkler. Intervjuguiden skal ta hensyn til det kvalitative intervjuets to dimensjoner: den teoretiske, altså relevansen for forskningsprosjektets problemstilling, samt den dynamiske, altså det å skape en god intervjuinteraksjon. Når intervjuguiden blir utarbeidet, er det viktig å tenke på oppbygningen av intervjuet. Det er sentralt å fokusere på hva, altså temaet for undersøkelsen, hvorfor, altså formålet med intervjuet, og hvordan, altså intervjueteknikker, datainnhenting, transkribering og analyse (Drageset & Ellingsen, 2010).

Jeg begynte med lette spørsmål i starten som for eksempel «hvor mange år har du vært ansatt i selskapet» og «hvorfor valgte du selskapet som arbeidsgiver» for at de skulle føle seg mest mulig komfortabel i intervjusituasjonen. Johannessen et al., (2011) påpeker at det er viktig å holde seg til lette spørsmål i starten for å etablere en god relasjon hvor informanten føler seg trygg.

I tillegg til spørsmål rundt motivasjon- og hygiene faktorer, tok spørsmålene i intervjuguiden også for seg motivasjon for å finne ut hva som er drivfaktoren for deres motivasjon. Når jeg var ute etter deres forhold til retning, intensitet og valg, presiserte jeg i spørsmålsformuleringen at jeg ikke var ute etter om de gjorde noe på en god eller dårlig måte. Dette ble presisert fordi jeg er opptatt av å fristille meg fra min rolle i selskapet.

Intervjuene ble forsøkt så langt som det var mulig, å bli avholdt på et nøytralt sted, det vil si et annet sted enn mitt kontor. Noen ganger lot det seg ikke gjøre på grunn av mangel på møterom.

Intervjuene ble skrevet ned ordrett underveis i intervjuene. Hadde jeg skrevet ned intervjuene etter endt intervjusituasjon, hadde det vært vanskelig å unngå å bli subjektiv og lett å legge inn ord som er tilpasset mitt vokabular. Samtidig som jeg skrev begynte jeg på analysen.

Det vil for øvrig ikke bli benyttet persondata i oppgaven og oppgaven er derfor ikke meldt inn til NSD.

3.4 Pilotintervju

I metodelitteraturen anbefales det å alltid gjennomføre et pilotintervju før man setter i gang med å intervju sine informanter for å forsikre seg om at intervjuet i sin helhet fungerer som intendert (Bryman, 2012). Med andre ord gjør man et pilotintervju for å teste om forskningsinstrumentet, som i denne sammenheng er intervjuguiden, samt selve gjennomføringen av intervjuet, både det tekniske og personlige, fungerer etter planen. En fordel med å gjennomføre et pilotintervju er at det gir forskeren erfaring med intervjuguiden og intervjusituasjonen i tillegg til at man får erfaring med selve intervjusituasjonen.

Gjennom et pilotintervju vil forskeren kunne erfare hvilke spørsmål som fungerer godt eller mindre godt, og bli bevisst på mulige oppfølgingsspørsmål (Bryman, 2012). For eksempel kan pilotintervjuet avsløre om noen av spørsmålene er dårlig formulert, og av den grunn blir misforstått av informantene. Man vil også kunne få innsikt i intervjuguidens oppbygging, som vil si hvordan spørsmålene er strukturert, og om den generelle strukturen gjør at intervjuet flyter bra eller ikke. Man kan for eksempel erfare gjennom pilotintervjuet at det vil være gunstig å flytte på noen av spørsmålene for å skape bedre flyt og oppbygning av intervjuet (Zacariassen, 2016).

Jeg valgte å utføre pilotintervjuet på en av informantene. Det var en person som jeg kjenner godt fra jobbsammenheng og som jobber på samme hierarkiske nivå som meg i organisasjonen. Jeg valgte denne personen for å kunne teste ut intervjuguiden, selve intervju situasjonen og jeg ønsket bevisst å gjøre det med en på samme nivå da en informant som jobber hierarkisk lenger ned i organisasjonen kunne ha følt at vi ikke var likestilt.

Ved å intervju denne personen visste jeg at jeg kunne spille rollen som jeg måtte gjøre for at det skulle bli et så objektivt intervju som mulig i og med at jeg jobber som HR Manager i selskapet og det er en rolle jeg måtte være veldig bevisst på å ikke ha under intervjusituasjonene. Jeg ønsket at jeg og informantene skulle ha et så likestilt nivå som mulig under intervjusituasjonen.

3.5 Valg av analysemetode

Det finnes mange ulike analysemetoder som kan benyttes innenfor den kvalitative metoden hvorav de mest kjente er fenomenologi som betyr å utforske og beskrive mennesker og deres erfaringer med og forståelse av et fenomen (Johannessen et al., 2021), etnografi som handler om å beskrive og fortolke en gruppe som deler kultur eller grounded theory hvor man utvikler teorier som har grunnlag i data fra felten (Braun & Clarke, 2006). Det finnes også en annen tilnærming til forskningsdesign som kalles for tematisk analyse som også handler om å identifisere, analysere og rapportere mønster/tema i data (Braun & Clarke, 2006). Forskjellen på tematisk analyse og andre analysemetoder er at tematisk analyse ikke er knyttet til noen allerede teoretiske rammeverk og derfor kan brukes innenfor ulike teoretiske rammer (Braun & Clarke, 2006).

Gitt at jeg er en uerfaren forsker, vil data bli analysert ved hjelp av tematisk analyse fordi den er enkel å benytte og fordi i henhold til Braun & Clarke (2006), kan de som benytter seg av analysen ta aktive valg og kan selv velge ut sine egne tema som de ønsker å analysere. Videre vil jeg benytte meg av en fortolkende tilnærming, forklarende og deduktiv metode. Fortolkende tilnærming fordi jeg ønsker å forstå informantenes virkelighet, forklarende fordi jeg har et mål om å forklare noe, og deduktiv metode fordi problemstillingen er tett knyttet opp mot tofaktor-teorien til Herzberg og fordi jeg da vil «lete etter» informasjon som kan knyttes opp mot tofaktorteorien. Bruk av tematisk analyse gir meg den fleksibiliteten jeg trenger som uerfaren forsker.

3.5.1 Tematisk analyse

Tematisk analyse kan være en essensialistisk eller realistisk metode, som rapporterer erfaringer, meninger og deltakernes virkelighet, eller det kan være en konstruksjonistisk metode, som undersøker måtene hendelser, realiteter, meninger og erfaringer er effekten av en rekke diskurser som opererer i samfunnet (Braun & Clarke, 2006). Det kan også være en «kontekstualistisk»-metode, som sitter mellom polene essensialisme og konstruksjonisme, og preget av teorier som kritisk realisme, som anerkjenner måtene individer gir mening med sine erfaringer, og, på sin side, måtene den bredere sosiale konteksten påvirker disse betydningene på. Samtidig som den beholder fokus på de materielle og andre grensene for «virkeligheten». Derfor kan tematisk analyse (Braun & Clarke, 2006) være en metode som fungerer både for å reflektere virkeligheten og for å avplukke eller nøste opp overflaten av «virkeligheten».

For min studie vil det være den realistiske metoden som vil bli benyttet fordi det jeg spør om i intervjuguiden handler om at informantene beskriver sine erfaringer og meninger om den virkeligheten de har erfart før, under og etter nedgangstidene i oljebransjen og den påvirkningen det hadde på dem i form av at de mistet mange goder.

Braun & Clarke (2006) beskriver videre analysen som en konstant bevegelse frem og tilbake mellom hele datasettet, de kodede utdragene av data som analyseres, og analysen av dataene man produserer. Analysen er en prosess som utvikler seg over tid og som ikke bør forhastes (Anzul et al., 1997). Tematisk analyse er derfor ikke en lineær prosess hvor man ganske enkelt flytter seg

fra en fase til en annen. Å skrive er også en integrert del av analysen og ikke noe som finner sted på slutten, slik det gjør med statistiske analyser. Derfor bør skrivingen begynne i fase én, med notering av ideer og potensielle codeskjemaer, og fortsette rett gjennom hele kode- og analyseprosessen.

Analysen av mine data har kontinuerlig, fra avholdelse av intervjuene og til etter diskusjonen, vært gjenstand for analyse. For meg har det handlet om å fange opp nyansene og meningene i hver enkelt frittstående setning for deretter å se om det finnes fellesnevner som kunne uttrykkes i resultatdelen. Det har vært tidkrevende, men sett i etterkant, nødvendig for å virkelig forstå hva det er som fremkom under intervjuene. Hver enkelt setning i hvert intervju, totalt 760 setninger, ble hver for seg plassert inn på en linje i et regneark. Deretter ble den minste meningsbærende enhet funnet, og hver setning ble igjen kodet med denne enheten. En setning kunne ende opp med flere meningsbærende enheter. For eksempel setningen «det er trivsel, at du kan ha det, trives sammen med kollegaer, at det er ordende forhold på arbeidsplassen, at du blir hørt, at du får lov til å si meningene dine». Denne setningen ble kodet opp mot de meningsbærende enhetene som «kollegaer», «trives», «bli hørt», «sammen» og «meninger». Deretter ble kodene, såkalte subkategorier, som hadde en relasjon til hverandre, knyttet opp mot en kategori for igjen å bli knyttet opp mot et tema. Subkategoriene «usikkerhet», «trygghet», «nedbemanning» og «ivaretatt» ble til kategorien «jobbsikkerhet», mens «jobbsikkerhet», «politikk/administrasjon», «lønnsforhold» og «privatliv» ble til temaet «strukturelle forhold».

3.6 Etikk

Et intervju er i sin natur basert på et maktforhold og der det er makt, ligger det et potensiale for brudd på menneskerettighetene (Fletcher, 1992). Når man skal overføre transkripsjoner til intervjuobjektene bør man derfor følge seks forskningsetiske regler (Mero-Jaffe, 2011). Den første handler om å unngå å behandle mennesker som automater. I min studie ble dette unngått ved at jeg tok kontakt med hver enkelt ansikt-til-ansikt og spurte om de ønsket å være med i studien. Den andre forskningsetiske regelen handler om at man gjennom overføring av transkripsjonene tar vare på intervjuobjektene velvære og at forskerens integritet samtidig blir ivaretatt. Før intervjuene startet pratet jeg om andre ting enn selve intervjuet for å skape en hyggelig atmosfære slik at de eventuelt skulle unngå å være nervøse. For det tredje handler det

om at intervjuobjektene gir sitt frie samtykke og at de informeres om dette. Når jeg spurte om de ønsket å være informant og delta i studien, ga jeg dem samtidig samtykkeerklæringen hvor de også ble fortalt at de kunne trekke seg når de måtte ønske underveis i intervjuet og jeg ba om at samtykkeerklæringen ble tatt med til intervjuet. Dette for at de skulle få tid til å reflektere om de ønsket å være med. Alle som ble spurt om å være med i studien ble med og ingen trakk seg underveis.

