



Universitetet
i Stavanger

KRISTINA KNUDSEN GJERDE
VEILEDER: GRO ELLEN MATHISEN

Er manglende kompetanseutviklingsmuligheter årsaken til at ansatte slutter i virksomheten?

- Hva viser sluttsamtalene?

Bacheloroppgave, 2024
Hotelledelse
Norsk hotellhøgskole
Det samfunnsvitenskapelige fakultet



Forord

Jeg vil takke Gro Ellen Mathisen, som har veiledet meg gjennom prosessen. Jeg vil også takke virksomheten som lot meg skrive denne bacheloroppgaven for dem. Det setter jeg stor pris på, og det har vært en ære å jobbe med alle involverte. Temaet har vært både spennende og motiverende å skrive om, og det har gitt meg stor inspirasjon for fremtiden. I tillegg vil jeg takke for tre kjekke år ved Norsk hotellhøgskole, hvor jeg har fått opplevelser og minner jeg vil ha med meg for alltid. Takk til studievenner, venner, samboer og familie, som har støttet meg gjennom prosessen. God lesning!

Sammendrag

Forskningsprosjektet baserer seg på samtaler med ansatte på kontor i en anonymisert mellomstor virksomhet i oljebransjen med flere lokasjoner i Norge. Intervjuobjektene har valgt å si opp sin stilling og er i oppsigelsestiden. Forskningsprosjektet tar for seg motivasjon som en faktor i arbeidslivet. Problemstillingen «Hva forteller ansatte at er årsaken til at de slutter? - Hvilken betydning har kompetanseutviklingsmuligheter?» vil bli gjort rede for. Metoden kvalitative semistrukturerte intervjuer er gjennomført. Sentralt står tilfredsstillelse av individets behov, opplevelse av likeverd og opprettholdelse av psykologisk kontrakt, noe det viser seg at flere respondenter ikke har opplevd. I gjennomføringen av forskningsprosjektet har jeg funnet tegn som lønnsbetingelser og kompetanseutviklingsmuligheter, som kan være en del av forklaringen på hvorfor ansatte slutter. Forskningsprosjektet tydeliggjør hva ansatte opplever, og hva som skjer gjennom deres opplevelser. Det er flere årsaker til at ansatte slutter i virksomheten.

Innholdsfortegnelse

Forord.....	ii
Sammendrag	ii
Antall ord:	vii
Figurliste	vii
Tabelliste.....	vii
1 Innledning	1
1.1 Problemstilling, hypotese og avgrensning	2
2 Teori.....	2
2.1 Valg av teorier og begreper	2
2.2 Turnover	4
2.3 Motivasjon.....	4
2.4 Selvbestemmelsesteorien	4
2.5 Kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter.....	6
2.6 Likeverdsteorien.....	7
2.7 Psykologisk kontraktsteori	8
2.8 Organizational commitment.....	9
2.9 Sluttsamtaler.....	10
3 Metode	11
3.1 Forskningsprosess	11
3.2 Primærdata	11
3.3 Valg av metode.....	11

3.4 Utvalg og antall	12
3.4.1 Utvalgets sammensetning	13
3.5 Tematisk analyse	14
3.6 Planlegging og gjennomføring av intervjuer.....	14
3.6.1 Informasjonsskriv	14
3.6.2 Språk.....	14
3.6.3 Digitale intervjuer.....	15
3.6.4 Anonymisering	15
4 Resultat	15
4.1 Bakgrunn for jobbsøknad	15
4.2 Forhold som kan ha påvirket beslutningene om å si opp	16
4.3 Hva respondentene presenterte skulle til for å fortsette	19
4.4 Slik virksomheten presenterte jobben kontra den faktiske opplevelsen	20
4.5 Selvbestemmelse	20
4.6 Tilhørighet.....	21
4.7 Kompetanse	22
4.8 Kollegers muligheter i lys av egne	24
5. Diskusjon	25
5.1 Turnover og sluttsamtale	25
5.2 Sammenligning av søknad, oppsigelse og fortsettelse	26
5.2.1 Hvorfor søkte respondentene til virksomheten?	26

5.2.2 Noen forhold som kan påvirket avgjørelsene om å si opp	27
5.2.3 Hva skulle til for å fortsette i stillingen?	28
5.3 Selvbestemmelsesteorien – Behovstilfredsstillelse i virksomheten?	30
5.3.1 Tilfredsstillelse av selvbestemmelsesbehovet?	30
5.3.2 Tilfredsstillelse av tilhørighetsbehovet?	32
5.3.3 Var behovet for kompetanse tilfredsstilt?.....	33
5.4 Likeverdsteorien – Hva er konsekvensene om minst én kollega ble tilbudt andre muligheter?.....	37
5.5 Psykologisk kontrakt – Faktisk opplevelse av jobben	37
5.6 Hvordan var respondentenes organizational commitment?	39
5.7 Mulige feilkilder.....	40
6 Avslutning.....	41
6.1 Fremtidig forskning.....	43
7 Litteraturliste.....	44
7.1 Figurliste.....	47
7.2 Tabelliste	48
8 Vedlegg.....	49
8.1: Intervjuguide (norsk).....	49
8.2: Intervjuguide (engelsk)	52
8.3: Informasjonsskriv.....	55
8.4: Transkriberte intervjuer.....	58

Antall ord:

9981 ord

Figurliste

Figur 1: Visuell fremstilling hvor forskningsprosjektets innhold og fremgangsmåte blir redegjort for, med problemstillingene i bakgrunnen. Inspirasjon for selvbestemmelsesteorien, altså de to øverste hvite blokkene, er hentet fra (Deci et al., 2017, s. 22) og (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5). Commitment inspirert fra (Avanzi et al., 2014, s. 461-462). Likeverdsteorien inspirert fra (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132). Psykologisk kontrakt er inspirert fra (Skogstad, 2016, s. 212-213) og (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 299). Sluttsamtaler inspirert fra (Egerdal & Kran, 2019, s. 252).3

Figur 2: En modell for å visualisere selvbestemmelsesteorien. Inspirasjon til modellen er hentet fra (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5).6

Tabelliste

Tabell 1: Hvorfor respondentene søkte på jobben. (s. 27)

Tabell 2: Forhold som kan ha påvirket avgjørelsene om å si opp. (s. 28)

Tabell 3: Tiltak for å fortsette i stillingen. (s. 29)

Tabell 4: Kompetansebehovet, totalt tre sentrale faktorer. (s. 35)

Tabell 5: Behovstilfredsstillelse eller ikke. (s. 36)

1 Innledning

Turnover er ressurskrevende for en virksomhet. På bakgrunn av dette vil forskningsprosjektet ta for seg hva som fører til at ansatte slutter i en virksomhet. Motivasjon er høyst aktuelt i den forbindelse. Motivasjonen har sitt grunnlag i individets behov; og altså hva som er kilden til motivasjonen. Samtidig vil kollegaers muligheter sammenlignet med hverandre bli undersøkt, så vel som virksomhetens presentasjon av jobben og slik den faktisk ble opplevd. Disse ulike faktorene, enten samlet eller hver for seg, kan kanskje påvirke arbeidstakerens organizational commitment og være bakgrunner for å forlate virksomheten. Motivasjon er et dagsaktuelt tema som er relevant for organisasjoner og virksomheter i forbindelse med medarbeiderprosesser. På bakgrunn av dette vil hovedtemaet i forskningsprosjektet være motivasjon, og hvilken betydning motivasjonen har for virksomhetens turnover. Man kan tenke seg at motivasjon, eller mangel på det, kan være et grunnlag for ansattes atferdsmønstre og beslutninger.

Samtidig vil prosjektet bidra til å finne ut hvilken betydning kompetanseutviklingsmulighetene som tilbys, eller ikke tilbys, har for den ansattes motivasjon. Forskningsprosjektet kan være høyst aktuelt for virksomheten det forskes på. Forskningsprosjektet vil kunne vise hva ansatte motiveres av, hvorfor de sier opp, og hva som skulle til for at de ville ha fortsatt i virksomheten. Prosjektet kan være til hjelp i fremtidige medarbeiderprosesser, hvor målsetningen bør være lavere turnover og å styrke organizational commitment.

I tillegg kan forskningsprosjektet være aktuelt for andre virksomheter, spesielt andre mellomstore virksomheter i bransjen. Forskningsprosjektet kan samtidig være viktig som et grunnlag for fremtidig forskning.

1.1 Problemstilling, hypotese og avgrensning

Oppgavens problemstilling er: «Hva forteller ansatte at er årsaken til at de slutter? - Hvilken betydning har kompetanseutviklingsmuligheter?».

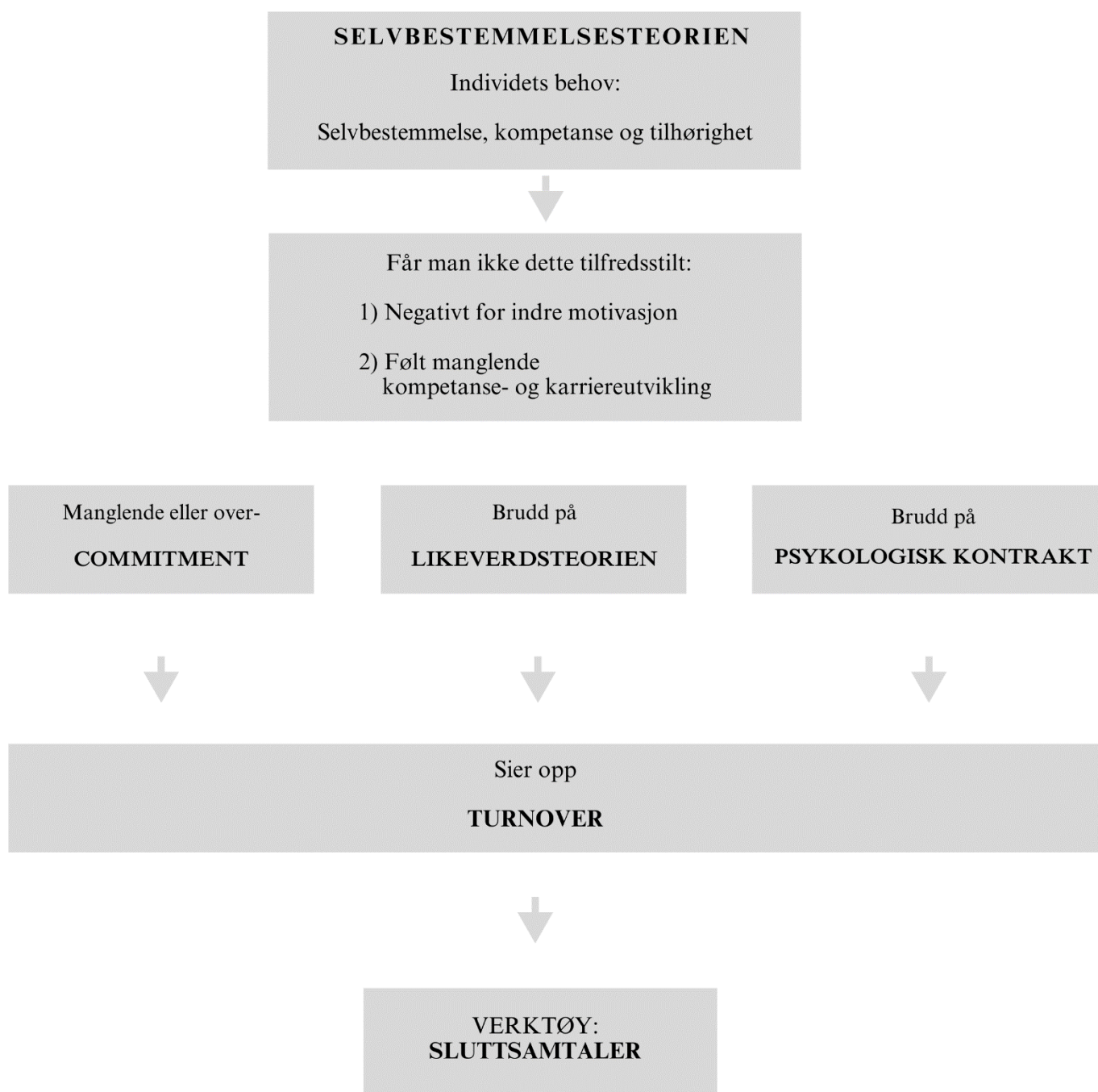
Delproblemstillingen er: «Er ansattes behov tilfredsstilt i virksomheten?».

Forskningsprosjektet er avgrenset til et utvalg respondenter i oppsigelsestiden i én enkelt virksomhet i én enkelt bransje. Avgrensningene vil bli utdypet i metodedelen.

2 Teori

2.1 Valg av teorier og begreper

Innenfor forskningsområdet motivasjon har man flere aktuelle teorier og begreper. De som er valgt til dette forskningsprosjektet, egner seg godt til problemstillingene. I teoridelen vil jeg innledningsvis se på turnover, hva motivasjon grunnleggende er, og dermed ta for meg individets behov ved selvbestemmelsesteorien. Figur 1 (under) er en visuell fremstilling hvor det blir gjort rede for forskningsprosjektets innhold og fremgangsmåte, med problemstillingene i bakgrunnen. Figuren viser sammenhengen mellom teoriene og begrepene og hvordan jeg tror det kan henge sammen. I den forbindelse vil teoretiske beslutninger bli redegjort for.



Figur 1: Visuell fremstilling hvor forskningsprosjektets innhold og fremgangsmåte blir redegjort for, med problemstillingene i bakgrunnen. Inspirasjon for selvbestemmelsesteorien, altså de to øverste hvite blokkene, er hentet fra (Deci et al., 2017, s. 22) og (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5). Commitment inspirert fra (Avanzi et al., 2014, s. 461-462). Likeverdsteorien inspirert fra (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132). Psykologisk kontrakt er inspirert fra (Skogstad, 2016, s. 212-213) og (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 299). Sluttsamtaler inspirert fra (Egerdal & Kran, 2019, s. 252).

2.2 Turnover

Turnover, eller gjennomtrekk, som er det norske ordet, viser til «[...] hvor lenge en person gjennomsnittlig er ansatt i organisasjonen» (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 47). Turnover kan måles i prosent (Egerdal & Kran, 2019, s. 264). Turnover kan føre med seg både negative og positive konsekvenser, hvor de negative konsekvensene kan være økonomiske i forbindelse med kostnader for nyansettelse, samt ved sosialisering og tilpasning (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 47). På den andre siden kan turnover føre til en fornyelse og videreutvikling av virksomheten (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 47).

2.3 Motivasjon

Motivasjon er hva individer drives av, altså en drivkraft til handling («Motivasjon,» u.å.). Grad av motivasjon kan variere, eksempelvis høy eller lav motivasjon. Kaufmann & Kaufmann (2015, s. 113) definerer motivasjon slik: «[...] de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å nå et mål». Ulike individer motiveres av ulike faktorer, og har altså ulike motivasjonsprofiler, samt at motivasjonskraftens grad varierer fra person og livssituasjon (Spurkeland, 2017, s. 117). Kaufmann og Kaufmann viser til at motivasjonen kan være indre eller ytre. Ytre motivasjon vil ta for seg faktorer som bonusordninger og belønninger, mens indre faktorer tar for seg verdien som oppleves av arbeidet (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129). For å finne ut hvilken type motivasjon som er gjeldende, kan man altså se på hva som påvirker arbeidstakeren til handling.

2.4 Selvbestemmelsesteorien

En måte å forstå motivasjon på, kan være fremstilt gjennom en behovsteori. Deci og Ryans selvbestemmelsesteori er en behovsteori (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129). Teorien

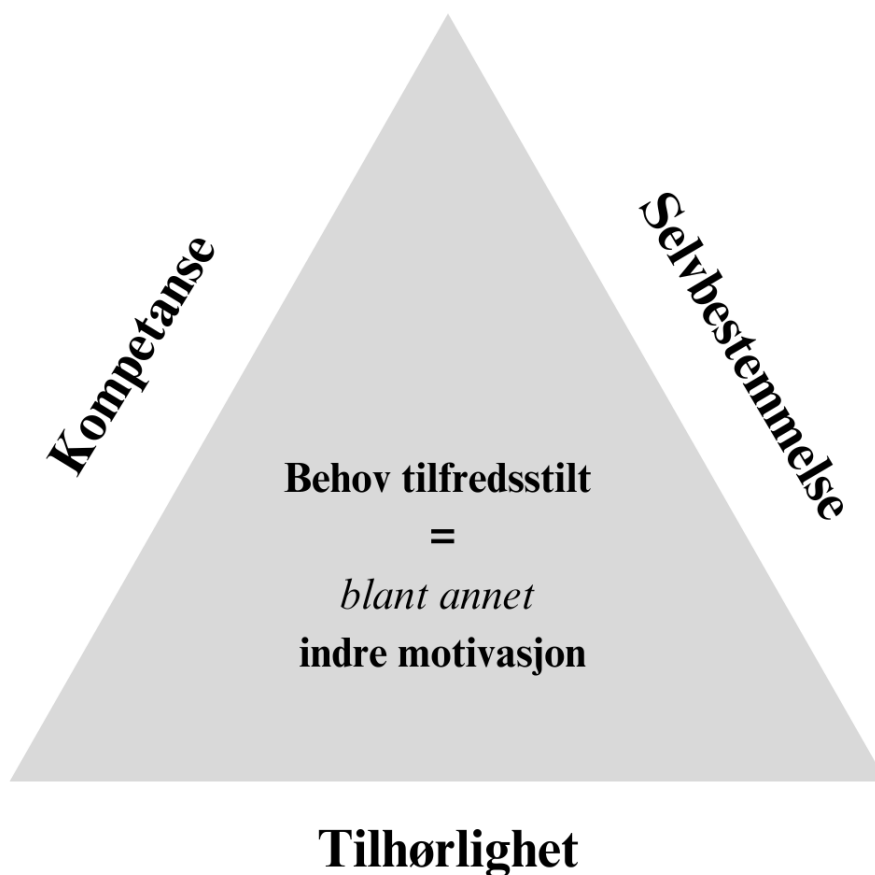
viser til individets tre behov; selvbestemmelse, tilhørighet og kompetanse (Deci et al., 2017, s. 22). Det ene behovet, selvbestemmelse, tar for seg at man opplever å ha muligheten til å velge selv, ha autonomi og frihet til å gjennomføre og påvirke arbeidsoppgavene uten å bli styrt over konstant, samtidig som man kan tilpasse sin atferd etter egne ønsker (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 4). Det andre behovet, tilhørighet, tar for seg at man i de sosiale omgivelsene opplever å ha relasjon, trygghet og å bli bekreftet (Ulstad et al., 2020, s. 5). Brudd på tilhørighetsbehovet kan imidlertid være at man opplever å være utstøtt fra de sosiale omgivelsene (Ulstad et al., 2020, s. 5). Det tredje behovet, kompetanse, tar for seg det å oppleve mestring i arbeidsoppgavene man har (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129).

Forskning tilsier at:

«Når man opplever mestring, blir oppgavene interessante, hvilket igjen fasiliteter den indre motivasjonen. Den underliggende forutsetningen her er at mennesket er en aktiv organisme som utforsker, lærer og opplever glede ved å lære [...]» (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 4).

Ved total tilfredsstillelse, vil indre motivasjon, psykologisk tilfredshet for livet og opplevelsen av betydningsfullhet tilrettelegges for (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5). Samtidig, om man legger for mye vekt på ytre tildelinger og bonuser, kan det føre til at man oppnår en uheldig effekt for arbeidsgleden hvor den blir forbigått, noe som kan være uheldig ettersom den er sentral forbindelse med den indre motivasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 129-130). Derimot vises det til at ytre goder kan være hensiktsmessig om anerkjennelse er det

som oppleves som utbyttet (Arnulf, 2019, s. 132-133). Selvbestemmelsesteorien er derfor sentral for å forstå ansattes motivasjon.



Figur 2: En modell for å visualisere selvbestemmelsesteorien.
Inspirasjon til modellen er hentet fra (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5).

2.5 Kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter

For å ha en god forståelse av hva som menes gjennom oppgaven, er det viktig å definere ordet kompetanseutviklingsmuligheter. Min tolkning og avgrensning av ordet er muligheter virksomheten tilbyr eller tilrettelegger for, enten internt eller eksternt, for at den ansatte kan utvikle sin kompetanse og oppnå karriereutvikling. Eksempler på kompetanseutviklingsmuligheter kan være mentorordninger, interne eller eksterne kurs og/eller videreutdanninger.

2.6 Likeverdsteorien

J. Stacy Adams likeverdsteori beskriver behovet for å oppleve likeverd for å oppnå motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132). Her har rettferdighetsopplevelsen sammenheng med jobbinnsats og jobbutbytte, og man kan måle seg opp mot sammenlignbare personer (Kaufmann & Kaufmann, 2015, a. 132). Grunnfaktorene utdanning, lønn og hvor lenge man har vært ansatt står sentralt når man måler seg opp mot kollegaer (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 134). Internt i virksomheten er den andreinterne referansesammenligningen å måle seg opp mot andre i virksomheten, aktuelt (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132-133). Samtidig har ansatte med kortere ansettelsestid oftere sine sammenligninger i, fremfor utenfor organisasjonen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 134). I tillegg er det sentralt å trekke inn at likeverdsfølsomhet varierer fra person, hvor de likeverdsfølsomme motiveres mest av at det er så likt som mulig (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 134-135). Lønn er ett eksempel, men det må presiseres at dette ikke er gjeldende for alt. Også faktorer som eksempelvis stillingstittel kan påvirke når det kommer til likeverdsfølsomhet (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 135).

Om man opplever ikke-rettferdighet, er det likeverdsspenning, mens dersom man opplever rettferdighet inntreffer likeverdstilstand (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132). Et eksempel for opplevelse av likeverdstilstand eller likeverdsspenning, er ved sammenligning av kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter blant kolleger. Kaufmann & Kaufmann viser til at likeverdsspenningen kan inntreffe gjennom opplevelse av at noen blir behandlet bedre enn en selv, eller ved at en selv blir behandlet bedre enn andre og kan oppleve skyldfølelse (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132-133). Samtidig viser Kaufmann og Kaufmann til at ved opplevd likeverdsspenning, kan seks ulike manøvrer inntreffe; lavere ytelse, økt produksjon, eller endret opplevelse av at man er mer arbeidsom enn reelt. Også å oppfatte en

svakere attraktivitet for kollegaers jobbsituasjon, sammenligne seg med andre referanseobjekt ved å for eksempel tenke at man har flere goder enn en annen ansatt i en sammenlignbar jobb i en annen virksomhet, eller si opp (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 134).

2.7 Psykologisk kontraktsteori

Psykologisk kontraktsteori beskriver den ikke-signerte, gjerne muntlige eller handlingsbaserte, kontrakten mellom minst to parter (Skogstad, 2016, s. 197). Eksempel på parter kan være arbeidsgiver og arbeidstaker. Grunnlaget for en psykologisk kontrakt kan starte allerede fra man ser stillingsannonse på en jobbplattform, gjennom jobbintervjuet, samt i arbeidshverdagen. Det dannes her en psykologisk kontrakt, hvor forventinger kan skapes (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 299).

En kontrakt kan imidlertid brytes. Ifølge et nederlandsk ordtak sies det at «løfter skaper gjeld» (Skogstad, 2016, s. 195). Det vil altså si at man ikke bør si noe dersom man ikke mener det. Skogstad viser til at dersom den psykologiske kontrakten viser seg å ikke stemme, kan det oppstå kontraktsbrudd. Slike brudd kan være mindre, og gjerne skje ukentlig. Men det skjer også større brudd (Skogstad, 2016, s. 212-213). De mindre kontraktene kalles transaksjonskontrakter, mens de større kalles relasjonskontrakter; «Slike relasjonskontrakter ligner mer på jobbforpliktelse» (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 299). Eksempel på et mindre brudd er at møtetidspunkt blir endret på kort varsel. Eksempler på disse større bruddene kan være at arbeidsplassen ikke oppleves som trygg. Brudd på kontrakter skjer oftere overfor arbeidstakere enn overordnede, noe som kan ha en sammenheng med maktforholdet (Skogstad, 2016, s. 212). Flere konsekvenser kan oppstå ved kontraktsbrudd:

«Det handler om negative følelser og en kynisk holdning i forhold til jobben og virksomheten man er ansatt i, redusert jobbtillfredshet så vel som

organisasjonstilhørighet, nedsatte ytelser, tilbaketrekking fra jobben og virksomheten, destruktiv atferd rettet mot organisasjonen, redusert helse og det å slutte i jobben [...]» (Skogstad, 2016, s. 213).

Samtidig kan opplevd forskjellsbehandling fra lederen påvirke til større sannsynlighet for at de psykologiske kontraktene oppleves som brutt (Skogstad, 2016, s. 213).

2.8 Organizational commitment

Det er lite som tyder på at det finnes en god norsk oversettelse av organizational commitment. Professor Terry L. Besser presenterer ««Organizational commitment may be defined as the relative strength of an individual's identification with and involvement in a particular organization» [...]» (Besser, 1993, s. 874). - skal man oversette dette til norsk, kan man omtale det med ordene jobbforpliktelse eller lojalitet til arbeidet. Den engelske versjonen er mer presis, og dette begrepet vil derfor brukes i forskningsprosjektet. Virksomheter kan få utbytte av ansatte med organizational commitment, som gode jobbprestasjoner og tilfredshet (Loan, 2020, s. 3307). Organizational commitment vil med dette være positivt for en virksomhet.

Forskning viser at om arbeidstakeren er jobbtilfreds, kan dette være med på å påvirke organizational commitment positivt (Eslami & Gharakhani, 2012, s. 88). Basert på forskning av overcommitment og utbrenthet i jobbsammenheng, viser en fremstilling at høy jobbtilfredshet og moderat commitment vil være det beste alternativet (Avanzi et al., 2014, s. 461-462). Overcommitment kan føre til større sannsynlighet for utbrenthet, noe som vil føre til at den ansatte ikke er arbeidsdyktig i en periode (Avanzi et al., 2014, s. 461-462). Basert på dette kan altså lav commitment og høy overcommitment være en fallgrube blant ansatte i virksomheter.

2.9 Sluttsamtaler

Når en ansatt slutter, skjer prosessen man kan kalle for off-boarding, hvor blant annet samtale med HR-avdelingen er blant de anbefalte tiltakene (Saini & Banerjee, 2023, s. 115). Dette kaller man gjerne sluttsamtaler, og de kan gi en virksomhet dypere innsikt i hvorfor den ansatte valgte å si opp (Egerdal & Kran, 2019, s. 252). I tillegg kan sluttsamtalen bidra til økt kunnskap og informasjon som kan være relevant for bemanningsplanleggingen og hva som skal til for at arbeidstakerne har det godt på jobb (Egerdal & Kran, 2019, s. 252).

Bemanningsplanlegging handler om å planlegge og koordinere behovene for ansattressurser (Egerdal & Kran, 2019, s. 252).