Den fjerde forskningsetiske regelen handler om at ingen skal bli skadet ved å delta. I det ligger det blant annet at personlige data oppbevares konfidensielt. I denne studien ble det for øvrig ikke benyttet personlige data slik at denne risikoen er lav. Den femte forskningsetiske regelen handler om at ingen andre skal få tilgang til dataene og data skal ikke distribueres for å ivareta personvern, konfidensialitet og anonymitet, som er grunnleggende prinsipper for menneskeverdet (Hagens et al., 2009). I min studie har ikke data blitt delt med noen andre for å bevare anonymiteten. Den sjette og siste forskningsetiske regelen handler om at dataene og informantene ble behandlet under prinsippene om rettferdighet, likebehandling og generalisering. Alle mine informanter ble behandlet på den samme måten. Det er for så vidt min subjektive oppfattelse, men jeg var så takknemlig for at de ønsket å bruke sin tid på å delta i undersøkelsen at jeg var like takknemlig overfor alle og jeg er sikker på at de følte seg ivaretatt. Når de gikk fra intervjuet ønsket vi hverandre en fortsatt god dag og jeg takket dem inderlig for at de ønsket å delta.

Forskere, som er klar over makten de har og deres forpliktelse til å ivareta etiske retningslinjer (Bhopal, 1995), gjør en innsats for å beskytte dem, og intervjuobjektene krever til og med dette (Turnbull, 2000).

3.7 Troverdighet

Da det innenfor kvantitativ og kvalitativ forskning er forskjellig metodisk tilnærming, eksisterer det forskjellige kriterier med hensyn til å kritisere hver enkelt av metodene. Perspektivene til kvantitativ forskning er strenghet og validitet, og perspektivene til kvalitativ forskning er troverdighet og pålitelighet (Cope, 2014).

For å utvikle troverdighet i kvalitativ forskning, presenterte Lincoln et al. (1985) først fire kriterier: kredibilitet, pålitelighet, bekreftelse og overførbarhet. I 1994 la Guba & Lincoln til et femte kriterium, autentisitet.

I forhold til troverdighet refererer dette til sannheten til dataene og til tolkningen og representasjonen av dem av forskeren (Polit & Beck, 2012). Troverdigheten styrkes ved at forskeren beskriver sine erfaringer som forsker og verifiserer forskningsfunnene med deltakerne og en kvalitativ studie anses som troverdig dersom beskrivelsene av menneskelig erfaring umiddelbart gjenkjennes av individer som deler samme erfaring (Sandelowski, 1986). Videre for å støtte troverdighet ved rapporteringen av en kvalitativ studie, bør forskeren demonstrere engasjement, observasjonsmetoder og revisjonsspor (Cope, 2014).

Når det gjelder pålitelighet refererer dette til hvor konstant dataene er i forhold til sammenlignbar forskning (Polit & Beck, 2012; Tobin & Begley, 2004). Dette kan oppnås når en annen forsker slutter seg til det som har kommet fram i forskningsprosessen. Gjennom forskerens prosess og beskrivelser vil en studie bli ansett som pålitelig dersom studiefunnene ble replikert med lignende deltakere under lignende forhold (Koch, 2006).

Det tredje elementet for å utvikle troverdighet til forskningen er bekreftbarhet. Dette refererer til forskerens evne til å demonstrere at dataene representerer deltakernes svar og ikke forskerens skjevheter eller synspunkter (Polit & Beck, 2012; Tobin & Begley, 2004). Forskeren kan demonstrere bekreftelse ved å beskrive hvordan konklusjoner og tolkninger ble etablert, og eksemplifisere at funnene ble utledet direkte fra dataene. I rapportering av kvalitativ forskning kan dette vises ved å gi rike sitater fra deltakerne som skildrer hvert nye tema.

Det fjerde elementet handler om overførbarhet som refererer til funn som kan brukes på andre innstillinger eller grupper (Houghton et al., 2013; Polit & Beck, 2012). En kvalitativ studie har oppfylt dette kriteriet dersom resultatene har betydning for personer som ikke er involvert i studien og leserne kan assosiere resultatene med egne erfaringer. Forskere bør gi tilstrekkelig informasjon om informantene og forskningskonteksten for å gjøre det mulig for leseren å vurdere funnernes evne til å være "egnet" eller overførbare. Kriteriet om overførbarhet er imidlertid

avhengig av formålet med den kvalitative studien og kan bare være relevant dersom intensjonen med forskningen er å gjøre generaliseringer om emnet eller fenomenet (Sandelowski, 1986).

Det femte elementet som Guba & Lincoln (2000) la til, handler om autentisitet. Dette refererer til evnen og graden i hvordan forskeren uttrykker følelsene og følelsene til deltakerens opplevelser på en trofast måte (Polit & Beck, 2012). Dette kan blant annet visualiseres gjennom deltakersitatene.

Jeg har underveis i studien gjort mitt ytterste for å fristille den fra min rolle som HR Manager i selskapet og jeg har vært opptatt av at det blir foretatt en objektiv vurdering av dataene fremfor min egne subjektive vurdering. Den objektive vurderingen ble for eksempel ivaretatt ved at før analysen av dataene ble gjennomført, ble hver enkelt setning fra de semi-strukturerte intervjuene lagt inn for seg selv i et regneark for å gi sin egen mening. Det betyr blant annet at jeg ikke klarer å kjenne igjen hvem som har sagt hva underveis i intervjuene.

Å skrive en subjektiv oppgave hadde også blitt utfordrende da det ikke hadde vært like lett å knytte dataene opp mot teori, jeg hadde ikke like enkelt kunne ha fristilt meg selv opp mot støttende teori fordi min egen tolkning hadde ligget til grunn. Som person er jeg heller ikke opptatt av hvem som har sagt hva, jeg er opptatt av at jeg kan bruke dataene fritt for å analysere disse opp mot problemstillingen. Jeg er forøvrig ganske sikker på at informantene også vil kjenne seg igjen i sitatene når de leser igjennom ferdigstilt oppgave.

I tillegg har jeg underveis i forskningen hatt regelmessige samtaler med min veileder som har fått innsikt i hvordan jeg har strukturert dataene for å få et annet blikk på det og kunne rettlede meg dersom jeg var på feil spor.

4. Resultater

Forskningsspørsmålet og målet med oppgaven var å finne ut om det påvirker motivasjonen dersom hygienefaktorer som du er vant til å ha i jobb sammenheng som en del av din totale kompensasjonspakke plutselig blir tatt bort fra deg.

Ved hjelp av tematisk analyse fremsto det fem tema i dataene; *strukturelle forhold, sosiale samlingsplasser, medvirkning, utvikling og psykososiale forhold.*

Tabell 1 illustrerer de ulike subkategoriene, hvilke kategorier de tilhører og deretter overordnede tema.

Tabell 1:

Tema	Kategori	Subkategori
Strukturelle forhold	Politikk/administrasjon	Kommunikasjon
		Nedgangstider
		Endring
	Lønnsforhold	Pensjon
		Betingelser
		Goder
		Lønn
		Penger
	Privatliv	Fleksibilitet
		Arbeidstid
		Familie
	Jobbsikkerhet	Usikkerhet
		Trygghet
Nedbemannning		
Ivaretatt		
Sosiale samlingsplasser	Sosiale forhold	Sosialt
		Kantine
		Fellesskap
		Glede
Medvirkning	Ansvar	Frihet
		Tillit
		Meninger
		Delegering
	Prestasjoner	Arbeidsoppgaver
		Mestring
		Bidra med
	Involvering	Påvirkning
		Strategi/mål
Valg		
Utvikling	Motivasjon	Bli hørt
		Motivasjon
		Demotivasjon
	Vekst	Spennende
		Utvikling
		Bygge
		Lære noe
Psykososiale forhold	Relasjoner	Muligheter
		Trivsel
		Kollegaer
		Relasjoner

Tema 1: Strukturelle forhold

Strukturelle forhold består av kategoriene politikk/administrasjon, lønnsforhold, privatliv og jobbsikkerhet, altså rammen rundt arbeidsforholdet.

Under nedgangstidene i perioden 2015-2017 krevde enkelte ansatte å få på plass en tariffavtale med selskapet. Dette kan ha sett ut til å ha hatt en positiv påvirkning på kommunikasjonen som kan illustreres med at informantene uttrykker at det *«er nå en betydelig bedre kommunikasjon med ansatte enn det var før»*.

Selv om informantene har vært gjennom en utfordrende nedgangstid hvor mange nære kollegaer mistet jobbene sine, kan det se ut til at informantene opplever at arbeidsplassen er trygg ved å uttrykke at det *«er et gode å ha en jobb, en trygg og god arbeidsplass»* og *«med trygg arbeidsplass legger jeg at det er trygt arbeid, at du føler at du har jobben»*.

Nedgangstidene i oljeindustrien favnet bredt og det var ikke bare selskapet som opplevde den endringen det medførte, men alle selskaper innenfor oljeindustrien. Som enkelte av informantene sa *«det var ikke bare krise i dette selskapet, det var overalt»* og *«det var utrivelig å jobbe når det var masse nedbemanninger»*. Det kan allikevel se ut til å ha gått noe utover motivasjonen: *«Kan ha vært perioder hvor han har vært mindre motivert, spesielt under nedbemanningene og sparetidene»*, *«det var når de oppsigelses greiene var - de gangene hadde jeg ikke lyst til å gå på jobb»*, men samtidig ble det også sagt at *«når folk får vite at selskapet holder på å gå dukken, er det mer forståelse for at de mister ting fordi de vil ha en trygg jobb»*.

Det som kan synes som svært viktig blant informantene, er å ha fleksibilitet. I forhold til kategorien privatliv er det fleksibilitet i forhold til arbeidstid som går igjen blant informantene - at man føler at man får noe igjen for eksempel når det jobbes overtid: *«I den andre enden en fleksibel arbeidstid»*, *«gjør du en god jobb, så får du fleksibilitet igjen andre veien om du trenger noe fri»*. Videre synes det som viktig for informantene at det er en trygg og sikker arbeidsplass fordi man har en familie å ta vare på, å forsørge. Det å ha muligheten til å få fri synes også som svært viktig hvor de sier at de får stort sett fri når de spør og de må ikke rapportere inn *«.... 3 måneder i forveien at du ønsker fri»*. Det er også viktig for informantene å ha noe å gå til. Som

enkelte av dem uttrykker: «Å ha noe å gå til og bidra med noe på jobb istedenfor å sitte hjemme og glo i veggen» og «måtte ha gjort det uansett, er ikke en person som er hjemme».