Dersom en ansatt har valgt å si opp stillingen, og virksomheten ønsker å beholde den ansatte, kan dette kommuniseres i sluttsamtalen. Den ansatte kan i sluttsamtalen eksempelvis informere om behov for å endre vilkår for å forbli i virksomheten. Da kan intern mobilitet og endringsansettelse gjennomføres, om begge partene godtar dette (Egerdal & Kran, 2019, s. 266). Da beholder man samtidig gode menneskelige ressurser. Sluttsamtalen kan altså være et verktøy for informasjonsinnhenting. Kanskje kan det også komme fram at arbeidstaker har kunnskap som til nå har vært ukjent for arbeidsgiver – kunnskap som kan presenteres og videreføres i virksomheten.

For å oppsummere har nå teoriene og begrepene turnover, motivasjon, selvbestemmelsesteorien, kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter, likeverdsteorien, psykologisk kontraktsteori, organizational commitment og sluttsamtaler blitt redegjort for. Dette vil stå sentralt når jeg tar for meg diskusjonen av resultatene.

3 Metode

Utdanningen i hotelledelse og emnet HR-ledelse (HR), som forskningsprosjektet i hovedsak er inspirert av, gir et godt innblikk i motivasjon og HR på et nivå som kan tilpasses ulike bransjer. Derfor er det spennende å gjennomføre et forskningsprosjekt som tar for seg en virksomhet i oljebransjen av mellomstor størrelse. Virksomheten er anonymisert og har flere lokasjoner i Norge. Den totale turnoveren (per 26. april 2024) er på et vanlig nivå for virksomheten.

3.1 Forskningsprosess

Innledningsvis kontaktet jeg en virksomhet med en problemstilling som var aktuell for temaet. Etter en intervjuprosess ble jeg valgt ut til å skrive forskningsprosjektet mitt med en virksomhet i oljebransjen, med ett kriterium – at virksomheten ble anonymisert. Videre undersøkte jeg utdypede problemstillinger som var aktuelle i virksomheten, samt teori og begreper fra fagfeltet, hovedsakelig fra motivasjonsfeltet. Jeg valgte dernest metode, aktuelle teorier og begreper. En problemstilling som var viktig å ta i betraktning gjennom forskningsprosessen, var risikoen for å ikke få nok respondenter. Dette vil bli redegjort for i kapittel 3.4.

3.2 Primærdata

Oppgavens primærdata er intervjuer gjennomført av meg.

3.3 Valg av metode

Til forskningsprosjektet er metoden kvalitativt semistrukturert intervju valgt. Denne metoden har jeg valgt ettersom respondenter i et kvalitativt intervju kan gi grundigere og formulerte

svar og beskrivelser, sammenlignet med svar i kvantitative spørreundersøkelser. Jeg ønsker å kunne gå i dybden og høre grundigere svar fra hver enkelt respondent på hvorfor de valgte å si opp sin stilling, og om manglende kompetanseutviklingsmuligheter bidro til beslutningen om å si opp. Ved eventuell videre forskning på dette området, kan man bygge på forskningsresultatet ved å gjennomføre større kvantitative studier. Årsaken til at metoden er semistrukturert fremfor strukturert, er at respondentene kan gi interessante svar som går utenfor intervjuguidens struktur. Respondentenes svar kan føre til behov for oppfølgingsspørsmål for å fordype svarene mer. Dermed kan vi komme inn på tema som ellers ikke ville blitt fanget opp.

3.4 Utvalg og antall

Forskningsprosjektet baserer seg på et utvalg ansatte som jobber på kontor. Utvalget består av personer som har valgt å si opp sin stilling i virksomheten. Respondentene ble intervjuet i perioden mellom 20. mars til 16. april. Jeg fikk kontaktinformasjonen til 19 mulige respondenter, hvorav åtte valgte å delta. Dette kan påvirke validiteten, ettersom det ikke er bred oppslutning. Utvalget jeg har valgt å basere oppgaven på er avgrenset. - Utvalget er i oppsigelsestiden når intervjuene gjennomføres, og da er naturligvis ikke antall mulige respondenter veldig stort. Resultatene vil likevel gi indikatorer som er interessante og som kan arbeides videre med, slik at flere ansatte kan komme til å bli værende i virksomheten i fremtiden. Utvalget er anonymisert, og hver respondent har fått tildelt et nummer; R1, R2, R3, R4, R5, R6, R7 og R8.

3.4.1 Utvalgets sammensetning

3.4.1.1 Kjønn

Utvalget består av både kvinner og menn, og flertallet er menn. For å sikre anonymiteten mot virksomheten vil jeg ikke spesifisere antall kvinner og menn.

3.4.1.2 Utdanning

Blant respondentene har fem minimum ett fagbrev, tre har bachelorgrad og to har mastergrad.

I tillegg har tre gjennomført fagskole, én befalsutdanning og én årsstudium.

- R1: Fagbrev
- R2: Fagbrev, fagskole og bachelor
- R3: Fagbrev og mastergrad
- R4: Bachelor og befalsutdanning
- R5: Fagbrev, fagskole, bachelor og master
- R6: Årsstudium
- R7: Fagbrev og fagskole
- R8: Fagbrev og bachelor

3.4.1.3 Ansettelsestid og stilling

For ansettelsestid gjelder siste periode respondenten har vært ansatt. Dette er relevant å nevne, ettersom noen kan ha vært ansatt i flere perioder. Utvalget har et spenn i ansettelsestid på 23 år. Gjennomsnittlig ansettelsestid blant utvalget er på rett over syv år. For å bevare anonymiteten blant respondentene for virksomheten, vil ikke den enkelte respondents ansettelsestid bli oppgitt.

Seks respondenter (R1, R3, R4, R5, R6, og R8) har hatt samme stilling hele ansettelsestiden. R3 har samtidig hatt nivåøkning i stillingen. R5, som presenterer to stillinger parallelt, informerer senere etter en oppklaring at det var én stilling med to roller, hvor rolle to ble gitt senere. Vedkommende har altså hatt nivåøkning i stillingen. Både R2 og R7 endret stilling gjennom ansettelsesperioden.

3.5 Tematisk analyse

I motsetning til kvantitativ metode, hvor man vil stå igjen med tall eller statistikk som resultat av svarene, krever kvalitativ metode en grundig analyse etter gjennomførte intervjuer. De transkriberte intervjuene blir derfor kodet med ulike farger. Koder er noe som inntreffer flere ganger gjennom intervjuene, og vil derfor være sentral informasjon i forbindelse med presentasjon av resultatene. Kodene vil sammenlignes mellom respondentene, redegjøres for og drøftes.

3.6 Planlegging og gjennomføring av intervjuer

3.6.1 Informasjonsskriv

Respondentene mottok et informasjonsskriv med opplysninger om forskningsprosjektet og deres rettigheter, og deltakelsen var frivillig. Samtykke ble gitt med underskrift.

3.6.2 Språk

Det var essensielt at respondenten forstod språket ved intervjuet. Intervjuguiden ble utarbeidet på norsk og engelsk.

3.6.3 Digitale intervjuer

Intervjuene ble gjennomført digitalt på Zoom. Dette er et godkjent verktøy ved Universitetet i Stavanger (2024). Ett av intervjuene ble gjennomført på Teams, etter godkjenning fra universitetets IT-avdeling. Under planleggingen ble det vektlagt at respondentene skulle få muligheten til å presentere seg selv og stille eventuelle spørsmål, før lydopptakene startet.

3.6.4 Anonymisering

Respondentene ble informert om at både de og virksomheten ville anonymiseres. På personnivå er dette viktig forskningsetisk. Samtidig kan anonymisering av virksomheten hindre respondentene i å svare uærlig.

4 Resultat

Resultatene fra de åtte gjennomførte intervjuene vil nå bli presentert. Intervjuene gir interessante funn.

4.1 Bakgrunn for jobbsøknad

Det nevntes flere mulige påvirkende forhold for avgjørelsene om å søke på stillingene.

4.1.1 Oljen, arbeidsplass, arbeidsoppgaver, arbeidsmiljø eller stillingsbeskrivelse

R3 synes at arbeidsplassen fremstod interessant. R4 nevnte arbeidsoppgavene og arbeidsmiljøet som noe som fanget interessen. R6 presenterte en passende beskrivelse for stillingen som en utløsende faktor for søknaden, etter at arbeidskontrakten fra tidligere virksomhet løp ut. R8 redegjorde for ønske om å vende tilbake til oljen, en relevant industri basert på utdanningsvalget, spennende arbeid, en arbeidsplass for å bygge karriere, samt en

virksomhet vedkommende kjente til. Selve årsaken til at respondenten valgte akkurat denne virksomheten var tilfeldig, men intervju og kontakt med virksomheten påvirket valget positivt.

4.1.2 Livssituasjon

R2, som har hatt to stillinger, søkte første stilling for å komme ut i arbeid etter endt utdanning. R3 fikk interesse for virksomhetens graduate-konsept, med innpass i arbeidsmarkedet og grundig læring. For R4 skapte en utdanningsdag virksomheten var til stede på, et positivt inntrykk. R7, nevnte livssituasjonen som en faktor for søknad til stillingen.

4.1.3 Intern utvikling

Motivert av et ønske om endring, tok R2 mer utdanning for å få dagens stilling. For R7 var dagens stilling tilbudt basert på en intern endring i virksomheten.

4.1.4 Annet

R1 nevnte ingen spesifikk årsak til at stillingen ble søkt på. R5 fortalte om redusert oppdragsmengde i tidligere selskap, som påvirket til å teste ut annet arbeid.

4.2 Forhold som kan ha påvirket beslutningene om å si opp

Det nevntes flere forhold som kunne ha påvirket respondentenes avgjørelser om oppsigelse. Hva som var direkte årsak til oppsigelsene, ble ikke nødvendigvis svart på i forbindelse med spørsmålene som direkte omhandlet dette. - Begrunnelser dukket imidlertid gjerne opp i svar på andre spørsmål. Derfor nevntes forhold som kunne ha påvirket oppsigelsene. Det er ikke

nødvendigvis slik at alle forhold direkte har påvirket avgjørelsene om å si opp, men det kan ha vært bakenforliggende årsaker.

4.2.1 Endring

Fire respondenter (R1, R2, R3 og R7) hadde ønske om endring og fornyelse, i forbindelse med å teste ut en ny arbeidsplass. To respondenter (R5 og R8) ønsket nye utfordringer utover denne virksomheten. Samtidig nevnte R8 videreutvikling, det å gå ut av komfortsonen, samt interesse for nye opplevelser for andre arbeidsområder i bransjen.

4.2.2 Betingelser

R4 nevnte forholdet ubegrunnet individuell lønnsjustering, og opplevde at når virksomheten svarte på spørsmålene rundt dette, ble sannheten om individuell lønnsjustering tildekket. Det har vært en påvirkende faktor for å forlate virksomheten. R5 presenterte sosiale goder som et mulig forhold, samt at virksomheten vedkommende begynte i hadde sterkere betingelser som lønn, pensjon og goder. R7 fremmet inntekt og sosiale goder som svakere enn ønsket.

R4 mente at lønnen ikke samsvarte med ansvaret, og at søknaden til den nye stillingen kanskje ikke hadde blitt gjort om dette samsvarte. R8 opplevde høyere arbeidsprestasjoner enn anerkjennelsen, og fortalte om en ulikhet blant kollegaer i lønns- og stillingsopptrykk. Respondenten hevdet at da det ble drøftet med virksomheten, så det ikke ut til at det ble tatt på alvor.

4.2.3 Forhold ved den nye arbeidsgiveren

R1 nevnte at det er en lederstilling i den nye virksomheten, noe som var ønsket. R2 presenterte den nye stillingen som tryggere, og nevnte samtidig arbeidsmiljøet og ordningene

som noe positivt. R4 nevnte at den nye stillingen var unik, og at det var årsaken til bytte av virksomhet. Både R5 og R7 stilte seg bak at de fikk jobb i en mer attraktiv virksomhet. Samtidig fortalte R7 at den nye arbeidsplassen hadde høyere lønn, muligens flere goder, kortere reisevei og arbeidsdag.

4.2.4 Kompetanseutviklingsmuligheter

To respondenter (R5 og R7) fremmet opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter som påvirkende forhold. Samtidig la R7 til at virksomheten ikke hadde stimulert til og økonomisk dekket forhold ved utdanning for ivaretagelse av stillingen, som var til stede før.

4.2.5 Arbeidsoppgaver og arbeidsmetode

R3 nevnte ønsket om oppgaver av større interesse, ettersom arbeidet til tider kan bli ensformig. R7 ønsket å teste ut en annen arbeidsmetode.

4.2.6 Åpenhet og deltakelse

R6 nevnte at virksomhetens størrelse kan gjøre at oversikten faller bort, og at åpenheten og deltakelsen ikke var som ønsket. R7 ønsket mer deltakelse i prosjektets faser og økt inkludering i beslutningstakingen.

4.2.7 Reisemuligheter

R3 presenterte at reisebehovet var større enn hva som var opplevd som en enighet med virksomheten. R7 nevnte ønske om å reise mer, blant annet offshore, og sa at mulighetene fantes, men at det ikke ble tilbudt.

4.2.8 Annet

R2 uttrykket at det ikke var noen spesiell årsak til oppsigelse. Samtidig ble en nøytral holdning og udramatisk avgang nevnt. R7 fortalte: «Det vet jeg ikke helt selv enda [...]» hva som er konkret årsak til oppsigelsen, men sa at reisevei hadde en stor betydning. R6 presenterte at det ikke var noe negativt ettersom det ikke var en aktiv jobbsøking, men at en tilfeldighet førte til at stillingen ble sett og tilbudt; «Men ting kan jo alltid bli litt bedre».

Forhold som kan ha påvirket avgjørelsene om å si opp stillingene har blitt presentert. Videre vil jeg se på forhold som respondentene presenterte skulle til for å ville fortsette i stillingene.

4.3 Hva respondentene presenterte skulle til for å fortsette

Flertallet av respondentene (R1, R2, R3, R4 og R8) nevnte at de ikke ville fortsette i stillingen. Det ble derfor stilt oppfølgingsspørsmål om hva som skulle til dersom det var et alternativ, og at det ikke nødvendigvis var et reelt alternativ.

4.3.1 Lønnsbetingelser

R2 beskrev lønn, og at den i den nye stillingen er høyere. R5 viste til betingelser, men presiserte at det var noe virksomheten ikke kunne innfri; «Nei, sånn som selskapet er bygget opp, så har ikke de den konkurransemuligheten som det selskapet jeg skal begynne i har [...]». R7 ønsket høyere lønn.

4.3.2 Individuelle ønsker

R1 beskrev at i løpet av to år, var ønsket å ha en lederrolle eller lignende, innenfor dagens arbeidsområde. R3 presenterte mer fleksibilitet i arbeidsoppgavene og mer reising. R4 ønsket turnus, og kanskje plattformarbeid etter hvert. R6 ønsket økt åpenhet, oversikt og informasjon

om prosjektet på daglig basis. R7 ønsket distriktskontorer og at virksomheten skulle legge til rette for og betale kurs og utdanning, slik de på den måten kunne bli faglig oppdaterte.

4.3.9 Ikke fortsette

R8 ønsket å teste andre arbeidsplasser, og sa at livssituasjonen gjorde det mulig å endre arbeid. Vedkommende trodde ikke at noen tiltak kunne føre til fortsettelse i stillingen, men utelukket ikke å jobbe for virksomheten igjen en gang i fremtiden.

4.4 Slik virksomheten presenterte jobben kontra den faktiske opplevelsen

To respondenter (R2 og R6) mente at det var samsvar mellom slik jobben ble presentert og slik den faktisk ble opplevd. R3 nevnte at det ble mindre reising enn forventet. R4 presenterte at lønnen ikke samsvarte med ansvarsnivået, og at dette var negativt. - dette gjorde at R4 følte mindre lojalitet overfor virksomheten. På intervjuet oppfattet R4 at utviklingen for lønn skulle være høyere enn hva som faktisk ble mottatt. R7 opplevde generelt samsvar, men sa at karriereutviklingsmulighetene ikke var som forventet. R8 nevnte generelt samsvar, men gjennom intervjuet så man at prestasjon kontra anerkjennelse og belønning ikke samsvarte.

4.5 Selvbestemmelse

Alle respondentene opplevde positive forhold ved selvbestemmelsen; R1 med frihet og utveksling av erfaring med kollegaer, R2 sa at selvbestemmelsen i dagens arbeidsområde var veldig stor. R3 nevnte frihet i forhold til hvordan arbeidsoppgavene gjennomføres, og generell ganske stor total frihet. R4 sa at friheten til å utføre arbeidsoppgavene var som ønsket. Både R5 og R7 opplevde selvbestemmelse og frihet i arbeidsutførelsen. R6 presenterte at «[...] det er ingen som står over meg og passer på at jeg gjør jobben min hele

tiden». R8 viste til at om tidsfristene ble holdt, var det stor frihet til å styre og prioritere gjennomføringen av arbeidsoppgavene.

Seks respondenter presenterte forhold ved selvbestemmelsen som kunne vært bedre. R2 nevnte et tidligere prosjekt hvor det var mye uenigheter og utfordringer ved påvirkningen. I dette prosjektet deltok også et eksternt og et utenlandsk firma. R3 presenterte stor variasjon mellom prosjekter. Både R3 og R4 viste til prosedyrer og rutiner som måtte følges. R6 sa at «Det er jo enkelte ting må du bare gjøre sånn, for at sånn skal det være» og «[...] jobben må gjøres på en spesiell måte». R7 trakk frem krav og arbeidsmetoder som arbeidstakere måtte forholde seg til, og at det kunne være utfordrende å påvirke krav fra kunder. Respondenten ønsket tankesmie i virksomheten, med nytenkning som fokustema, slik at virksomheten med tiden kunne utvikle rutiner og krav. Det var også et ønske at grønne prosjekter ble inkludert, samt bredere deltakelse hvor disipliners og ansattes meninger kom tydeligere frem. R8 sa at utstyr, arbeidsmetode og tidsrom for gjennomføring av arbeidet ble styrt av virksomheten. Dette er de aktuelle punktene i forbindelse med selvbestemmelse.

4.6 Tilhørighet

Positive forhold med tilhørigheten nevntes av seks respondenter (R1, R2, R3, R5, R6 og R8). R1 og R3 nevnte positivt arbeidsmiljø, R2 redegjorde for godt samarbeid, R5 fortalte om inkludering og muligheter og R6 nevnte kollegiet som positivt. R7 fortalte; «[...] blir jo et savn av, det er jo en plass du har vært ————— og sånt så. Så føler jo en tilhørighet, absolutt, ja. Også R8 hadde positive forhold å fortelle om tilhørigheten: «[...] jeg har fått såpass gøy på jobb her, at det er vanskelig å gå fra de».

R2 nevnte en tryggere jobb i den nye virksomheten. R3 nevnte ønske om større innsyn på tvers av arbeidsområder og prosjekter, slik at man oppnådde mer kjennskap om hva som ble gjort. R4 følte ikke lojalitet eller oppfattet ikke at å holde på de ansatte var viktig for virksomheten, samtidig som at betingelsene var bedre i andre virksomheter. R6 «Skulle gjerne være mer delaktig i det som foregår». Samtidig nevnte R7 at «Hvis jeg nettopp hadde blitt påkostet mye, og satset på. Og gitt en utdannelse, for eksempel. Så hadde nok lojaliteten vært så stor at jeg ikke hadde sagt opp nå, nei».

4.7 Kompetanse

4.7.1 Kompetanse sammenlignet med behov

R8 presenterte at opplæring og læring gjennom erfaringer var oppnådd i virksomheten. R4 opplevde at kompetansen var bra med hensyn til ansettelsestiden. R5 nevnte det som bra, men at i noen tilfeller lærte man underveis; «[...] jo litt sånn spesialtilfeller, du det blir litt sånn learning by doing». R7 nevnte faglig samsvar.

R1 hadde ikke tilstrekkelig kompetanse til sitt arbeidsområde. Det ble sagt at arbeidsområdet ikke var likt som tidligere arbeidsområde, selv om det lignet noe. R2, som hadde intern stillingsendring gjennom ansettelsestiden, sa at mye av arbeidet hadde basert seg på selvopplæring. Respondenten sa at den første stillingen skapte en delinnføring i den stillingen vedkommende hadde ved oppsigelsen. Samtidig nevntes opplæringen på dataprogram som mangelfull. R3 sa at det er forbedringspotensial, og trakk frem flere ikke-relevante kurs, selv om flere av kursene også hadde vært relevante. Det nevntes samtidig at opplæringen og utvekslingen med kolleger var god, og at kompetansen var «[...] ganske grei i forhold til det jeg jobber med [...]».

4.7.2 Ønsket kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter sammenlignet med tilbudet

R6 presenterte at det var bra. R2 svarte at mulighetene var der, men ønsket å spesialisere seg fremfor å ha mange muligheter, med generalisering. R3 fortalte om et bra tilbud. R4 fremmet samsvar, men imidlertid at det var ansattes ansvar for å oppnå mulighetene, - arbeidsoppgavene ble endret når dette ble kommunisert som ønske til avdelingen.

R2 fremmet at mulighetene burde være mer oversiktlige – slik at ansatte benyttet seg mer av det. Dersom det ble funnet andre og nye muligheter R2 likte, kunne det også ført til at vedkommende ikke sa opp. R3 nevnte at det var utfordrende å vite hva man kunne forvente av karriereutviklingsmuligheter. R5 presenterte at det var mulig å oppnå andre stillinger og at virksomheten tilpasset til individuelle behov, samt at kursene ikke nødvendigvis var relevante, men at kursvirksomheten ikke var viktig for respondenten. Respondenten sa at karriereutviklingsmulighetene ikke var årsaken til å si opp. R7 fremmet at stillingsendringmuligheter ble gitt. På den andre siden nevntes mangelfull stimulering og betaling av utdanning og kurser for ivaretagelse av stillingen. Det nevntes at motivasjonen og lojaliteten var preget av dette. R8 sa at det hadde blitt lagt til rette for god læring – også for karriere i fremtiden. Når det ble stilt oppfølgingsspørsmål rundt om det var noen karriereutviklingsmuligheter det ble opplevd mangel på, presenterte respondenten at det hadde vært positivt og ønskelig å prøve noe annet, «[...] men samtidig så har det vært veldig spennende å være innfor det jeg har fått ansvar for da».

4.7.3 Karriereutviklingen sammenlignet med respondentenes ønsker

R1 nevnte tilbudt karriereutvikling i nåværende stilling, men at det ikke i særlig grad var mulig å prioritere den generelle karriereutviklingen. R2 sa at det var bra da intervjuet ble gjennomført. R5 syntes det var bra, R6 presenterte at det var bra på intervjuetidspunktet.

I motsetning til dette redegjorde R3 for en usikkerhet rundt å vite hva man kunne forvente. Respondenten presenterte på den andre siden at ledelsen jevnlig burde følge opp ansattes engasjement rundt prosjekter, og at det burde vært større muligheter for endring av stilling internt. R4 nevnte at det hadde vært en bra utvikling i virksomheten, men personlig ble det ønsket mer. R6 sa at behovet for større utvikling kunne ha kommet om ansettelsen hadde hatt lengre varighet. R8 opplevde en bra karriereutvikling, men hadde også lyst å prøve noe utenfor prosjektet. R7 var fornøyd, og refererte til at om man viste vilje, fikk man muligheter. Det ble imidlertid ikke gitt støtte i forbindelse med kurs og utdanning.

4.8 Kollegers muligheter i lys av egne

Flertallet av respondentene gav ikke uttrykk for at kolleger fikk andre eller flere muligheter enn hva den enkelte respondent selv hadde.

R3 opplevde at minst en kollega mottok bedre muligheter til kompetanseutvikling.

Respondenten mente at det var en skjevfordeling i tildelingen av nye prosjekter. Når det ble stilt oppfølgingsspørsmål om bytte av prosjekt, ble kommunikasjon og virksomhetens tilpasningsdyktighet trukket frem. Likevel nevntes det at situasjonen som helhet tidvis hadde påvirket motivasjonen til å fortsette i stillingen negativt. R4 nevnte at det var opplevd likebehandling, men at noen kollegaer kunne mene noe annet. R8 presenterte at stillings- og lønnsopprykk sammenlignet med kollegaer var skjevfordelt, samt at det virket som at det var flaks hvem som fikk det og når det ble gitt. Respondenten sa det påvirket motivasjonen. Respondenten fremmet samtidig at dersom det skulle være eventuelle ulikheter mellom avdelingene for kompetanseutviklingsmuligheter, var dette grunnet ulikt behov for kompetanse.

5. Diskusjon

Innledningsvis vil en anbefaling være å se på Figur 1 (s. 3), som visuelt tydeliggjør diskusjonens fremgangsmåte. Ettersom utvalget på intervjutidspunktene var i oppsigelsestiden, vil jeg i oppgaven betrakte de kvalitative semistrukturerte intervjuene jeg gjennomførte som sluttsamtaler. Sluttsamtalene brukes i forskningsprosjektet som et verktøy for å få svar på problemstillingen «Hva forteller ansatte at er årsaken til at de slutter? - Hvilken betydning har kompetanseutviklingsmuligheter?». Da resultatene fra intervjuene ble redegjort for, ble de spesialiserte. Det vil si at det tydelig ble redegjort for. I diskusjonsdelen vil jeg derimot generalisere for å gi et helhetlig bilde.

5.1 Turnover og sluttsamtale

Arbeidsgiverorganisasjonen Næringslivets Hovedorganisasjon (u.å.) anbefaler at sluttsamtalen er frivillig. Sluttsamtalene i dette forskningsprosjektet ble gjennomført frivilling, med mulighet for å trekke deltakelsen underveis, om man ønsket dette. Forskningsprosjektets utvalg har besluttet å si opp sine stillinger, og vil ved deres avganger føre med seg turnover, noe som er kostnadskrevende. «HCI (Human Capital Institute) beregner kostnadene i Norge til å være 1,5 ganger årslønnen» ved turnover (Fevang, 2018). Samtidig kan andre konsekvenser som følge av turnover oppstå. Et eksempel er atferdsmønster blant medarbeidere som kan skade virksomheten; destruktive medarbeidere med negativ atferd mot virksomhetens interesser, hvor eksempelvis motivasjonen er så lav at arbeidsoppgavene ikke utføres på et optimalt nivå (Einarsen et al., 2016, s. 276-277). Det kan på denne måten være positivt for virksomheten å erstatte ikke-motiverte medarbeidere, noe som vil si at denne turnoveren kan være positiv for virksomheten.

Ettersom utvalget har valgt å forlate virksomheten, kan man tenke seg at resultatene fra de gjennomførte sluttsamtalene i større grad vil være pålitelige. Med dette er det sentralt å analysere, diskutere og komme frem til en konklusjon hvor empirien fra sluttsamtalene tas i betraktning.