Strukturelle forhold omhandler også lønnsforhold. Ut fra informantenes synspunkter, kan det se ut som om det er totalpakken som er viktigst i et arbeidsforhold, blant annet det at arbeidsoppgavene er interessante hvor en informant sier «er ikke interessert i ha gode pensjonsordninger og kjedelige arbeidsoppgaver». At pensjonsordningen ble redusert var det forståelse for og når satsene på innskuddspensjonen ble redusert, ble ansatte fortalt at de skulle opp igjen så fort selskapet begynte å tjene penger igjen. Det kan se ut som om informantene slo seg til ro med dette og at det derfor ikke ble oppfattet så negativt. Informantene uttrykte blant annet «at pensjonsordningen ble endret, var et tiltak som måtte til under krisen», «..., men pensjonsordningen kommer tilbake etter hvert» og «syns det er veldig godt å se at pensjonen er på vei opp».

Når det gjelder jobbsikkerhet er det tryggheten ved å vite at du har en jobb å gå til, og som nevnt en viss grad av fleksibilitet for eksempel når det gjelder arbeidstid, som ser ut til å være viktigst. Det er ikke lønn og bonusordning som gjør at informantene blir mer motivert til å utføre arbeidsoppgavene sine. Informantene sier blant annet at «har aldri vært motivert over at lønn skal være høyest», «for han er det total pakken som er viktig, ikke nødvendigvis bare lønn», «ønsker en arena hvor han kan få bruke sine evner, selvfølgelig dekket primærbehov som lønn», «lønn er ikke alt», men det uttrykkes også at man «begynner ikke dersom lønn er dårlig».

I forhold til trygghet uttrykker informantene at det handler om å føle at de blir ivaretatt og at jobben føles sikker: «Trygghet er viktig, at jobben er sikker». Mange av informantene uttrykker at nedbemanningen skapte stor usikkerhet, man var redd for at man var nestemann på listen til å miste jobben sin: «Under nedbemanningen var man redd for at man var neste mann og usikkerheten det skapte». Det ble også sagt: «Det motiverer han at han pr dags dato har en trygg jobb, at det ikke henger noen oppsigelser og at du begynner å tjene penger, mer positivt enn det vi har vært igjennom» og «de er opptatt av å ha en sikker og trygg jobb da de har en familie å ta vare på».

Strukturelle forhold handler også om endringer. Nedgangstidene medførte mange store endringer for de ansatte, de mistet blant annet nære kollegaer, de mistet betingelser og de organiserte seg og fikk på plass en tariffavtale som medførte en endring. Informantene bekrefter i sine uttalelser at det også har vært mange endringer som ikke oppleves som positivt både fordi det var en endring, men også fordi de ikke ble hensyntatt i kommunikasjonen: «*Det mest demotiverende er mye endringer på kort tid*», «*hadde ingen kontroll på endringen*», «*ikke alle endringer har vært forankret i hans gruppe*» og «*var absolutt ikke motivert når endring av en prosedyre ikke ble drøftet med han på forhånd*».

Tema 2: Sosiale samlingsplasser

De strukturelle forholdene endret seg under nedgangstidene hvor det kan se ut som det var forståelse for endringene gitt at det var nedgangstider og det viktigste var å beholde jobbene sine, men det fremkom allikevel at det var et savn at de sosiale samlingsplassene ble endret. Det sosiale, kantine, fellesskapet, det å ha noe å glede seg til, ble så mye nevnt blant informantene at det fremsto som et eget tema.

For informantene handlet det om å få lov til å bidra inn til fellesskapet - det å oppnå resultater sammen. Samtidig handlet det om å ha noe man kunne glede seg til, det sosiale og ikke minst treffpunktet for det sosiale som var kantine. Kantine synes å være et stort savn blant informantene. Informantene uttrykker blant annet at «*mange sitter på eget kontor og spiser, den sosiale biten har blitt voldsomt annerledes til det negative*» og «*savner det sosiale ved å spise i kantine og møte andre enn utenom sin egen avdeling*».

Nedgangstidene gikk hardt ut over det sosiale aspektet samtidig som arbeidsplassen fortsatt ble sett på som en trygg arbeidsplass. Før nedgangstidene satte selskapet av ~900.000 kroner til sosiale samlinger som blant annet firmaturer, støtte til fotballag med treningsleir i Spania og sommerfest og julebord. I tillegg hadde selskapet en kantine som ble driftet av et eksternt selskap som ble oppfattet som et viktig sosialt bidrag. Mange av informantene nevner at de savner det sosiale aspektet som ikke har blitt det samme igjen etter 2017. Dette kan illustreres med at det ble sagt at «*før nedgangstidene hadde vi et fotball lag som skapte et miljø, også for de som ikke spilte fotball*», «*de lagde til arrangementer to-tre ganger i året, var fester og han kjente noen av*

de andre ansatte fra før av», «god kontakt med alle, vi hadde mye mer før både med turer og alt mulig som vi stelte i stand, fester og alt det der», «hadde mange kjekke julebord» og «hadde det ikke vært krise og kantinen ble tatt bort, ville det ha påvirket han annerledes».

Det er kantinen som får mest oppmerksomhet blant informantene. Informantene savner det sosiale aspektet ved å møtes til lunsj og det oppleves som verre å ha mistet kantinen enn at pensjonen ble redusert. Det å få informasjon ved å møtes i kantinen og å opprettholde samholdet er også et savn, men dog ikke av alle. Informantene sier blant annet at de *«savner det sosiale ved å spise i kantinen og møte andre enn utenom sin egen avdeling», «kantine er et viktig gode», «hadde en kantine som skapte trivsel», «dette med kantinen var kjempeviktig, det var noe du gledet deg til når du kom om morgenen, det var kjempegod mat», «på den tiden var det verre å miste kantinen enn pensjonen» og «han kan enkelt ta med seg en skjeve eller to, men savner en arena hvor du lettere kan opprettholde kontakten og treffe og bli kjent med nye».*

Andre informanter savner ikke kantinen i like stor grad hvor det blir sagt i forhold til betingelser som de mistet: *«Kantine og firmaturer gjorde ingenting» og «hadde en liten kantinen før de fikk den store, men når den store ble lagt ned, har han ikke tenkt en dag på det».*

Informantene hadde allikevel forståelse for at kantinen ble tatt bort på grunn av nedgangstidene: *«hadde det ikke vært krise og kantinen ble tatt bort, ville det ha påvirket han annerledes».*

Tema 3: Medvirkning

Medvirkning som tema uttrykkes blant annet gjennom ansvar, prestasjoner og involvering. For informantene fremstår det som viktig for å kunne trives at de har frihet under ansvar, at de får lov til å være med og bestemme selv, si sine meninger og at de blir stolt på. De uttrykker også at det er en gjensidig respekt, som en av de sier: *«er med og føler at du får lov til å bestemme litt selv, at folk stoler på deg, får frihet under ansvar».*

Det fremsto også som viktig å ha muligheten til å ha påvirkning på, få lov til å være med og levere og oppleve mestring i forhold til selskapets strategi og mål. Informantene uttrykker blant annet at de *«har god påvirkning på hvilken strategi vi skal ha og forretningsområder vi skal*

satse på», «... har til slutt våre fellesmål, men du har god påvirkning på å være med å sette dem» og «føler mestring i å nå måloppnåelse som vi setter oss».

Informantene uttrykker også at de ønsker å bidra med et godt fellesskap, bidra til at alle drar i samme retning, til å lære opp andre, lære nye ting og til å skape suksess for selskapet. Som enkelte av dem sier: *«Bidra med det han kan og bidra med godt fellesskap, bidra med at de andre som han jobber sammen med, forhåpentligvis har det like greit som han», «jeg ønsker å ha det kjekt, å treffe kollegaer og selvsagt bidra for selskapet», «treffe kollegaer, være med og bidra til at vi drar i samme retning for at selskapet skal tjene penger» og «å ha noe å gå til og bidra med noe på jobb istedenfor å sitte hjemme og glo i veggen».*

Informantene ønsker også å føle mestring i sin jobbsituasjon og uttrykker at de føler mestring i å nå målene som blir satt og at de har et ønske om å mestre det dagligdagse arbeidet. En av informantene sier at han *«er skrudd sammen slik at jeg prøver å mestre det jeg begynner på».*

Det å kunne ta valg, bli hørt og kunne påvirke er også områder som synes viktig for informantene. Enkelte nevner at det er viktig at man blir hørt og satt pris på og mange nevner at de har påvirkning på hvilken strategi selskapet skal ha, påvirkning på hvilke valg de kan ta innenfor sitt mandat og at de kan ta valget om noe er godt nok. En av dem sier også at *«vel vitende om at noen valg kan være upopulære og gi meg konsekvenser, men vet at jeg har valgene og har mulighet til å gjøre det».*

Tema 4: Utvikling

Temaet utvikling handler om både motivasjon, demotivasjon, det å ha spennende arbeidsoppgaver og mistrivsel.

I forhold til demotivasjon uttrykker et par av informantene at de blant annet blir demotivert dersom de over tid får negative resultater og dersom de ikke får delta i prosesser som de mener er en del av sin stilling. Når det gjelder mistrivsel uttrykkes det at dersom det er konflikter på jobb, så kan det medføre mistrivsel og dersom det er flere endringer etter hverandre: *«det kan være at han ikke synes det er greit på jobb fordi det er konflikter - som kan føre til mistrivsel», «en*

endring er ok, men når man får flere endringer etter hverandre, kan det føre til mistriivsel».

Mens andre informanter igjen uttrykker mistriivsel som noe de ikke opplever ofte: *«opplever ikke mistriivsel så ofte», «selv om han blir sur og irritert fører ikke det til mistriivsel» og «har aldri kjent på mistriivsel».*

Det å få kunne gå på jobb og treffe kollegaer – det å ha noe å gå til, den type jobb man har, å få utvikling, se resultater og få lov til å utgjøre en forskjell er ting som informantene forteller at gir dem motivasjon. Det uttrykkes blant annet at *«syns det gir han mye motivasjon og glede i å gå på jobb», «det er gleden av at han trives på jobben og at han har noe å gå til», «det som motiverer, driver motivasjon, er når en oppnår resultater, ser at ting går fremover, ser resultatene av det arbeidet han gjør, skaper fremdrift, utgjør en forskjell» og «er ikke interessert i ha gode pensjonsordninger og kjedelige arbeidsoppgaver».*

Å ikke lære noe og å ikke se fremdrift gjør at de uttrykker at de mister motivasjonen: *«dersom han ikke lærer, mister han motivasjonen» og «er det ikke framdrift og utvikling, detter motivasjonen».*

Det som også gjorde at informantene mistet motivasjonen var når det kun var fokus på å overleve i nedgangstidene og ikke fokus på utvikling. Dersom de betingelsene de mistet under nedgangstidene hadde kommet tilbake igjen, uttrykkes det at *«selvfølgelig, dersom vi får det tilbake, vil det bære en stor motivasjon for alle»,* men samtidig uttrykkes det også at *«liker godt gode ordninger og betingelser, men det er ikke der motivasjonen ligger».*

Det som kan synes til å også være en god motivasjonsfaktor og et begrep som går igjen blant informantene var «spennende». Det at selskapet har vært et selskap i vekst var spennende, informantene fikk lov til å gjøre interessante og spennende oppgaver og at de syns jobben sin er spennende. Dette kan blant annet illustreres med at det blir sagt: *«Det var et selskap i vekst som var spennende» og «er en spennende jobb som du egentlig er med og delvis setter selv og bestemmer hva du får ut av det».*

Temaet utvikling handler også om vekst – å kunne bygge opp noe, lære noe og få muligheter.

Mange av informantene uttrykker at det er viktig for dem å utvikle seg og lære noe for å opprettholde motivasjonen. De ønsker også å få lov til å ha muligheten til å lære bort til andre og få muligheten til selv å få karrieremuligheter. Samtidig uttrykkes det at i nedgangstidene mistet man motivasjonen fordi det kun var fokus på å overleve og man sluttet å utvikle seg.

Som eksempler på dette, uttrykker informantene blant annet: *«Er fremdeles sulten på måloppnåelse, være med og bygge videre», «det er å se at det han gjør bidrar til resultater, får jobben gjort og hele veien er det noe nytt som han lærer», «ønsker å gjøre en god jobb, lære og forklare andre og bli lært selv» og «spesielt rundt 2015 og 2016 da sank motivasjonen mye fordi man sluttet å fokusere på å utvikle oss, men kun på å overleve».*

Tema 5: Psykososiale forhold

Relasjoner mellom mennesker er sentralt i vårt dagligliv. Etter nedgangstidene var det ikke lenger et felles treffpunkt, men allikevel kan det synes som om informantene har fortsatt å være ansatt i selskapet på grunn av relasjoner - de får muligheten til å møte sine kollegaer og det at de er et lag som får til noe sammen.

Informantene uttrykker i intervjuene at det er kollegaer som er viktige for dem - at man har det kjekt sammen, at man trives sammen, at man drar i samme retning, at man kan treffes på fritiden og at det er et godt samspill mellom kollegaene. De som ble intervjuet har vært ansatt i selskapet i 10 år eller mer og det er naturlig å anta at de alle har fått et godt forhold til sine kollegaer. Det som derfor kan se ut til å ha vært vanskelig, har vært når kollegaer måtte slutte på grunn av nedgangstidene hvor det uttrykkes blant annet at *«har sett kollegaer og venner gå ut dørene, skaper det en uggen følelse» og «men andre ting har vært mer utfordrende å forholde seg til som nedbemanning ved dårlig lønnsomhet og han mistet mange gode kollegaer».* Det å trives handler også om å trives i jobben sin som det uttrykkes: *«...at han har hatt en jobb i hele perioden som han har trivdes i og fått lov til å trives i» og «... trives best med å styre seg selv og kunne ha frihet til å gjøre det som passer han selv best».*

Det er mange informanter som uttrykker at kunde relasjoner i tillegg til kollega relasjoner er viktige for dem. De forteller blant annet at det er en fordel å ha bygget gode kunde relasjoner i

forhold til kontraktsforlengelser, at man vet at man får til den jobben man skal gjøre, at kunden får utstyret de skal ha og at de klarer å levere innen fristen selv om utstyret ikke er klart når ordren kommer. En av informantene uttrykker det slik: *«bruke sine gode kunde relasjoner som han ser virker i det virkelig liv i forhold til kontraktsforlengelser, er en fordel å ha bygget solide relasjoner»*.

Trivsel er noe som ofte nevnes blant informantene og det handler om at informantene trives fordi det er ordnede forhold, at selskapet tenker langsiktighet, at trivsel er viktigere enn god pensjonsordning og at dersom du knytter deg til jobben og trives, går du på jobben. Som ett par av informantene uttrykker det: *«... trives sammen med kollegaer, at det er ordende forhold på arbeidsplassen, at du blir hørt, at du får lov til å si meningene dine»* og *«er ikke arbeidsoppgavene interessante og han ikke trives, hadde han ikke vært i selskapet selv om det var en god pensjonsordning»*.

5. Diskusjon

Studien fant ut at det er motivasjonsfaktorene som i all hovedsak gjør at informantene fortsatt er ansatt i selskapet, men at hygiene faktorer samtidig ikke må undervurderes. Motivasjonsfaktorene prestasjoner, vekst og ansvar går igjen i studien. Det fremkommer at det er et stort savn av hygiene faktorer som sosiale samlingsplasser, men samtidig fremkommer det at flere av hygiene faktorene er ivaretatt, som mellommenneskelige forhold og sikkerhet i jobben. Motivasjonsfaktorene som studien viser til skaper trivsel, men fravær av hygiene faktorer som fremkommer, ser ikke ut til å skape mistrivsel.

I det følgende vil de fem temaene som fremkom i analysen bli diskutert opp mot relevant teori og forskning.

5.1 Strukturelle forhold

Selskapet blir av informantene oppfattet som en familie og det har tidligere vært en sterk familiekultur, men denne kulturen ble noe endret underveis og etter nedgangstidene da mange av kollegaene måtte slutte. Det kan tyde på at det var en psykologisk kontrakt tilstede mellom ansatte og selskapet, en forventning om å være lojal og å vise omsorg for hverandre (Einarsen &

Skogstad, 2006) og jeg vil hevde at det fortsatt kan tyde på at det fortsatt er det da 53% av de ansatte har vært ansatt i 10 år eller mer og 62% av ansatte har vært ansatt i selskapet i mer enn fem år. At det er en psykologisk kontrakt tilstede kan derimot ha gjort det vanskeligere for ansatte å slutte. De kan ha valgt å bli værende selv om de har mistriivdes. Sett opp mot Herzberg (1959) sin teori, kan det å bli værende i selskapet over lang tid handle om hygienefaktoren mellommenneskelige forhold hvor det er relasjonen mellom personer som har betydning for trivsel eller mistriivsel. I henhold til Herzberg (1959) gir også gode mellommenneskelige forhold økt evne til å fokusere på jobben og gir en økt følelse av å nå yrkesmessige mål. I denne studien kan de uttrykte positive mellommenneskelige relasjonene ha hatt betydning for at ansatte har valgt å bli værende i selskapet sammen med den ikke uttalte psykologiske kontrakten. Det fremkommer ikke at faktoren mellommenneskelige forhold er under det nivået som ansatte anser som akseptabelt og således utgjør ikke denne faktoren mistriivsel. Lang ansiennitet kan derimot også tyde på at det er kjernetroppen som er igjen. Informantene i studien har alle vært ansatt i mer enn 10 år i selskapet og syv av åtte hadde ingen planer om å bytte jobb det neste året. Einarsen og Skogstad (2006) uttrykker at det som er helt avgjørende for en virksomhets drift og overlevelse er kjernetroppen fordi det er denne gruppen som utgjør basisen for en virksomhets organisasjonskultur - de representerer stabilitet og kontinuitet. Forskning viser også at ens tilfredshet blir sterkt påvirket når man er medlem av sammensveidede grupper der alle er tilfredse (O'Reilly & Caldwell, 1981). Familiekulturen, den gjensidige forpliktelsen og mellommenneskelige forhold, danner blant annet grunnlaget for strukturelle forhold.

Strukturelle forhold handler også om lønn. Ofte, når man snakker om lønn og belønning er det fastlønn de fleste tenker på som gjenytelse for arbeidsinnsats, men arbeidslivet tilbyr også en rekke andre belønningsformer som for eksempel pensjonsinnskudd, firmabil, fri telefon og bonus (Einarsen & Skogstad, 2006). Lønnsforhold uttrykkes i denne studien ikke som en motivasjonsfaktor, men heller ikke i forhold til å skape mistriivsel. Det som fremkom som viktig i studien var sikkerhet i jobben, noe også Herzberg (1959) anser som viktig hvor han i sin studie sier at sikkerhet for eksempel kan uttrykkes i form av at man har vært ansatt lenge. I denne studien kan det sett opp mot Herzberg (1959) sin studie utledes med at hygienefaktoren sikkerhet i jobben er tilstede, gitt informantenes lange ansiennitet, og således ikke fører til mistriivsel. Verdt å merke seg er at informantene i studien var de som ikke ble oppsagt i nedgangstidene og det er naturlig

at de derfor tenker på selskapet som en trygg arbeidsgiver. I forhold til betingelser var det pensjonsordning som oftest ble nevnt. Det skapte noe misnøye når den ble endret, men kun for en kort periode, da de hadde tiltro til at innskuddssatsene ble satt opp igjen når det begynte å gå resultatmessig bedre for selskapet. I tillegg til å være opptatt av å ha en trygg arbeidsplass, var det strukturelle forhold rundt privatlivet som fremkom som viktige. Fritid og arbeidstid oppleves som verdifullt av informantene - det å ha en balanse mellom arbeid og privatliv. Det uttrykkes i studien at dette er sterkt tilstedeværende og er noe som bidrar til høy grad av trivsel sammen med det å ha en trygg arbeidsplass. Herzberg mente at dersom arbeidet påvirker privatlivet kunne dette skape mistrivsel på sikt (Abrahamsson & Andersen 2005). I studien fremkommer det ikke at jobben påvirker arbeidslivet hvor det derfor kan utledes at forholdet mellom jobb og privatlivet ikke skaper mistrivsel. At andre forhold fremkommer som mer viktig enn selve lønnsforholdene kan bety ulike ting som blant annet at informantene er fornøyd med den lønnen de mottar for sin arbeidsinnsats, at lønnen er ansett som en høy markedslønn eller at de føler at de får høyere lønn enn andre de sammenligner seg med.