5.2 Sammenligning av søknad, oppsigelse og fortsettelse

Det vil nå gjøres en sammenligning av hvorfor arbeidstakerne søkte på jobben, mulige påvirkende forhold for avgjørelsene om oppsigelse og hva som skulle til for å fortsette i stillingen. Jeg ønsker å finne ut hvilke behov som var viktige for de ansatte at ble dekket.

5.2.1 Hvorfor søkte respondentene til virksomheten?

Her vil jeg drøfte mulige forhold for jobbsøknadene. Under i Tabell 1, ser man at forhold ved virksomheten i seg selv, var aktuelle for hvorfor flere respondenter søkte på jobben. Det som inntraff flest ganger var arbeidsgiveren, det å komme ut i arbeid, eller at intern stillingsendring ble gjennomført. Den interne stillingsendringen var gjeldende for de to respondentene som byttet stilling i ansettelsestiden.

Bakgrunn	Antall	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
Arbeidsgiveren	2			JA					JA
Komme ut i arbeid	2		JA	JA					
Intern stillingsendring	2		JA					JA	
Oljen	1								JA
Arbeidsoppgaver	1				JA				
Arbeidsmiljøet	1				JA				
Stillingsbeskrivelse	1						JA		
På utdanningsdag	1				JA				
Livssituasjon	1							JA	
Ingen spesifikk årsak	1	JA							
Teste noe nytt	1					JA			

Tabell 1: Hvorfor respondentene søkte på jobben.

5.2.2 Noen forhold som kan påvirket avgjørelsene om å si opp

Som vist under i Tabell 2, er ønske om endring det mulige forholdet som inntreffer flest ganger. Forhold ved ny arbeidsgiver kommer på andreplass, dernest lønnskategorien og videre medvirkning. En undersøkelse gjort i USA viser en oppslutning på at nesten 7 av 10 mener at «[...] «mennesker vil ikke ta på seg ekstra ansvar på jobben dersom de ikke får ekstra betalt for det»» (Kuvaas, 2022). Ytre goder kan være hensiktsmessig om anerkjennelse er det som oppleves som utbyttet (Arnulf, 2019, s. 132-133). Dette kan ha vært gjeldende for respondentene som nevnte lønnsbetingelsene som svakere enn ønsket. R8 viste samtidig at forholdene ved lønnen preget motivasjonen. Virksomheten bør altså i fremtiden være mer oppmerksom på dette.

Forholdene som inntreffer blant maksimum to respondenter, er presentert i synkende rekkefølge; kompetanseutviklingsmuligheter, ønske om mer reise, avstand, arbeidsoppgaver og arbeidsmetode.

Mulige forhold	Antall	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
Ønske om endring	6	JA	JA	JA		JA		JA	JA
Forhold ved ny arbeidsgiver	5	JA	JA		JA	JA		JA	
Lønnsbetingelser	4				JA	JA		JA	JA
Størrelse og medvirkning	3			JA			JA	JA	
Kompetanseutviklingsmuligheter	2					JA		JA	
Ønske om mer reise	2			JA				JA	
Avstand	1							JA	
Arbeidsoppgaver	1			JA					
Arbeidsmetode	1							JA	

Tabell 2: Forhold som kan ha påvirket avgjørelsene om å si opp.

5.2.3 Hva skulle til for å fortsette i stillingen?

Under (Tabell 3), er en oppstilling over flere tiltak som skulle vært til stede for å ville fortsette i stillingen, i et tenkt tilfelle. Fem respondenter svarte at de ikke ville fortsatt. Om man sammenligner tabellen med mulige forhold for oppsigelse, er de tiltakene som er presentert her få. Oppfølgingsspørsmål førte til at det ble flere svar. Tabellen presenterer hva som skulle til for å fortsette i stillingene. Sluttsamtalene får ikke nødvendigvis frem en sammenheng mellom forhold som kan ha påvirket avgjørelsene om oppsigelse og tiltak for å ville fortsette i stillingene. For R7 var et mulig forhold for oppsigelse at antallet reiser ikke stod til forventningene. Mer reising ble derimot ikke nevnt i forbindelse med tiltak for å ville

fortsette i stillingen. Det kan altså være at økt antall reiser ikke er veldig viktig for R7. På den andre siden kan det være at R7 glemte å nevne dette som tiltak for å fortsette. Videre er lønnsbetingelser noe man ser varierer mellom respondenter når det kommer til mulig forhold for oppsigelse sammenlignet med tiltak for å fortsette i stillingen. Dette ser man ved sammenligning av tabell 2 og 3.

Tiltak	Antall	R1	R2	R3	R4	R5	R6	R7	R8
Styrket lønnsbetingelser	3		JA			JA		JA	
Stillingsøkning	1	JA							
Mer fleksible arbeidsoppgaver	1			JA					
Mer reising	1			JA					
Få turnus	1				JA				
Økt åpenhet	1						JA		
Få distriktskontorer	1							JA	
Stimulering og betaling av kurs og utdanning	1							JA	
Ikke fortsette nå, men kanskje senere	1								JA

Tabell 3: Tiltak for å fortsette i stillingen.

I forbindelse med mulige forhold for oppsigelsene kom lønnsbetingelser på tredje plass.

Sammenligner man dette med tiltak som skulle til for å fortsette i stillingen, inntraff

lønnsbetingelser flest ganger. Dette er et tydelig tiltak som virksomheten kan gjøre noe med.

Professor Bård Kuvaas viser til forskning at om fastlønnen er stor nok, vil dette være positivt

for den indre motivasjonen og føre til at medarbeiderne med større sannsynlighet vil bli

(Kuvaas, 2017). Basert på dette kan en løsning for virksomheten være å øke lønningene. Sammenligner man med bakgrunnen for å søke stillingen, har ingen respondenter vist til lønn som motivasjonen for å søke. Dette kan antyde at lønn ikke er det som motiverer utvalget mest, men samtidig at samsvar mellom ytelse og belønning er viktig, noe blant annet R4 og R8 tydeliggjør. Dette er noe også Arnulf (2019, s. 132-133) viser til, altså at ytre goder kan være hensiktsmessig om anerkjennelse er det som oppleves som utbyttet. Dermed vil empirien bli drøftet med teoriene.

5.3 Selvbestemmelsesteorien – Behovstilfredsstillelse i virksomheten?

Nå vil jeg ta for meg individets tre behov; selvbestemmelse, kompetanse og tilhørighet, ved selvbestemmelsesteorien (Deci et al., 2017, s. 22).

5.3.1 Tilfredsstillelse av selvbestemmelsesbehovet?

Først ser vi på selvbestemmelsesbehovet. Blant de som kun nevnte positive forhold ved selvbestemmelsen, hadde man R1 og R5 – de opplevde frihet i forbindelse med arbeidsoppgavene. Dette er noe behovet for selvbestemmelse innebærer (Jonvik & Løvaas, s. 4). Behovet for selvbestemmelse var altså tilfredsstilt for begge respondentene.

Seks respondenter (R2, R3, R4, R6, R7 og R8) nevnte både positive forhold og forhold de kunne ønsket hadde vært bedre. Ingen respondenter nevnte kun negative forhold. På den ene siden fremmet R2 at selvbestemmelsen var stor når sluttsamtalen ble gjennomført. Imidlertid ble det også fortalt om tidligere prosjekt med mye uenigheter der det var utfordrende å påvirke. For å oppleve selvbestemmelse, inkluderer det å ha muligheten til å påvirke arbeidsoppgavene (Jonvik og Løvaas, 2021, s. 4). Om man forholder seg til det tidligere prosjektet, var ikke behovet tilfredsstilt. Om man forholder seg til dagens situasjon, som vil

være det mest relevante for forskningsprosjektet, var respondenten tilfreds. R3 hadde frihet for gjennomføring av arbeidsoppgavene, med en totalt stor frihet. Imidlertid var det variasjon mellom prosjekter, samt at det var ulike retningslinjer og prosedyrer som bestemmer i hvor stor grad arbeidstakeren kan påvirke arbeidet. Muligheten til å velge selv, er noe selvbestemmelse innebærer (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 4). Likevel, basert på at virksomheten har grunnleggende lovverk, prosedyrer og rutiner som bør være til stede for blant annet helse, miljø og sikkerhet (HMS), som arbeidstakere bør følge, kan man si at dette ikke påvirker graden av selvbestemmelse. På tross av dette, med en variasjon mellom prosjektene, kan man konkludere med at selvbestemmelsesbehovet for R3 ikke er tilfredsstilt. For R4 og R6 gjaldt omtrent det samme som for R3, men variasjon mellom prosjekter nevntes ikke.

Selvbestemmelsesbehovet ville derfor vært tilfredsstilt for dem. Frihet ved arbeidsutførelsen var til stede for R7, men det var utfordrende å påvirke kravene fra kunder. Å kunne påvirke er sentralt for tilfredsstillelse av selvbestemmelsesbehovet (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 4). Basert på dette kan det virke som at respondenten ikke fikk tilfredsstilt behovet. Likevel er det viktig å ta i betraktning at dette er slik virksomheten er bygget opp, og noe man kan påstå at bør forventes når man velger å jobbe i en virksomhet som denne. Imidlertid kan det, som respondenten nevnte, bli styrkning av samarbeidet – både internt og eksternt. R7 fikk altså ikke tilfredsstilt selvbestemmelsesbehovet. R8, hadde frihet så fremt frister ble overholdt, men nevnte at påvirkning var utfordrende, og har derfor ikke fått behovet tilfredsstilt. Dette er på bakgrunn av at påvirkning er viktig for å kunne tilfredsstille selvbestemmelsesbehovet (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 4).

For å oppsummere, fikk fem respondenter tilfredsstilt behovet for selvbestemmelse, mens tre respondenter ikke hadde det.

5.3.2 Tilfredsstillelse av tilhørighetsbehovet?

Jeg vil videre se på behovet for tilhørighet. De positive forholdene var generelt arbeidsmiljøet. Tre respondenter (R1, R5 og R8) opplevde kun positive forhold ved tilhørigheten, og tilhørighetsbehovet var altså tilfredsstilt. Tre respondenter (R2, R3 og R6) nevnte både positive forhold og forhold de kunne ønsket hadde vært bedre. R2 gikk over til en tryggere stilling. Opplevelse av trygghet kan være noe respondenten ikke opplevde. På den andre siden kan det være at dette var opplevd, men at den nye stillingen opplevdes som *enda* tryggere. Behovet for tilhørighet inkluderer også trygghet (Ulstad et al., 2020, s. 5). Basert på at man ikke kjenner til om R2 ikke opplevde trygghet i virksomheten, kan man ikke konkludere. R3 fortalte om liten åpenhet mellom prosjektene og disiplinområdet, og R6 ønsket mer deltakelse i forbindelse med det som skjedde i virksomheten. Ulstad og medforskerne viser til at for å oppleve tilhørighet, er tilknytning viktig. Å oppleve å være utstøtt fra de sosiale omgivelsene, kan være brudd på tilhørighetsbehovet (Ulstad et al., 2020, s. 5). Tilknytning er noe man kan si verken R3 eller R6 hadde til stede. De opplevde imidlertid eksklusjon. Derfor var ikke behovet for tilhørighet tilfredsstilt.

To respondenter (R4 og R7) fremmet kun forhold ved tilhørigheten som de kunne ønsket var bedre. R4 opplevde ikke lojalitet og oppfattet ikke at å holde på de ansatte var viktig for virksomheten, samtidig som det var styrkede betingelser i andre virksomheter. Ved opplevd tilhørighet er en av faktorene at det i sosiale omgivelser oppleves tilknytning (Ulstad et al., 2020, s. 5). Respondenten opplevde det motsatte av dette, og dermed er ikke tilhørighetsbehovet tilfredsstilt. R7 opplevde at lojaliteten kunne vært større. Behovet var altså ikke tilfredsstilt.

For å oppsummere fikk tre respondenter tilfredsstilt behovet for tilhørighet, og én respondent kan man ikke trekke en konklusjon for. Derimot var det fire respondenter som ikke fikk tilfredsstilt behovet for tilhørighet.

5.3.3 Var behovet for kompetanse tilfredsstilt?

I sluttsamtalene ble respondentene stilt åpne spørsmål rundt kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter, noe som gav dem mulighet til å bruke egne eksempler. Kompetanse inkluderer tre sentrale områder, som vil bli gjort rede for.

5.3.3.1 *Opplevelse av kompetanse sammenlignet med behovet*

Minimum fire respondenter (R5, R6, R7 og R8) presenterte at kompetansen samsvarte i forhold til behovene for arbeidsoppgavene. R4, som var litt usikker, sa at det var bra, og fremmet ingen negative opplevelser. Dermed var det samsvar.

Imidlertid opplevde to respondenter (R2 og R3) forhold hvor det ikke var samsvar mellom kompetanse og behov – R2 med selvooplæring, og begge respondentene med kompetanse som kunne vært mer samsvarende.

5.3.3.2 *Ønsket kontra tilbudte kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter?*

Minimum tre respondenter (R4, R5 og R6) opplevde samsvar mellom ønsket kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter. Én respondent (R3) var usikker på hva som kunne forventes av muligheter, men nevnte ingen negative forhold. Dermed er det altså samsvar. R8, som nevnte at et godt grunnlag for videre karriere var bygget, nevnte også at andre oppgaver kunne vært spennende, men fremmet ikke misnøye. Det er altså opplevd samsvar mellom ønsket kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter og det som er tilbudt.