Som Herzberg (1959) uttrykker det i sin studie, er jobben det viktigste stedet for å selvaktualisere seg selv. Forhold som omhandler rammene rundt jobben, har ikke muligheten til å bidra med dette. Rammene rundt jobben møter for øvrig behovene til ansatte, men de er tilstede for blant annet å hindre dårlige jobbprestasjoner og for at ansatte skal oppleve rettferdig behandling. Lønn som en hygienefaktor er til for å oppfylle to typer behov hos den ansatte i henhold til tofaktor-teorien. Først behovet for at lønn ikke oppleves som utilstrekkelig og for det andre følelsen av å ikke bli urettferdig behandlet. I denne studiens funn uttales ikke selve begrepet lønn i stor utstrekning som kan tyde på at de to behovene som Herzberg (1959) uttaler, er tilstede.

En tidligere studie utført av Brown & Yoshioka (2003) viste også at lønntilfredshet er viktig for intensjonen om å fortsette i sin nåværende jobb, som vil gi redusert turnover intensjon. Gitt lang ansiennitet og lite fokus på lønn i denne studien, kan dette også tyde på at informantene er fornøyd med sin lønn. Det kan også være personligheten til informantene som påvirker deres forhold til lønn. Einarsen & Skogstad (2006) uttrykker for øvrig at personer som utfører helt forskjellig arbeid med hensyn til utfordringer og variasjon, og kanskje befinner seg i ulik ende på lønnsstigen, kan oppleve tilsynelatende samme grad av jobbtilfredshet.

5.2 Sosiale samlingsplasser

Det sosiale fellesskapet har dannet rammen rundt ansettelsesforholdet for informantene og ifølge Herzberg vil dette være viktig fordi harmoniske relasjoner vil kunne forhindre misnøye (Alrawahi et al., 2020). I studien fremkommer det at kollegaer er som venner både på jobb og i fritiden, de er opptatt av å ta vare på hverandre og finner stor glede i å gå på jobb for å være sammen med vennene sine. Det som derimot også fremkommer i studien er et stort savn etter et organisert sosialt fellesskap i form av å ha en kantine, en sosial møteplass. Likeså er det et savn at man ikke lenger har så mange organiserte sosiale samlinger utenom arbeidstid.

En undersøkelse gjort av en dansk fagforening viser at gode kollegaer betyr mer enn høy lønn og hvis du trives godt i jobben er det fordi du har gode kollegaer (Henriksen, 2014). Kjerulf (2017) uttrykker at gode kollegaer støtter hverandre og løfter i flokk. Det å få lov til å høre til i flokken og ha sosiale relasjoner er noen av våre mest basale, menneskelige behov. Når vi bruker så mange timer på arbeidsplassen er det viktig at dette er på plass. En undersøkelse kalt «The Grant study» som har pågått i over 75 år blant Harvard studenter viste at de som hadde gode sosiale relasjoner var lykkeligere, sunnere og levde lenger (Kjerulf, 2017). De var også mer vellykkede på jobben og tjente mer penger (Kjerulf, 2017). Kjerulf (2017) sier videre at ut fra positiv psykologi og som bekreftet i utallige studier, får vi faktisk mer lykke ved å gjøre fine ting for andre enn for oss selv. Vi ønsker å være lykkelige og vi vil at andre rundt oss også skal være glade. Dette kan relateres mot funn i studien hvor informantene sier at de finner glede i at andre rundt dem også skal ha det bra samt at det underbygger hvorfor det sosiale fellesskapet er viktig. Ifølge Herzberg (1959) uttrykte han i sin studie at relasjonen mellom overordnet og underordnet var viktigst, og denne relasjonen burde ikke være preget av mistillit, dårlig omsorg og dårlig samhold. Dersom relasjonen var preget av dette, kunne dette skape mistriksel i arbeidet. Funnene i denne studien viser at de sosiale relasjonene er tilstede og bidrar således ikke til mistriksel. I sin tofaktor-teori uttrykker Herzberg (1959) at for å skape jobbtillfredshet bør både hygiene- og motivasjonsfaktorene være tilstede. Kjerulf (2017) sier derimot at ledere bør glemme å fokusere på jobbtillfredshet fordi det å få høyere lønn, forfremmelse og flere goder, er ikke det som gjør oss glade på jobben. Det er resultater og relasjoner som gjør oss glade på jobben – det å gjøre godt arbeid sammen med andre flotte mennesker.

Det kan synes som om informantene i studien har en generell tilfredsstillelse med sitt arbeid. Det uttrykkes ikke at de er generelt misfornøyde selv om mye av den sosiale rammen rundt ansettelsesforholdet ikke lenger er tilstede i like stor grad som tidligere, men det er et savn.

Kjernetroppen er igjen i selskapet og det er naturlig at de syns at alt var bedre før når de økonomiske rammene for selskapet var bedre før nedgangstidene enn etter. Informantene har vært ansatt så lenge i selskapet slik at de har hatt god erfaring med hvordan tidene var før. Selskapet har vært igjennom mange endringer fra informantene begynte i selskapet og fram til i dag, hvor den største og kanskje mest minnefulle endringen var nedgangstidene hvor mange av deres kollegaer måtte slutte ufrivillig. Det er naturlig at det var sårt at deres venner og nære kollegaer som de jobbet med plutselig måtte slutte fra en dag til en annen. Psykologen Peder Kjøs uttrykker at når en endring ikke er valgt, det er da det blir spesielt vanskelig. Videre sier han at når alt føles utrygt, lager vi oss en forestilling om at alt var bedre før (Borgersen, 2017).

For informantene kan alt ha vært bedre før fordi selskapet hadde stort fokus på å bygge den sosiale rammen. De hadde penger til å dra på firmaturer, til å ta med partnere på julebord, til å få «julegratiale», til gode forsikring- og pensjonsordninger og en kantine som ble driftet av regionens på den tiden, en av de bedre kantineleverandører. Forskning viser at gode minner varer lengst og dersom vi kan huske noe visuelt, forestille oss det i bilder, er det skjerpene i forhold til hukommelsen (Borud, 2014). Mat som ble servert i kantinen, kan av informantene være noe som lett kan visualiseres og som da vil være noe som er lett å huske. Psykolog og hukommelsesforsker Simen Nørby (Borud, 2014) uttrykker at generelt så husker mennesker dobbelt så mange positive som negative begivenheter og aktivt prioriterer vi å huske positive begivenheter. Det innebærer at den følelsesmessige styrken av negative og positive minner endrer seg forskjellig - etter hvert som tiden går, huskes negative begivenheter som mindre intense enn positive begivenheter. Det kan være en av årsakene til at tilnærmet alle informantene nevnte at kantinen er et savn.

5.3 Medvirkning

Denne studien fant at det som skaper motivasjon blant informantene handlet om å ha muligheten til å bestemme over hvordan arbeidet skal gjøres, å kunne styre seg selv og bestemme når arbeidsoppgavene skal utføres, å kunne delegerer arbeidsoppgaver til andre dersom man ønsker det og ha stor grad av fleksibilitet. Oppsummert viser funnene at det å kunne ta egne valg, og det å ha høy grad av autonomi og medvirkning var svært viktig for deres motivasjon. Teori rundt autonomi støtter opp under funnene i studien da teorien uttrykker at autonomi handler om at arbeidstakere har stor frihet og selvstendighet til å arbeide på egne premisser med problemer, til å ta beslutninger selv og ha stor grad av egenkontroll over arbeidssituasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2003). Ifølge Mikkelsen & Laudal (2016) kan arbeidstakere som har mer kontroll bestemme når de skal utføre oppgaver og dermed håndtere arbeidsmengden på en bedre måte. Det å føle at man har medvirkning, utgjør altså en trivselsfaktor (Gallie, 2007) og er en viktig dimensjon ved en «god» jobb og gir mulighet for produktivitet. Samtidig uttrykker Mikkelsen & Laudal (2016) at autonomi kan gi økt arbeidspress da det med økt autonomi også følger økt ansvar. Innenfor skandinavisk forskning er det også kritiske røster med tanke på hvor positivt medvirkning er for arbeidstakere hvor de uttrykker at tidligere ble deltakelse sett på som å fremme de ansattes interesser, mens det i dag overveiende blir sett på som et middel for å nå virksomhetens mål.

Videre viser funnene fra denne studien at en av grunnene til at informantene fortsatt er ansatt i selskapet er mye på grunn av arbeidsoppgavene. De opplever mestringsfølelse, de har oppgavevariasjon, frihet, valgmuligheter og en interessant arbeidshverdag. Den senere tids forskning rundt autonomi, trekker også dette inn mot autonomi som motivasjonsfaktor hvor autonomi defineres som i hvilken grad en jobb gir frihet, uavhengighet og skjønn til å planlegge arbeid, ta beslutninger og velge metodene som brukes for å utføre oppgaver (Morgeson & Humphrey, 2006) (Dysvik & Kuvaas, 2011). Studien kan også knyttes opp mot Herzberg (1959) sin forskning hvor han uttrykker at det å ha kontroll over sin egen arbeidssituasjon og ha mulighet til å bestemme hvordan arbeidet skal gjøres i motsetning til å bli styrt etter linjeleders behov for at man skal følge sjekklister, vil skape høy grad av motivasjon.

Det å oppleve å mestre jobben sin, arbeidsoppgavene sine og få lov til å bidra er i studien definert inn under kategorien prestasjoner. Trekker man prestasjoner inn mot Herzberg (1959) sin forskning uttrykker han at prestasjoner fører til tilfredshet og positive holdninger (Herzberg et al., 1959) og det handler om at arbeidstaker får oppleve tilfredsstillelsen ved å kunne fullføre et arbeid, løse problemer på egen hånd, og ikke minst kunne se resultater av arbeidet sitt. Det å ha ansvar for sine arbeidsoppgaver kan også knyttes opp mot motivasjonsfaktoren ansvar hvor Herzberg (1959) har lagt begrepene selvplanlegging, myndighet, det å ha kontroll på ressursene og budsjetter og ha mulighet til å få tilgang til IT verktøy for å kunne utføre jobben sin (Herzberg et al., 1959). Denne studien viser at for informantene er det viktig å ha muligheten til å bestemme over hvordan arbeidet skal gjøres og å kunne ta egne valg som har en sterk sammenheng med Herzberg sine motivasjonsfaktorer. Om det er selskapets ledelse som har valgt å gi stor grad av medvirkning som et middel for å oppnå sine mål, fremkommer ikke i studien. Informantene uttrykker medvirkning som en subjektiv oppfattelse og det kan tolkes som om medvirkning er en sterk bidragsyter til deres trivsel.

5.4 Utvikling

I studiens funn fremkommer det at selskapets entreprenør ånd var en faktor til hvorfor de valgte selskapet som arbeidsgiver og er også en faktor til hvorfor de fortsatt ønsker å være ansatt. I tillegg uttrykker informantene at de i stor grad får være med å bestemme hva de skal få ut av jobben sin, de får muligheten til utvikling i form av både økt kompetanse og til å jobbe seg oppover karrierestigen samt at motivasjon er en stor drivkraft sammen med opplevelsen av at jobben fortsatt er spennende. Hvorfor informantene valgte selskapet som arbeidsgiver kan støttes opp med Furnham et al. (2009) sin påstand om at mennesker velger organisasjoner som velger å utvikle dem.

Selskapet i studien er en produksjonsbedrift hvor kunden i hovedsak var intern, men etter nedgangstidene har det også blitt en stor del eksterne kunder da selskapet hadde behov for å få inntekter fra andre kilder og få «flere ben å stå på». Dette faller inn under betydningen av at selskapet har en entreprenør ånd da de hele tiden ser etter nye måter å tjene penger på. Informantene uttrykker også at muligheten for å være med og bygge selskapet videre er viktig for motivasjonen som innebærer det å ha kontakt med kundene og å bygge relasjoner med

kundene. Herzberg (1959) uttrykte at det å kunne fullføre oppgaver for en kunde eller en gruppe av klienter enten på inn- eller utsiden av organisasjonen, det å ha et forhold til kunden sin, er ofte den mest hyppige kilden til tilfredshet med selve arbeidet i service yrker eller i godt utformede produksjonsjobber (Herzberg et al., 1959). I tillegg til forfremmelse er også ansvar en motivasjonsfaktor. Begge disse begrepene gjenspeiles i informantenes synspunkter og relatert til Herzberg (1959) sin tofaktor-teori fremstår informantene derfor som tilfredse.

Verdt å bemerke er at informantene i denne studien kan ubevisst fra forskerens side ha blitt valgt fordi de har utpekt seg på en eller annen måte. Det kan være fordi de har fått endret stilling i løpet av sin ansettelsesperiode, blitt forfremmet, fremstår som fremoverlente og løsningsorienterte, er på tilbudssiden eller fordi de innehar en viss stilling i selskapet. Jeg som forsker har derimot prøvd å være så objektiv som mulig i utvelgelsen, men kan ikke se bort fra at det er informanter som har utpekt seg på en eller annen måte som har blitt forespurt om å bli med i studien.

Som et utgangspunkt er alle i hovedsak selv ansvarlige for sin egen karriere. Arbeidsgiver kan legge til rette for at man skal lykkes, men å lykkes er opp til hver enkelt. Ønsker man å klatre oppover karrierestigen fremmer dette at man ønsker å lære og utvikle seg mer og noen ganger fordrer det også at man er villig til å bruke fritiden sin på å tilegne seg kompetanse. Dette vil typisk på HR fagspråket benevnes som ansatte med et høyt potensiale og som har eksepsjonelt gode prestasjoner. For selskaper blir den menneskelige kapitalen viktigere og viktigere for at man skal kunne være konkurransedyktig. Før snakket selskaper typisk om finans kapitalen som den viktigste, men for at man skal kunne levere sine tjenester til markedet, er det den menneskelige kapitalen man har behov for. Som Kaufmann & Kaufmann (1998) sier, det er kompetansenivået i de menneskelige ressursene på arbeidsplassen som er utslagsgivende for bedriftenes konkurranseevne. Det kan også være slik at informantene i studien som nevnt er en del av det som defineres som kjernetroppen, som kan bety at de er trygge på seg selv og sin rolle for selskapet, de er trygge på sine kollegaer og venner, som kan gjøre at de trives så godt i selskapet at de fortsatt ser på jobben som spennende. De kan ha blitt sosialisert inn i selskapet som gjør at det er vanskeligere å slutte. Mikkelsen & Laudal (2016) hevder at over tid formes og

tilpasses medarbeideres kompetanse til organisasjonens kapabiliteter og øvrige ressurser, de blir sosialisert.

5.5 Psykososiale forhold

Uten relasjoner i form av gode kollegaer som man treffer både på jobb og i fritiden, vil jeg utfra resultatene i denne studien hevde at informantene mest sannsynlig ikke hadde hatt det så godt på jobben. I studien fremkommer det at kollegaer er viktige for trivsel, det er det som gjør at de gleder seg til å dra på jobb - det å få jobbe sammen som et team som drar selskapet fremover i samme retning og samtidig, som nevnt under sosiale samlingsplasser, at de kan være venner på fritiden. Det handler om det sosiale samspillet.

Herzberg (1959) uttrykte at de siste hundre årene har det vært en økende erkjennelse av en sykdom i samfunnet og kilden til denne sykdommen er forholdet mellom mennesker og sitt arbeide. Han sa videre at det faktisk at så mange nå er ute etter fritidsaktiviteter for å absorbere mesteparten av deres energi er absolutt en indikasjon på at det finnes en sykdom. Kuren for denne sykdommen sa han, har fra industrien sin side vært på å øke mellommenneskelige relasjoner, ved å øke frynsegoder og med et kunstig forsøk på å injisere en viss deltagelse i det ellers rutinemessige livene de fleste lever i. Herzberg (1959) sa videre at for å kunne blomstre som menneske må relasjoner og sosial kontakt være til stede. Bolman & Deal (2014) uttrykker at relasjoner mellom mennesker er noe som er sentralt i vårt dagligliv.

Med bekreftelsen på at relasjoner er viktige for informantene og absolutt tilstede, er det ingen sykdom i selskapet drar man dette inn mot Herzberg (1959) sin teori - arbeidsgiver trenger ikke å kurere noen sykdom da relasjonene allerede er på plass. Informantene sier ikke i selve studien om hva som gjør at det er så godt forhold til kollegaer, men det kan tenkes at relasjonene ble etablert ved hjelp av gode velferdsbudsjetter som selskapet hadde før nedgangstidene, som gjorde at de kunne arrangere ulike sosiale tilstelninger. I henhold til Maslow (1954) vil man ved å tilrettelegge for gode samarbeidsforhold og ved å arrangere sosiale samvær og aktiviteter på fritiden, dekke det sosiale behovet, (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Verdt å merke seg er at refleksjonene til Herzberg (1959) sine studier er over 60 år gamle og hans begreper som for eksempel sykdom ville muligens ikke ha blitt brukt i dag, men forskningen og begrepene hans er en god beskrivelse som kan brukes som en refleksjon opp mot dagens samfunn og hvorfor psykososiale forhold er viktige på arbeidsplassen.

Forskning viser at det er en rekke faktorer i arbeidet som bidrar til et psykososialt arbeidsmiljø. Det handler blant annet om hvor støttende og rettferdig ledelsen er og om de fordeler arbeidsoppgaver rettferdig og behandler ansatte rettferdig, at arbeidssituasjonen kjennetegnes ved at høye krav balanseres mot graden av selvbestemmelse knyttet til hvordan man utfører arbeidet, at arbeidsmiljøet kjennetegnes ved å være oppmuntrende, støttende og behagelig og ved at man opplever at de ferdighetene man har er nyttige i jobben samt at arbeidssituasjonen oppleves som meningsfull og utfordrende i positiv forstand (Statens Arbeidsmiljøinstitutt, 2021). Studiens spørsmål har i stor grad ikke vært knyttet opp mot det som kjennetegner et psykososialt arbeidsmiljø foruten spørsmålet «beskriv hva du tenker om ledelsens politikk - hvordan ansatte blir behandlet». Informantene er stort sett positive i forhold til hvordan ansatte blir behandlet. Ingen uttrykker at de ikke har blitt behandlet rettferdig, men noen uttrykker at andre ansatte ikke har blitt behandlet så bra og da dreier det seg om tilstedeværelsen fra leder. Til tross for at spørsmålene ikke har vært direkte knyttet opp mot psykososiale forhold uttrykker informantene samlet sett at relasjoner er viktige og tilstede og det kan således tolkes opp mot at arbeidsmiljøet er bra. Hadde ikke arbeidsmiljøet vært bra, vil jeg tro selskapet hadde sett høyere turnover tall enn de har.

6. Oppsummering og konklusjon

Problemstillingen for oppgaven var: «Dersom hygiene faktorer som du er vant til å ha i jobb sammenheng som en del av din totale kompensasjonspakke plutselig blir tatt bort fra deg, hvordan påvirker det motivasjonen?»

Resultatene fra studien gir ingen entydig konklusjon på om motivasjonen ble påvirket verken i positiv eller i negativ forstand. Gitt at det var nedgangstidene som gjorde at hygiene faktorer som betingelser i arbeidsforholdet ble tatt bort eller sterkt redusert, opplevdes som noe som bare måtte bli gjort for at de skulle få beholde jobbene sine. Det bemerkes at bortfall av betingelser er

et savn, men ikke noe som påvirket motivasjonen. Det fremstår som mer viktig at de har fått beholde rammene rundt ansettelsesforholdet som de hadde før nedgangstidene.

Herzberg sitt resonnement i tofaktor-teorien er at jobbinnhold som gir rikelig av anerkjennelse, læring og vekst, involvering og ansvar, vil skape høy grad av tilfredshet hos medarbeiderne. Når disse faktorene mangler, blir ikke personen aktivt utilfreds, men er mer nøytral og distansert. Alternativt fører god lønn, behagelig fysisk miljø, status og sikkerhet ikke til at personen føler seg positivt tilfreds, men dersom slike faktorer mangler eller «svikter», vil personen føle seg direkte utilfreds (Kaufmann & Kaufmann, 1998).

Resultatene etter studien sett opp mot Herzberg (1959) sin teori, er ikke ensidig konkluderende. Det å ha arbeidsoppgaver man trives med, stor grad av fleksibilitet både med tanke på hvordan arbeidsoppgavene skal utføres og når, og å oppleve utvikling, fremstår som motiverende for informantene. Likeså å oppleve at man har god balanse mellom jobben og privatlivet, oppleve at jobben føles sikker, at man har gode relasjoner med sine kollegaer bidrar også til tilfredshet. Selv om det i studien fremgår at det er et stort savn etter sosiale samlingsplasser som for eksempel kantinen, vil jeg ikke påstå at informantene føler seg utilfredse. De andre forholdene rundt ansettelsesforholdet virker til å veie opp for savnet. Man kan for øvrig spørre seg om personlighet spiller en rolle i forhold til hvor tilfredse man er. Som nevnt kan det være at informantene har blitt plukket ut fordi de fremstår som positive personer i en eller annen form og det er verdt å spørre seg om i hvilken grad personlighet er en primærkilde til jobbtildfredshet eller hvorvidt personlighet samvirker med jobbmessige forhold når det gjelder å skape trivsel (Einarsen & Skogstad, 2006). Hadde noen andre plukket ut informantene for meg, er det mulig at resultatene hadde blitt noe annerledes.