Imidlertid var det for minimum to respondenter (R1 og R7) forhold som viste ikke-samsvar. R2, nevnte at mulighetene var der, men at vedkommende ikke ønsket å benytte seg av dem. På den andre siden var det et ønske om mer oversikt over mulighetene for å øke kjennskapen om tilbudet. Basert på dette, var det ikke er opplevd samsvar.

For fem respondenter var det samsvar mellom ønsket kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter og det som ble tilbudt, mens tre respondenter ikke opplevde dette.

5.3.3.3 Karriereutviklingen sammenlignet med ønskene

Minimum fire respondenter (R1, R2, R5 og R7) opplevde samsvar mellom karriereutviklingen i virksomheten i forhold til egne ønsker. R3, som var usikker på hva som kunne forventes, sa at ledelsen burde følge opp ansattes engasjement rundt prosjekter. På den andre siden ble det ikke presentert noe som viser til at karriereutviklingen ikke var som ønsket. Basert på dette opplevde R3 samsvar ved karriereutviklingen. R4 opplevde en korrekt utvikling, altså samsvar. R6 var fornøyd med karriereutviklingen som var frem til tidspunktet sluttsamtalen ble gjennomført, og opplevde altså samsvar.

Blant de som ikke opplevde samsvar mellom karriereutviklingen i virksomheten og egne ønsker, finner man R4 og R8. R4 hadde behov for større personlig utvikling, og hadde derfor ikke fått tilfredsstilt ønsket. R8, som sa at det er bra, ønsket samtidig å teste ut andre områder utover det som ble tilbudt i virksomheten. R8 hadde ikke som følger av det ovenfornevnte fått tilfredsstilt ønsket sitt. Basert på dette ser man at seks respondenter opplevde samsvar med karriereutviklingen i virksomheten sammenlignet med egne ønsker. Imidlertid opplevde to respondenter ikke samsvar.

Frem til nå har analysen og drøftingen gjort det klart at kompetansebehovet ikke ble tilfredsstilt blant flere av respondentene. Behovet for kompetanse inkluderer å oppleve og ha tilstrekkelig kompetanse, samt utviklingsmuligheter (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 4). Under (Tabell 4) er de ulike områdene som er drøftet i forbindelse med kompetanse, fremstilt for den enkelte respondent. Basert på fremstillingen ser man at kun to respondenter (R5 og R6) hadde fått tilfredsstilt behovet for kompetanse, mens seks respondenter ikke hadde det. Blant disse seks respondentene, opplevde fire samsvar på to av tre områder ved kompetansebehovet. Basert på analysen ser man at det ikke er tydelig skille mellom hva som er opplevd som mest eller minst samsvarende. Forholdet kompetanse kontra behov og ønsket kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter i forhold til hva som er tilbudt, er det som er minst samsvarende. En anbefaling basert på dette vil altså være å fokusere ekstra på dette når kompetanseområdet arbeides med i virksomheten i fremtiden.

Kompetansebehovets faktorer. Var behovet tilfredsstilt?	Kompetanse kontra behov	Ønsket kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter sammenlignet med tilbudet	Karriereutvikling i forhold til egne ønsker
R1			JA
R2			JA
R3		JA	JA
R4	JA	JA	
R5	JA	JA	JA
R6	JA	JA	JA
R7	JA		JA
R8	JA	JA	
<i>Sum kompetanse:</i>	5	5	6

Tabell 4: Kompetansebehovet, totalt tre sentrale faktorer.

De tre behovene, selvbestemmelse, tilhørighet og kompetanse (Deci et al., 2017, s. 22), er analysert og diskutert. Basert på analysen, og som vist under i Tabell 5; behovet for selvbestemmelse er tilfredsstilt for fem respondenter, tilhørighet for tre respondenter og kompetanse for to respondenter. Basert på dette hadde et mindretall, 25 prosent av respondentene, ikke fått tilfredsstilt kompetansebehovet – noe som burde vært tilfellet. Ved tilfredsstillelse for alle behov, vil indre motivasjon, psykologisk tilfredshet for livet og opplevelsen av betydningsfullhet tilrettelegges for (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5). Ingen respondenter fikk tilfredsstilt alle behovene. Dette kan være en del av bakgrunnen for at de valgte å forlate virksomheten. En studie viser at indre motiverte er mer følelsesmessig forpliktet og vurderer sjeldnere å forlate virksomheten sammenlignet med ytre motiverte ansatte (Stranden, 2014). To respondenter opplevde større ansvar enn hva de ble kompensert for, både i form av annerkjennelse og goder som lønn. Det fremkommer at det er viktig at de ansatte er indre motiverte, og at arbeidet med å styrke denne motivasjonsformen er viktig - spesielt ettersom ingen av respondentene opplevde fullstendig tilfredsstillelse av sine behov.

Behovstfredsstillelse:	Selvbestemmelse	Tilhørighet	Kompetanse
R1	JA	JA	
R2	JA	<i>Ikke konklusjon</i>	
R3			
R4	JA		
R5	JA	JA	JA
R6	JA		JA
R7			
R8		JA	
<i>Behovstfredsstillelse:</i>	<i>5</i>	<i>3</i>	<i>2</i>

Tabell 5: Behovstfredsstillelse eller ikke.

5.4 Likeverdsteorien – Hva er konsekvensene om minst én kollega ble tilbudt andre muligheter?

Flertallet av respondentene (R1, R2, R4, R5, R6 og R7) viste ikke tegn til at kollegaer fikk andre eller flere muligheter enn de selv. Det var altså en likeverdstilstand blant disse respondentene, og de ville basert på dette oppnå motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132).

På den andre siden viste to respondenter (R3 og R8) til forhold hvor minst en kollega fikk andre eller flere muligheter enn de selv. Disse respondentene opplevde altså en skjevfordeling. Det var likeverdsspenning (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 132). Som en konsekvens av likeverdsspenningen, responderte R3, som opplevde at det ikke var samsvar mellom belønning og ansvarsnivå, med illojalitet overfor virksomheten. R8, som opplevde likeverdsspenning ved stillings- eller lønnsopprykk, ville basert på dette kunne opplevd at de var mer produktive enn hva som var tilfellet. Dette er en manøver som kan inntreffe ved likeverdsspenning (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 134). På den andre siden kan man ikke konkludere med at dette opplevdes. Begge respondentene som opplevde likeverdsspenning kan ha blitt påvirket til å si opp på grunn av dette. Dette er også en manøver som kan inntreffe ved likeverdsspenning (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 134).

For å oppsummere opplevde seks respondenter likeverdsstilstand, mens to respondenter opplevde likeverdsspenning, noe som kan ha påvirket dem til å si opp sine stillinger.

5.5 Psykologisk kontrakt – Faktisk opplevelse av jobben

Både R2 og R6 viste til samsvar mellom slik jobben ble presentert og slik jobben faktisk ble opplevd. Psykologisk kontrakt kan være en muntlig enighet om noe (Skogstad, 2016, s. 196-

197). Det vil si at det for begge respondentene (R2 og R6) ble opplevd at den psykologiske kontrakten ble holdt gjennom ansettelsestiden.

Fire av respondentene (R3, R4, R7 og R8) opplevde uoverensstemmende forhold, av større alvorlighetsgrad og omfang. Det si at det var relasjonskontrakter (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 299). Det vil altså si at det oppstod et psykologisk kontraktsbrudd (Skogstad, 2016, s. 212). Opplevd ulik behandling mellom kollegaer, kan også virke negativt på den psykologiske kontrakten med ledelsen (Kaufmann & Kaufmann, 2015, s. 213). To av respondentene (R3 og R8) som opplevde psykologisk kontraktsbrudd, opplevde også at minimum én kollega ble tilbudt andre muligheter. Dette er noe Kaufmann og Kaufmann (2015, s. 213) viser til at er mer sannsynlig at kan inntreffe, ved opplevd likeverdsspenning. De fire respondentene opplevde at virksomheten ikke holdt det som ble oppfattet som enighet mellom arbeidsgiver og arbeidstaker. For R3 gjaldt større forventning for antall reiser. I R7s jobb ble det tidligere stimulert til og betalt kurs og utdanning. Bruddene opplevde arbeidstakerne som fra ovenfra og ned. Dette samsvarer med at psykologiske kontraktsbrudd oftest skjer slik, ettersom maktforholdet er gjeldende (Skogstad, 2016, s. 212). Det kan oppstå negative konsekvenser som følge av de psykologiske kontraktsbruddene. Redusert motivasjon, tilfredshet, lojalitet og å slutte er mulige konsekvenser av brudd på den psykologiske kontrakten (Skogstad, 2016, s. 213-214). Bruddene kan ha påvirket motivasjonen til respondentene og deres vilje til å arbeide mer enn nødvendig, ettersom det for R8 ikke opplevdes at arbeidsinnsatsen hadde betydning. Det kan også ha hatt betydning for lojaliteten til virksomheten, som R4 fikk svekket. Respondentene valgte samtidig å forlate virksomheten, og psykologisk kontraktsbrudd kan ha vært en av de bakenforliggende årsakene. Totalt hadde tre ulike forhold for psykologisk kontraktsbrudd oppstått blant fire respondenter.

5.6 Hvordan var respondentenes organizational commitment?

Tre respondenter (R3, R7 og R8) sa at motivasjonen var svekket på bakgrunn av forhold ved virksomheten. To respondenter (R4 og R7) viste til lojaliteten; For R4 brutt lojalitet fordi det ikke var samsvar mellom lønn og ansvarsnivå, samtidig det under jobbintervjuet ble opplevd at skulle samsvare. R4 var samtidig ikke sikker på om overgangen til en annen virksomhet hadde skjedd, om dette ikke hadde blitt opplevd som et negativt forhold. Man ser altså at dette var veldig viktig for R4 å ha til stede. For R8 var det positive arbeidsmiljøet en faktor som gjorde det utfordrende å beslutte å forlate virksomheten. R8 kan altså hatt høy commitment, også når valget om å si opp ble tatt. Likevel viser forskning til at jobbprestasjoner og tilfredshet er effekter av organizational commitment (Loan, 2020, s. 3307). Tilfredsheten i forbindelse med ansvar kontra belønning, var ikke som respondenten ønsket, noe som også kan tilsi at respondentens organizational commitment ikke var som virksomheten burde strebe etter. Om arbeidstakeren er jobbtilfreds, kan dette være med på å påvirke organizational commitment positivt (Eslami & Gharakhani, 2012, s. 88). Derfor bør dette styrkes blant medarbeidere.

For R7 var støtte til kompetanse viktig «Hvis jeg nettopp hadde blitt påkostet mye og satset på og gitt en utdannelse, for eksempel. Så hadde nok lojaliteten vært så stor at jeg ikke hadde sagt opp nå, nei». R7 nevnte kompetanseheving for ivaretagelse av stilling, fikk på bakgrunn av dette redusert motivasjonen – spesielt ettersom det opplevdes at behovet for kompetanse måtte dekkes av arbeidstakeren selv. Kompetanse er et av de tre grunnbehovene til individet (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5). Da er det essensielt at det arbeides for å oppnå tilfredsstillelse av behovet og behovene. Noe som kan føre til at indre motivasjon, psykologisk tilfredshet for livet og opplevelsen av betydningsfullhet tilrettelegges for (Jonvik & Løvaas, 2021, s. 3-5). Dette er noe virksomheten dermed bør arbeide mer med for å få til

blant sine medarbeidere, med mål om å ha de lengre i virksomheten. Samtidig bør det arbeides med å styrke trivselen. Ettersom utvalget valgte å forlate virksomheten, er det grunn til å tro at organizational commitment var svekket blant flere. Jobbtilfredshet kan styrke organizational commitment (Eslami & Gharakhani, 2012, s. 88). Altså bør man strebe etter å oppfylle flere av ønskene og behovene som respondentene pekte på.

5.7 Mulige feilkilder

5.7.1 Språk og lyd kvalitet

I noen tilfeller var lyd kvaliteten for opptakene til transkriberingen av svekket kvalitet. Eventuelle intervjuer som ble gjennomført på engelsk ble så omgjort til norsk i transkriberingen, for å sikre anonymiteten, samt at leser kun behøver å forholde seg til ett språk. En mulig feilkilde er oversettelsen, ettersom man ikke nødvendigvis kan oversette direkte, og budskapet kan bli noe endret.

5.7.2 Digitale intervjuer

Telefonsamtale gir blant annet en lavere grad av personalisering sammenlignet med ansikt-til-ansikt kommunikasjon (Braun et al., 2019, s. 53). Intervjuene ble gjennomført via videosamtale, noe som gav anledning til å se hverandre. Man kan likevel ha gått glipp av relasjonen man kunne oppnådd fysisk.

5.7.3 Kjønn

Det er en skjevfordeling mellom antall kvinner og menn i forskningsprosjektets utvalg. Flertallet er menn, noe som kan påvirke resultatene.

5.7.4 Hensikt med deltakelse

Blant de åtte av 19 deltagende respondentene, bør man i vurderingen av validiteten ta hensyn til at de som valgte å delta kan ha hatt unormale begrunnelser for å si opp, og varierende hensikter for å ønske og delta i forskningsprosjektet. Det er altså sannsynlig at resultatene ikke reflekterer faktisk gjennomsnittlig årsak til å si opp i virksomheten, og at de funnene som her er presentert kan være skjevfordelte. Antallet intervjuede er også lavt og det påvirker validiteten i negativ retning.

5.7.5 Ærlighet

Noen respondenter gav kortfattede svar på noen av spørsmålene. Spørsmålene ble stilt som *hvordan*, for å motta god informasjon om respondentens meninger, samt å unngå vinkling av intervju spørsmålene. Det var likevel ved flere spørsmål, eller fra spesifikke respondenter, korte svar. En sannsynlig årsak til korte svar kan være engstelsen for å si hva man faktisk mener om arbeidsgiveren eller arbeidssituasjonen. Dette kan være på bakgrunn av at man ikke ønsket å snakke negativt om arbeidsgiveren, ønsket å oppnå en god attest, referanse eller å søke tilbake til arbeidsgiveren ved et senere tidspunkt. Og på bakgrunn av dette engster seg for at deltakelsen kan være ødeleggende for mulighetene. Man kan likevel ikke konkludere med at det ovenfornevnte er årsakene til de korte svarene.

6 Avslutning

Forskningsprosjektet, sammen med teori, begreper, empiri, analyse og drøfting, leder frem til interessante funn. Oppgavens problemstilling er «Hva forteller ansatte at er årsaken til at de slutter? - Hvilken betydning har kompetanseutviklingsmuligheter?». Utvalget som er i oppsigelsestiden i virksomheten når intervjuene gjennomføres, har en gjennomsnittlig

ansettelsestid på rett over syv år. Mulige forhold for oppsigelse var ønske om endring, forhold ved ny arbeidsgiver, lønnskategorien, åpenhet, at virksomheten virket for stor, svak medvirkning, svake kompetanseutviklingsmuligheter, ønske om mer reise, for lang avstand, ønske om endrede arbeidsoppgaver og arbeidsmetode. I forbindelse med respondentenes behov, kom jeg i analysen frem til at ingen respondenter fikk tilfredsstilt alle behovene. Selvbestemmelse var tilfredsstilt blant flest, og kompetanse blant færrest. Kompetanse kan altså være en sentral bakgrunn for oppsigelsene. To respondenter opplevde likeverdsspenning, og de opplevde også brudd på den psykologiske kontrakten. Totalt fire respondenter opplevde psykologiske kontraktsbrudd, hvor tre forhold inntraff; ikke nok reising, ikke samsvar mellom belønning og ansvarsnivå, samt karriereutviklingsmuligheter. En respondent redegjorde for at det positive arbeidsmiljøet gjorde det utfordrende å slutte, en annen presenterte forhold som viste at organizational commitment var svekket, en tredje hadde ønske om høyere lojalitet ved å få mulighet for kompetanseutvikling gjennom tilrettelegging og økonomisk støtte til dette. Basert på at utvalget valgte å forlate virksomheten, kan helhetsbildet være at forhold inntraff som reduserte de ansattes organizational commitment. En løsning vil være å skape glede og undersøke ansattes lønnsbetingelser, tilby likere muligheter, holde den psykologiske kontrakten og strebe etter å tilfredsstille ansattes behov. Dette kan være positive faktorer for styrket organizational commitment, noe som kan gjøre at det blir vanskeligere for den ansatte å velge å forlate virksomheten. Dette inkluderer blant annet å tilby flere kompetanseutviklingsmuligheter og tydeliggjøre hva som er mulig i virksomheten. Som konkludert er det flere forhold som spilte inn på hvorfor ansatte sluttet i virksomheten. Lønnbetingelser stod sterkest, og kompetanseutviklingsmuligheter hadde også betydning.

6.1 Fremtidig forskning

Jeg ønsker å gi anbefalinger til fremtidig forskning. Første anbefaling er å ha flere respondenter. Man kan kontakte ansatte som har sagt opp fra og med eksempelvis året 2020 og frem til i dag. En mulig feilkilde ved gjennomføring av dette, er at de som sa opp for en stund siden, kan ha endret oppfatning fra virksomheten eller glemt sentrale punkter, sammenlignet med hva en som er i oppsigelsestiden når intervjuene gjennomføres har.

Imidlertid kan fordeler ved å intervju ansatte som har forlatt virksomheten, være mindre risiko for at respondentene engster seg for å fortelle sine meninger. Dette kan dermed gi mer omfattende resultater. En videre anbefaling vil være å sammenligne flere virksomheter i samme bransje, noe som kan gi et større kunnskapsgrunnlag for hvorfor ansatte valgte å si opp. Oppsummert vil anbefalingen være å utvikle forskningen rundt kompetanse- og karriereutviklingsmuligheter, samt hvorfor ansatte slutter, hvor man ekspanderer utvalget og sammenligner med andre virksomheter.

7 Litteraturliste

- Arnulf, J. K. (2019). *Kommunikasjon for ledere og organisasjoner: Kommunikasjon og ledelse*. (2. utg). Fagbokforlaget.
- Avanzi, L., Zaniboni, S., Balducci, C. & Fraccaroli, F. (2014). The relation between overcommitment and burnout: does it depend on employee job satisfaction? *Anxiety, Stress & Coping*, 27(4), 455-465. <https://doi.org/10.1080/10615806.2013.866230>
- Besser, T. L. (1993). The Commitment of Japanese Workers and U.S. Workers: A Reassessment of the Literature. *American Sociological Review*, 58(6), 873-881. <https://doi.org/10.2307/2095956>
- Braun, S., Bark, A. H., Kirchner, A., Stegmann, S. & Dick, R. v. (2019). Emails From the Boss – Curse or Blessing? Relations Between Communication Channels, Leader Evaluation, and Employees’ Attitudes. *International Journal of Business Communication*, 56(1), 50-81. <https://doi.org/10.1177/2329488415597516>
- Deci, E. L., Olafsen, A. H. & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>
- Egerdal, Å. & Kran, A-C. (2019). Bemanningsplanlegging og planlegging av arbeidstid. I Å, Egerdal (Red.), *HR-boka* (2. utg., s. 251-273). Gyldendal.

Einarsen, S., Nielsen, M. B., Raknes, B. I. & Skogstad, A. (2016). Den destruktive medarbeider: Utro tjener, slitsom kollega og notorisk unnasluntrer. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Den dyktige medarbeider: Behov og forventinger* (2. utg., s. 275-300). Fagbokforlaget.

Eslami, J. & Gharakhani, D. (2012). Organizational commitment and job satisfaction. *ARN journal of science and technology*, 2(2), 85-91.
https://scholar.google.com/citations?view_op=view_citation&hl=en&user=du_sIywAAAAJ&citation_for_view=du_sIywAAAAJ:QIV2ME_5wuYC

Fevang, A. (2018, 22. juni). *Hva koster turnover – egentlig?* LederNytt.

<https://www.ledernytt.no/hva-koster-turnover-egentlig.6130293-311239.html>

Jonvik, E. L. & Løvaas, B. J. (2021). Vi trenger frivilligheten, men hva trenger de frivillige?: En studie av psykologiske behov i frivillig arbeid og lønnet arbeid. *Beta*, 35(1), 01–27. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3134-2021-01-02>

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg). Fagbokforlaget.

Kuvaas, B. (2017, 3. april). *Bonusen som skulle løfte salget, ødela selgernes motivasjon til å prestere bedre*. BI business review. <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2017/04/bonusen-som-skulle-lofte-salget-odela-selgernes-motivasjon-til-a-prestere-bedre/>

Kuvaas, B. (2022, 26. oktober). *Folk flest tar feil om motivasjon*. BI Business review.

<https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2022/10/folk-flest-tar-feil-om-motivasjon/>

Loan, L. T. M. (2020). The influence of organizational commitment on employees' job performance: The mediating role of job satisfaction. *Management Science Letters*, 10, 3307-3312. <https://doi.org/10.5267/j.msl.2020.6.007>

Motivasjon. (u.å.). I *Det Norske Akademis Ordbok*.

Hentet 5. april 2024 fra <https://naob.no/ordbok/motivasjon>

Næringslivets Hovedorganisasjon. (u.å.). *Tips til ledere som skal ha sluttsamtaler med medarbeidere*. Næringslivets Hovedorganisasjon.

<https://arbinn.nho.no/hms/hr-og-ledelse/on--og-offboarding/tips-til-ledere/>

Saini, H. S. & Banerjee, S. P. (2023). ON- Boarding Process. I S. Bansal., A. Prashaant., R. Singhi. & L. K. Dhillon (Red.), *Management in action: an HR perspective* (s. 109-116). Routledge.

Skogstad, A. (2016). Psykologiske kontrakter mellom arbeidstakerne og deres overordnede – Drivkraft for måloppnåelse. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Den dyktige medarbeider: Behov og forventinger* (2. utg., s. 195-222). Fagbokforlaget.

Spurkeland, J. (2017). *Relasjonsledelse* (5. utg). Universitetsforlaget.

Stranden, A. L. (2014, 06. mai). *Motiverte ansatte gir mer fornøyde kunder*. Forskning.no.

<https://www.forskning.no/ledelse-og-organisasjon-marked-penger-og-privatokonomi/motiverte-ansatte-gir-mer-fornoyde-kunder/564574>

Ulstad, S., Valstadsve, V. R. & Skjesol, K. (2020). Mestringsorientert klima – veien til høy innsats, indre motivasjon og karakter i kroppsøving. *Acta Didactica Norden*, 14(1), 1-20. <https://doi.org/10.5617/adno.7826>

Universitetet i Stavanger. (2024, 25. mars). *Retningslinjer for bruk av Zoom til gjennomføring av lydopptak av intervjuer i studentoppgaver*. Hentet 30. april 2024 fra <https://www.uis.no/nb/regelverk/retningslinjer-for-bruk-av-zoom-til-gjennomforing-av-lydopptak-av-intervjuer-i>

7.1 Figurliste

Figur 1:

Avanzi, L., Zaniboni, S., Balducci, C. & Fraccaroli, F. (2014). The relation between overcommitment and burnout: does it depend on employee job satisfaction? *Anxiety, Stress & Coping*, 27(4), 455-465. <https://doi.org/10.1080/10615806.2013.866230>

Deci, E. L., Olafsen, A. H. & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behavior*, 4, 19-43. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-032516-113108>

Egerdal, Å. & Kran, A-C. (2019). Bemanningsplanlegging og planlegging av arbeidstid. I Å, Egerdal (Red.), *HR-boka* (2. utg., s. 251-273). Gyldendal.

Jonvik, E. L. & Løvaas, B. J. (2021). Vi trenger frivilligheten, men hva trenger de frivillige?: En studie av psykologiske behov i frivillig arbeid og lønnet arbeid. *Beta*, 35(1), 01–27. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3134-2021-01-02>

Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse* (5. utg). Fagbokforlaget.

Skogstad, A. (2016). Psykologiske kontrakter mellom arbeidstakerne og deres overordnede – Drivkraft for måloppnåelse. I S. Einarsen & A. Skogstad (Red.), *Den dyktige medarbeider: Behov og forventinger* (2. utg., s. 195-222). Fagbokforlaget.

Figur 2:

Jonvik, E. L. & Løvaas, B. J. (2021). Vi trenger frivilligheten, men hva trenger de frivillige?: En studie av psykologiske behov i frivillig arbeid og lønnet arbeid. *Beta*, 35(1), 01–27. <https://doi.org/10.18261/issn.1504-3134-2021-01-02>

7.2 Tabelliste

Tabell 1: Hvorfor respondentene søkte på jobben.

Tabell 2: Forhold som kan ha påvirket avgjørelsene om å si opp.

Tabell 3: Tiltak for å fortsette i stillingen.

Tabell 4: Kompetansebehovet, totalt tre sentrale faktorer.

Tabell 5: Behovstilfredsstillelse eller ikke.

8 Vedlegg

8.1: Intervjuguide (norsk)

- 1) Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

- 2) Hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

- 3) Hvilken stilling har du, og hvorfor søkte du denne stillingen?

- 4) Har du hatt samme stilling hele perioden du har jobbet i virksomheten?
 - a. *Dersom respondent svarer: «jeg har ikke det»:*

Hva var det som gjorde at du byttet stilling?

- 5) Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?
 - a. *Dersom respondent ikke svarer utfyllende:*

Her er noen eksempler. Jeg ønsker at du beskriver hvorfor:

 - Inntekt
 - Sosiale goder
 - Opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter
 - Ble tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet
 - Annet

- 6) Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble?
- 7) Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?
- 8) Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet i utførelsen av ditt arbeid.

Ettersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetanseutviklingsmuligheter, vil jeg nå stille deg noen spørsmål om dette.

- 9) Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?
- 10) Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

a. *Dersom respondent svarer: «det samsvarte lite»:*

Hvilken type kompetanseutviklingsmuligheter har du opplevd mangel på?

- 11) Hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker?
- 12) Har du opplevd eller opplever du at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

a. *Dersom respondent svarer: «ja»:*

Har dette påvirket din motivasjon til å fortsette i stillingen?

13) Har du opplevd andre utfordringer har påvirket din avgjørelse om å si opp din stilling?

14) Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

15) Er det noe annet du ønsker å tilføye?

8.2: Intervjuguide (engelsk)

- 1) What educational background do you have?
- 2) How long have you been employed in the company?
- 3) What position do you have, and why did you apply for this position?
- 4) Have you held the same position for the entire period you have worked in the company?

a. If the respondent answers: "I have not":

What led you to changing your position?

- 5) Why have you chosen to resign from your position?

a. If the respondent does not answer in detail:

Here are some examples. I would like you to describe why:

- Income
- Social benefits
- Perceived lack of competence development opportunities
- Was offered a position in a more attractive company
- Other

- 6) How did the company's presentation of the position and the actual experience of the position match?
- 7) How do you experience your belonging in the company?
- 8) How is your experience of self-determination (autonomy) in the company? This means that you get freedom in the execution of your work.

As this research project focuses particularly on skill development opportunities, I would now like to ask you some questions about this.