Også verdt å ta med i betraktningen om bortfall av hygienefaktorer påvirker motivasjonen er temaet jobbtildfredshet. Jobbtildfredshet berører noe fundamentalt for de fleste mennesker og jobben utgjør en svært viktig del av vårt liv. Vi vet mye om hvilke forhold som samvarierer med trivsel, men lite om hvordan trivsel skapes (Einarsen & Skogstad, 2006). Behovet for tilhørighet er også et helt sentralt menneskelig behov og et arbeidsliv som tilbyr muligheter for positive og stabile relasjoner til andre mennesker bidrar positivt til den mentale helsen (Einarsen

& Skogstad, 2006). Hellesøy et al., (1993) beskriver jobbtilfredshet som at «det er interaksjonen mellom den enkeltes behov, verdier og forventninger på den ene siden, og det jobben og arbeidssituasjonen tilbyr eller innebærer på den annen side som fører til tilfredshet og/eller utilfredshet med jobben» (Kaufmann & Kaufmann, 1998, s. 245). Mye forskning viser at økt jobbtilfredshet fører til høyere livskvalitet, bedre helse, bedre stabilitet i jobben og sannsynligvis bedre samarbeidsevne (Mikkelsen & Laudal, 2016).

Man kan derfor også spørre seg om selskapets personalpolitikk påvirker resultatene. Har det vært og fortsatt er rom for og fokus på å opprettholde de gode relasjonene, fokusere på at de ansatte er som en familie, sørge for at de får opplevelsen av utvikling, får muligheten for medvirkning samt at pensjonsordningen er på vei oppover igjen etter at selskapet på nytt har begynt å tjene penger, noe å si for tilfredsheten. Har selskapet uten å være klar over det, med sin måte å organisere arbeidet på, vært en bidragsyter til å skape jobbtilfredshet som gjør at jobbtilfredsheten overskygger det å miste hygienefaktorer.

Videre må man også stille spørsmål med om lang fartstid i selskapet har betydning for motivasjonen. Det kan være mulig å være tilfreds med jobben sin samtidig som man er misfornøyd med lønn eller med pausefasiliteter, eller med sjefen sin. Dette kalles for 85%-syndromet. Informantene kan for eksempel kunne vurdere jobben som at «forholdene her er sikkert ikke verre enn andre steder». Det er også mulig at etter som tiden går, justerer informantene sine opprinnelige forventninger etter realitetene i organisasjonen. Samtidig kan høy trivsel disponere for det å bli i stillingen (Einarsen & Skogstad, 2006).

Ett siste moment som må tas med i betraktningen var at det var nedgangstider i hele bransjen, ikke bare for selskapet i denne studien. Det er først det siste året bransjen har begynt å tjene penger igjen som i tillegg til nedgangstidene, også skyldes Korona pandemien som gjorde at verden var tilnærmet nedstengt i to år. Det er mulig vi ser større forflytninger av ansatte mellom selskapene dersom hygienefaktorene ikke blir ivaretatt som en del av den totale pakken.

Jeg velger å ikke konkludere, men det kan synes som om informantene er tilfredse med jobbene sine. Det bør forskes videre på hva det er som reelt sett skaper tilfredshet og hva som gjør at man mister motivasjonen sin i et ansettelsesforhold.

7. Litteraturliste:

- Abrahamsson, & Andersen, J. A. (2005). *Organisation: att beskriva och förstå organisationer* (4. uppl., förnyad, utökad., p. 309). Liber.
- Alrawahi, S., Sellgren, S. F., Altouby, S., Alwahaibi, N., & Brommels, M. (2020). *The application of Herzberg's two-factor theory of motivation to job satisfaction in clinical laboratories in Omani hospitals*. *Heliyon*, 6(9), e04829–e04829.
<https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2020.e04829>
- Bassett-Jones, N., & Lloyd, G. C. (2005). *Does Herzberg's motivation theory have staying power?* *The Journal of Management Development*, 24(10), 929–943.
<https://doi.org/10.1108/02621710510627064>
- Bhopal, K. (1995). *Women and feminism as subjects of black study: The difficulties and dilemmas of carrying out re-search*. *Journal of Gender Studies*, 4(2), 153–168.
<https://doi.org/10.1080/09589236.1995.9960602>
- Bolman, Thorbjørnsen, K. M., & Deal, T. E. (2014). *Nytt perspektiv på organisasjon og ledelse: struktur, sosiale relasjoner, politikk og symboler* (5. utg., p. 528). Gyldendal akademisk.
- Borgersen, V. (2017, 23. februar). *Psykologen: – Når alt føles utrygt lager vi oss en forestilling om at alt var bedre før*. *Aftenposten*. Hentet fra
<https://www.aftenposten.no/okonomi/i/wKAwM/psykologen-naar-alt-foeles-utrygt-lager-vi-oss-en-forestilling-om-at-alt-var-bedre-foer>
- Borud, H. (2014, 18. juni). *Gode minner varer lengst*. *Aftenposten*. Hentet fra
<https://www.aftenposten.no/norge/i/3jQ2q/gode-minner-varer-lengst>
- Brown, W. A., & Yoshioka, C. F. (2003). *Mission attachment and satisfaction as factors in employee retention*. *Nonprofit Management & Leadership*, 14(1), 5–18.
<https://doi.org/10.1002/nml.18>
- Bryman. (2016). *Social research methods* (5th ed., pp. XXXV, 747). Oxford University Press.
- Braun, & Clarke, V. (2006). *Using thematic analysis in psychology*. *Qualitative Research in Psychology*, 3(2), 77–101. <https://doi.org/10.1191/1478088706qp063oa>
- Creswell, J. W., & Creswell, J. D. (2018). *Research design: qualitative, quantitative & mixed methods approaches* (5th edition.). Sage.

- Cope, D. G. (2014). *Methods and Meanings: Credibility and Trustworthiness of Qualitative Research*. *Oncology Nursing Forum*, 41(1), 89–91. <https://doi.org/10.1188/14.ONF.89-91>
- Drageset, S., & Ellingsen, S. (2011). *Å skape data fra kvalitativt forskningsintervju*. *Sykepleien Forskning*, 4, 332–335. <https://doi.org/10.4220/sykepleienf.2011.0027>
- 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), 367–387. <https://doi.org/10.1080/13594321003590630>
- Einarsen, & Skogstad, A. (2005). *Den dyktige medarbeider: behov og forventninger* (p. 498). Fagbokforlaget.
- Ely. (1997). *On writing qualitative research: living by words* (pp. IX, 411). Falmer Press.
- Finci, Ane Claussen, & Owren, Marte Ragnhild. (2017). *Oljedrevet nedtur for industrien fortsatte i 2016*. Hentet fra <https://www.ssb.no/energi-og-industri/artikler-og-publikasjoner/oljedrevet-nedtur-for-industrien-fortsatte-i-2016>
- Fletcher, C. (1992). *Ethical Issues in the Selection Interview*. *Journal of Business Ethics*, 11(5/6), 361–367. <https://doi.org/10.1007/BF00870548>
- Floyd, R. E. (2017). *Not Happy? Move On*. *IEEE Potentials*, 36(3), 23–25. <https://doi.org/10.1109/MPOT.2016.2604098>
- Furnham, A., Eracleous, A., & Chamorro-Premuzic, T. (2009). *Personality, motivation and job satisfaction: Herzberg meets the Big Five*. *Journal of Managerial Psychology*, 24(8), 765–779. <https://doi.org/10.1108/02683940910996789>
- Gallie. (2007). *Production Regimes and the Quality of Employment in Europe*. *Annual Review of Sociology*, 33(1), 85–104. <https://doi.org/10.1146/annurev.soc.33.040406.131724>
- Gjerde. (2003). *Coaching: hva - hvorfor - hvordan* (p. 250). Fagbokforlaget.
- Hagens, V., Dobrow, M. J., & Chafe, R. (2009). *Interviewee Transcript Review: Assessing the impact on qualitative research*. *BMC Medical Research Methodology*, 9(1), 47–47. <https://doi.org/10.1186/1471-2288-9-47>
- Hellesøy, O. H., Matthiesen, S. B., Raknes, B. J., & Einarsen, S. (1993). *Arbeidsmiljøet ved Universitetet i Bergen: En kartlegging av arbeidsmiljøet ved Universitetet i Bergen i 1992 med spesiell vekt på psykososiale forhold*. Hovedrapport. Berge, Universitetet i Bergen, Institutt for Samfunnspsykologi, Seksjon for arbeids- og organisasjonspsykologi.

- Henriksen, K. H. (2014). *Gode kolleger betyr mer enn høy lønn*. Hentet fra <https://www.hrmagasinet.no/hr-sjefens-verktoykasse-nyttig-ledernet/gode-kolleger-betyr-mer-enn-hoy-lonn/463606>
- Herzberg, Mausner, B., & Snyderman, B. B. (1993). *The motivation to work*. Routledge.
- Houghton, C., Casey, D., Shaw, D., & Murphy, K. (2013). *Rigour in qualitative case-study research*. *Nurse Researcher*, 20(4), 12–17.
<https://doi.org/10.7748/nr2013.03.20.4.12.e326>
- Hovland, B. I., Bakken, K., Dale, O., Johnsen, W., Lunde, T., Melsom, P. A., Skolbekken, J.-A., Møller, V. S., Staffe, A., Ulrichsen, C. P., Vatten, L., & Wifstad, Å. (2010). *Veiledning for forskningsetisk og vitenskapelig vurdering av kvalitative forskningsprosjekt innen medisin og helsefag*. Hentet fra <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/med-helse/vurdering-av-kvalitative-forskningsprosjekt-innen-medisin-og-helsefag/>
- Jacobsen. (2022). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode* (4. utgave.). Cappelen Damm akademisk.
- Johannessen, Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2020). *Forskningsmetode for økonomisk-administrative fag* (4. utgave.). Abstrakt forlag.
- Kaufmann, G., & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg., p. 531). Fagbokforlaget.
- Kjerulf, A. (2017). *Leading with happiness: How the best leaders put happiness first to create phenomenal business results and a better world*. Woohoo Press.
- Koch, T., & Harrington, A. (1998). *Reconceptualizing rigour: the case for reflexivity*. *Journal of Advanced Nursing*, 28(4), 882–890. <https://doi.org/10.1046/j.1365-2648.1998.00725.x>
- Kuvaas, B. (2006). *Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level*. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365–385.
<https://doi.org/10.1002/job.377>
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. L. (2017). *Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes?* *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.05.004>
- Kvale, Brinkmann, S., & Nake, B. (2015). *Interview: det kvalitative forskningsinterview som håndværk* (3. udg., p. 440). Hans Reitzel.

- Køber, T. (2021). *Over 150 000 jobber i oljebransjen*. Hentet fra <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/artikler/over-150-000-jobber-i-oljebransjen>
- Lincoln, Y. S., Guba, E. G., & Pilotta, J. J. (1985). *Naturalistic inquiry*. International Journal of Intercultural Relations, 9(4), 438–439. [https://doi.org/10.1016/0147-1767\(85\)90062-8](https://doi.org/10.1016/0147-1767(85)90062-8)
- Lincoln, Y. S. og Guba, E. G. (2000) *The Only Generalization is: There is no Generalization*. I Gomm, R., Hammersley, M. og Foster, P. (red.) *Case Study Method: Key Issues, Key Texts* (s. 27–44). London: Sage.
- Maslow, A. H. (1987). *Motivation and personality* (3rd ed., pp. XLI, 293). HarperCollins.
- Mero-Jaffe, I. (2011). “*Is that what I Said?*” *Interview Transcript Approval by Participants: An Aspect of Ethics in Qualitative Research*. International Journal of Qualitative Methods, 10(3), 231–247. <https://doi.org/10.1177/160940691101000304>
- Mikkelsen, A., & Laudal, T. (2016). *Strategisk HRM 1: Ledelse, organisasjon, strategi og regulering* (2. utg., Vol. 1, p. 367). Cappelen Damm akademisk.
- Mikkelsen, & Laudal, T. (2014). *Strategisk HRM 2: HMS, etikk og internasjonale perspektiver* (Vol. 2, p. 637). Cappelen Damm akademisk.
- Mitchell, T. R. (1997). *Matching motivational strategies with organizational contexts*. Jai Press Ltd.
- Morgeson, F. P., & Humphrey, S. E. (2006). *The Work Design Questionnaire (WDQ)*. Journal of Applied Psychology, 91(6), 1321–1339. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.91.6.1321>
- Morris, A. (2015). *A practical introduction to in-depth interviewing*. SAGE Publications Ltd.
- O'Reilly, & Caldwell, D. F. (1979). *Informational influence as a determinant of perceived task characteristics and job satisfaction*. Journal of Applied Psychology, 64(2), 157–165. <https://doi.org/10.1037/0021-9010.64.2.157>
- Polit, D. F., & Beck, C. T. (2011). *Nursing research: generating and assessing evidence for nursing practice* (9th ed., pp. XIV, 802). Wolters Kluwer Health.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). *Intrinsic and extrinsic motivations: Classic definitions and new directions*. Contemporary educational psychology, 25(1), 54-67. <https://doi.org/10.1006/ceps.1999.1020>
- Rynes, S. L., Gerhart, B., & Minette, K. A. (2004). *The importance of pay in employee motivation: Discrepancies between what people say and what they do*. Human Resource Management, 43(4), 381–394. <https://doi.org/10.1002/hrm.20031>

- Sagberg, I. (2022). *Herzbergs motivasjonsteori*. Store Norske Leksikon. Hentet fra https://snl.no/Herzbergs_motivasjonsteori
- Sandelowski, M. (1986). *The problem of rigor in qualitative research: Advances in Nursing Science*, 8(3), 27–37. <https://doi.org/10.1097/00012272-198604000-00005>
- Shipley, D. D., & Kiely, J. A. (1986). *Industrial Salesforce Motivation and Herzberg's Dual Factor Theory: A UK Perspective*. *The Journal of Personal Selling & Sales Management*, 6(1), 9–16. <https://doi.org/10.1080/08853134.1986.10754409>
- Skullerud, H. F. (2019). *Ettermiddagsbyger eller værromslag for norsk sokkel?* SSB. Hentet fra <https://www.ssb.no/energi-og-industri/artikler-og-publikasjoner/ettermiddagsbyger-eller-vaeromslag-for-norsk-sokkel>
- Statens Arbeidsmiljøinstitutt. (2021). *Hva er psykososialt arbeidsmiljø?* Hentet fra <https://stami.no/hva-er-arbeidsmiljo/hva-er-psykososialt-arbeidsmiljo/>
- Sæther, E. A. (2021). *Å motivere ansatte: Hva tidligere forskning kan lære oss om arbeidsmotivasjon i fremtiden*. Hentet fra <https://oa.fagbokforlaget.no/index.php/vboa/catalog/download/6/7/83?inline=1>
- Tobin, G. A., & Begley, C. M. (2004). *Methodological rigour within a qualitative framework*. *Journal of Advanced Nursing*, 48(4), 388–396. <https://doi.org/10.1111/j.1365-2648.2004.03207.x>
- Turnbull, A. (2000). *Collaboration and censorship in the oral history interview*. *International Journal of Social Research Methodology*, 3(1), 15–34. <https://doi.org/10.1080/136455700294905>
- Vallerand, R. J. (2012). *From motivation to passion: In search of the motivational processes involved in a meaningful life*. *Canadian Psychology / Psychologie Canadienne*, 53(1), 42–52. <https://doi.org/10.1037/a0026377>
- Wennberg, A. (2018). *Hvorfor går du egentlig på jobb?* Hentet fra <https://lederne.no/artikler/slik-far-du-motivasjon-og-arbeidsglede/>
- Zacariassen, J. (2016). *«Vil du være tilskuer eller deltaker?»: En kvalitativ studie av bruken av elevmedvirkning i kroppsøvingsfaget i videregående opplæring*. Masteroppgave, Høgskolen i Hedmark. Hentet fra <https://brage.inn.no/inn-xmllui/bitstream/handle/11250/2393112/Zacariassen.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Vedlegg 1: Intervjuguiden

Innledende spørsmål:

Hvor mange år har du vært ansatt i selskapet?

Hvorfor valgte du selskapet som arbeidsgiver?

Hvordan vil du beskrive selskapet som arbeidsgiver de første årene du var ansatt?

Hva er viktig for deg i et ansettelsesforhold?

Hva ønsker du med jobben din?

Har du tanker om å bytte jobb det neste året? Hvis ja, hvorfor?

Motivasjon

Fortell hva det er som motiverer deg i jobbsammenheng?

Hva er det som gjør at du står opp hver ukedag for å gå på jobb

Dersom du må beskrive hva du synes er mest interessant å gjøre på jobben, hva ville det ha vært?

Hva er det som driver deg til å gjøre en god jobb?

I de to neste spørsmålene er jeg ute etter å finne ut hvilke valg du tar, hvilke alternativer du har og hvilken tid og krefter du bruker for å opprettholde aktiviteten eller nå målene du har satt deg og er ikke ute etter å vurdere om du gjør noe på en god eller dårlig måte.

- Hvilke valg kan du selv ta når det gjelder arbeidsoppgavene dine?
- Hvor viktig for deg er det å få lov til å ta valg som gjelder arbeidsoppgaver og arbeidstid? (autonomi)

- Når du først har begynt på en arbeidsoppgave, beskriv hvordan du jobber for å fullføre den?

Hva er det ved din nåværende arbeidsgiver som har gjort at du har valgt å være ansatt her i så mange år?

Dersom du måtte velge, hva vil være det viktigste for deg – interessante arbeidsoppgaver, gjøre noe du syns er gøy og givende eller god pensjonsordning, kantine og firma dekket gruppelivs-forsikring?

Kan du være snill å utdype hvorfor?

Ytre motivasjon

Beskriv hva du tenker om ledelsens politikk - hvordan ansatte blir behandlet?

Hvilke nåværende goder har du, og hvor viktige er de for deg?

Fortell hvordan du opplevde at tidligere ordninger som pensjon, gruppelivsforsikring, kantine, firmaturer og velferdstilbud ble endret på under nedturen i oljeindustrien mellom 2015 og 2017?

Hvor viktige var disse tingene for deg?

Mistrivsel

Hva er det som gjør at du kan mistrives på jobben?

Tenk på en gang i jobbsammenheng du ikke var motivert, hva var årsaken til det?

Dersom du skulle nevne tre goder som du hadde før oljenedturen i 2015 som du savner, hva ville det ha vært?

Dersom pensjon kom tilbake på det nivået det var før 2015, selskapet igjen betaler for gruppelivsforsikringen, kantineordningen kommer tilbake, det blir firmaturer og velferdstilbudet blir bedre, hvilke tanker gjør du da i forhold til din motivasjon?

Vedlegg 2: Informasjonsskriv

Informasjonsskriv; Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

Bakgrunn og formål

I perioden 2015-2017 var hovedfokuset til din nåværende arbeidsgiver å redusere så mange kostnader som mulig for å bevare flest mulig arbeidsplasser og for å ivareta konkurranseevnen. Blant annet ble ordninger som kantine, personforsikringer, reduksjon av satser på innskuddspensjon og kraftig reduserte velferdstiltak innført for å spare kostnader.

Formålet med studien er å finne ut om bortfall av hygiene faktorer påvirker motivasjonen. Et annet, mer kjent ord for hygiene faktorer er ytre motivasjon, som handler om betingelser rundt arbeidsforholdet som for eksempel kantine og pensjon- og forsikringsordninger.

Studien er den endelige delen en del av en mastergrad innenfor erfaringsbasert master som gjennomføres på Universitetet i Stavanger. Studien er et forskningsprosjekt som utføres av studenten som privatperson og ikke i kraft av sin normale rolle i selskapet.

Hva innebærer deltakelse i studien

Deltakelsen i studien innebærer at du vil være en viktig bidragsyter for å kunne forske på det nevnte området. Du vil bli stilt spørsmål innenfor temaet og intervjuet vil ta ca. 30 minutter. Underveis i intervjuet vil studenten skrive ned dine tanker rundt spørsmålene som vil bli stilt og det er dine svar som vil være gjenstand for en videre analyse.

Hva skjer med informasjonen om deg

All informasjon som kommer frem i intervjuet vil bli behandlet konfidensielt. Det vil kun være studenten og veilederen som vil ha tilgang på informasjonen. Studien er ikke avhengig av personinformasjon slik at ingen personinformasjon vil benyttes i studiet og full anonymitet vil bli ivaretatt.

Frivillig deltakelse

Det er frivillig å delta i studien og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn.

Vedlegg 3: Samtykkeerklæring

Samtykkeerklæring; Samtykke til å delta i studien

Jeg har mottatt informasjon om studien og samtykker til å delta.

Dato:

Signert av deltaker