- 9) How do you perceive your own competence compared to the needed competence for your work tasks?
- 10) How did the desired career development opportunities match with what you were offered during your time in the company?

a. If the respondent answers: "it did not match very well":

What type of skill development opportunities have you experienced a lack of?

- 11) How has your career development been in the company compared to what you wished for?
- 12) Have you experienced or do you experience that one of your colleagues has been given better opportunities than you to develop their skills?

a. *If the respondent answers: "yes":*

Has this affected your motivation to continue in the position?

13) Have you experienced other challenges that have influenced your decision to resign from your position?

14) If that would have been an option, what would it take for you to continue in your position?

15) Is there anything else you would like to add?

8.3: Informasjonsskriv

Vil du delta i forskningsprosjektet

”Manglende kompetanseutviklingsmuligheter som årsak til at ansatte slutter i virksomheten? – Hva viser sluttsamtalene?»

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt i forbindelse med en bacheloroppgave i hotelledelse ved Universitetet i Stavanger. I dette skrevet gir vi deg informasjon om målene for prosjektet og hva deltakelse vil innebære for deg.

Formål

Prosjektet er en bacheloroppgave som skal undersøke problemstillingen «Hva forteller ansatte at er årsaken til at de slutter? – Hvilken betydning har kompetanseutviklingsmuligheter?»

Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Universitetet i Stavanger, Det samfunnsvitenskapelige fakultet, Norsk hotellhøgskole er ansvarlig for prosjektet.

Hvorfor får du spørsmål om å delta?

Utvalget er trukket basert på hvem som har sagt opp sin stilling og er i oppsigelsestiden tidspunktet forskningsprosjektet pågår.

Intervjuguiden er utarbeidet av student Kristina Knudsen Gjerde.

Kontaktinformasjonen din er mottatt fra _____.

_____. Vedkommende kjenner til forskningsprosjektet, men vil ikke få innsikt i hvem fra utvalget som har respondert, eller hva den enkelte har svart. Du vil bli anonymisert gjennom hele forskningsprosjektet. Det vil ikke ved noen omstendighet bli delt informasjon om hvem som har deltatt.

Hva innebærer det for deg å delta?

Metoden er kvalitativt intervju. Opplysningene som samles inn, vil bli behandlet konfidensielt. For at opplysningene skal kunne transkriberes, registreres intervjuet gjennom lydopptak via forskningsetisk verktøy, Nettskjema. Intervjuet blir så transkribert og lagt til som vedlegg til bacheloroppgaven. Eventuelle sensitive opplysninger vil bli sladdet i oppgaven.

- Hvis du velger å delta i prosjektet, innebærer det at du svarer på noen spørsmål. Det vil ta deg ca. 30 minutter. Intervjuet inneholder spørsmål om motivasjon til arbeidet, kompetanseutviklingsmuligheter og årsak til oppsigelse. Dine svar fra intervjuet blir registrert elektronisk.

Det er frivillig å delta

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

Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene vi har fortalt om i dette skrivet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket.

- Ved Universitetet i Stavanger er det kun meg og min veileder som vil ha tilgang til informasjonen.
- Ingen uvedkommende får tilgang til personopplysningene dine. Navnet og kontaktopplysningene dine vil bli erstattet med en kode som lagres på egen navneliste adskilt fra øvrige data. Alle data blir lagret innelåst eller kryptert.

Du vil ikke kunne gjenkjennes i publikasjonen. Bedriften holdes også anonym gjennom hele forskningsprosjektet. De som har kjennskap til bedriftens navn, er student Kristina Knudsen Gjerde og veileder Gro Ellen Mathisen.

Hva skjer med personopplysningene dine når forskningsprosjektet avsluttes?

Prosjektet vil etter planen avsluttes 31.07.24. Etter prosjektslutt vil dine personopplysninger, inkludert lydopptak, bli slettet.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

På oppdrag fra Universitetet i Stavanger har Sikt – Kunnskapssektorens tjenesteleverandør vurdert at behandlingen av personopplysninger i dette prosjektet er i samsvar med personvernregelverket.

Dine rettigheter

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

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

Hvor kan jeg finne ut mer?

Hvis du har spørsmål til studien, eller ønsker å vite mer om eller benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med Universitetet i Stavanger, ved en av disse adressene:

- Studentens navn: Kristina Knudsen Gjerde: _____, tlf: : _____.
- Prosjektets veileder: Gro Ellen Mathisen, : _____ tlf: : _____.
- Prosjektansvarlig ved instituttet: Olga Gjerald, : _____, tlf: : _____.
- Personvernombud ved UiS: Rolf Jegervatn, : _____, tlf: : _____.

Hvis du har spørsmål knyttet til vurderingen som er gjort av personverntjenestene fra Sikt, kan du ta kontakt via e-post: _____ eller telefon: : _____.

Med vennlig hilsen

Gro Ellen Mathisen
(Veileder)

Kristina Knudsen Gjerde
(Student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet [Sluttsamtaler – et verktøy for kunnskap om kompetanseutvikling og motivasjon], og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker til:

- å delta i intervju
- at opplysninger fra intervjuet gjengis i bacheloroppgaven og kan publiseres. — vil være anonymisert, og dine svar anonymiseres

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet, ca. 31.07.24.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)

8.4: Transkriberte intervjuer

Skråstilt tekst i parentes

Tekst som (*ser ut som dette*), er satt inn utover hva som ble sagt i intervjuene. Dette er til for å presisere hva som blir sagt, dersom det kommer frem utydelig. Dette er spesielt relevant dersom noe av innholdet på et område er sladdet, og gjør transkriberingen rundt dette utydelig.

Sladding

Minimum lengde = ———. *Dette er for å sikre at sladdingen faktisk blir anonym.*

Koding – Tematisk analyse

Kodene er inndelt i farger, for å enkelt kunne finne koden. Fargekodene vises på neste side.

NB: Ved flere farger på samme område, vil det si at flere koder inntreffer.

—— = Utdanningsbakgrunn

—— = Ansettelsestid OG —— = Samme/ikke samme: Stilling hele perioden

—— = Hvorfor søkte stillingen

—— = Forhold, samt andre utfordringer, som kan ha påvirket avgjørelse om oppsigelse

—— = Samsvar/ikke samsvar: Presentasjon av jobb og slik jobben faktisk ble

—— = Tilhørighet

—— = Selvbestemmelse

—— = Kompetanse kontra behov

—— = Karriereutviklingsmuligheter

—— = Karriereutviklingen kontra ønsket utvikling

—— = Muligheter kontra kollegaer

—— = Fortsette i stillingen

—— = Innspill til forbedringer

Intervju respondent 1:

00:00 – *Intervjuer:* Da er vi klare. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:06 – *Respondent:* Jeg har yrkesfaglig utdanning etter ungdomsskolen.

00:12 – *Intervjuer:* Kan du repetere det?

00:15 – *Respondent:* Jeg har yrkesfaglig utdanning etter ungdomsskolen. Så det er et treårig kurs, vi kaller det _____.

00:27 – *Intervjuer:* Ja. Hvor lenge har du vært ansatt i selskapet?

00:31 – *Respondent:* I _____ har jeg vært i _____.

00:43 – *Intervjuer:* Ja. Hvilken stilling har du og hvorfor søkte du denne stillingen?

00:50 – *Respondent:* Jeg har _____ i _____, og søkte den samme stillingen der (på den nye arbeidsplassen). Men det er en annen rolle, jeg jobber som _____ der.

01:08 – *Intervjuer:* Okei, ja. Og hvorfor søkte du?

01:14 – *Respondent:* Jeg har ikke svar på det.

01:16 – *Intervjuer:* Hva sa du?

01:18 – Respondent: Ingen svar på det. Fordi, ja, det er et annerledes selskap. Så jeg tenkte jeg ville prøve noen andre selskap også. Så ingen andre spesifikke grunner hvorfor jeg søkte der.

01:31 – Intervjuer: Ja, så det er ingen spesifikk grunn for å søke til den virksomheten du nå slutter i jobben din i?

01:40 – Respondent: Nei, nei, nei.

01:43 – Intervjuer: Okei, ja. Har du hatt samme stilling hele perioden du har jobbet i virksomheten?

01:50 – Respondent: Jeg har hatt samme stilling hele perioden i selskapet, ja.

01:54 – Intervjuer: Ja. Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?

02:01 – Respondent: Som jeg nevnte, det er ingen spesifikk grunn. Eneste tingen er, der har jeg fått muligheten til å jobbe i et annet prosjekt, en annerledes rolle. Jeg skal jobbe som teamleder.

02:19 – Intervjuer: Ja, i et annet selskap?

02:21 – Respondent: Nei, ja, i et annet selskap. Ikke som ———leder, men jeg kommer til å jobbe som teamleder.

02:27 – *Intervjuer:* Ja, okei. Jeg har også noen andre eksempler. Jeg vil at du skal beskrive hvorfor, hvis det er noe som er viktig for deg eller som du har opplevd i din jobb. Inntekt, sosiale goder, opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter, ble tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet eller andre.

02:57 – *Respondent:* Jeg tror annet, - det er ingen spesifikk grunn. Eneste tingen er, når jeg sporer til lønn, er det en ulik ting. Det er en annen rolle, som jeg nevnte. Så det er grunnen til at jeg valgte et annet selskap, ja. Og et annet prosjekt, fordi hvert selskap har et annet prosjekt, så jeg bare. Vil være lignende type arbeid, men vil være et annet prosjekt.

03:22 – *Intervjuer:* Så også en annen lønn, ikke sant?

03:29 – *Respondent:* Ja.

03:31 – *Intervjuer:* Ja, okei. Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble, i selskapet du nå slutter i?

03:45 – *Respondent:* Kan du repetere?

03:46 – *Intervjuer:* Ja. Hvordan samsvarte virksomhetens presentasjon av jobben og den faktiske opplevelsen av jobben?

03:56 – *Respondent:* Jeg kan ikke fortelle deg eksakt hva du spør om, men. Selskapet er annerledes enn enn

———. De har en annen type arbeid. —— har en annen type ting. Så det er grunnen til jeg valgte, jeg vil prøve noe annet annerledes der.

04:23 – *Intervjuer:* Okei, men nå, dette spørsmålet er om ——.

Så som når du startet i ——, var du i intervju, leste noe kanskje på internett, og det var virksomhetens presentasjon. Og

04:37 – *Respondent:* ——.

04:43 – *Intervjuer:* Ja, det var virksomhetens presentasjon av jobben. Og når du har gjort jobben, har du fått en opplevelse av jobben. Og stemte bedriftens presentasjon av jobben med det du faktisk opplevde i jobben din? Forstod du?

05:06 – *Respondent:* Jeg forstår litt. Ja, selvfølgelig, selskapet har vist en presentasjon. Og selvsagt, min opplevelse. Jeg opparbeidet meg en opplevelse fra hva de viste i presentasjonen og de har faktiske prosjekter.

05:25 – *Intervjuer:* Ja. Hvordan opplever du din tilhørighet i selskapet?

05:31 – *Respondent:* Det er bra. Det er et hyggelig arbeidsmiljø. Så det er bra. Det er ingenting å klage på. Det er, alt er bra.

05:40 – *Intervjuer:* Ja. Kan du beskrive litt mer?

05:46 – *Respondent:* Ja, selvfølgelig. —— har et veldig stort prosjekt.

Jeg har nesten _____ erfaring.

Og jeg har vært _____.

For _____. Jeg har aldri jobbet med slike store prosjekter i selskapene før

_____. Så _____ har et veldig stort prosjekt. **Jeg har lært mye av _____ (virksomheten).**

Det er et veldig stort prosjekt jeg har gjort så langt her.

06:21 – *Intervjuer:* Ja, Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse og autonomi i virksomheten? Det betyr at du får frihet i arbeidet ditt.

06:35 – *Respondent:* Ja, selvfølgelig selvfølgelig, jeg får litt frihet til at jeg kan jobbe fritt. Jeg kan dele min erfaring med kollegaer. **Så det er fullstendig frihet jeg har.**

06:49 – *Intervjuer:* Ja, så du mener at du har **mye autonomi**?

06:55 – *Respondent:* **Ja.**

06:56 – *Intervjuer:* Ja, okei, da forstår jeg. Nå til neste tema: Ettersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetanseutviklingsmuligheter vil jeg nå stille deg noen spørsmål om dette. Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

07:27 – *Respondent:* Det er veldig vanskelig. Hvilken kompetanse? Selvfølgelig.

07:31 – *Intervjuer:* Ja. Så den behøvde kompetansen for ditt arbeid og kompetansen du faktisk har, hvordan sammenligner du?

07:42 – Respondent: Akkurat samsvar med hvilken kompetanse bedriften krever. Jeg har kompetansen. Jeg har gjort før. Så eksakt samsvar med kravet.

07:54 – Intervjuer: Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt i din tid i virksomheten?

08:08 – Respondent: Kan du repetere hva du sa?

08:10 – Intervjuer: Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt?

08:21 – Respondent: Jeg fikk ikke mye mulighet til å utvikle meg. Men selvfølgelig, jeg fikk noe å gjøre på egenhånd. Så selvsagt, jeg utviklet meg selv med virksomheten som har gitt meg muligheten.

08:36 – Intervjuer: Ja. Hvilken type kompetanseutviklingsmuligheter har du opplevd mangel på?

08:43 – Respondent: Jeg kan si at markedet er i endring nå. Markedet går mot energisiden. Og så fikk jeg muligheten til å jobbe med —prosjekt. Og det var det nye tillegget til min erfaring. Jeg fikk det fra —.

09:03 – Intervjuer: Okei, takk skal du ha. Er det noe du har opplevd mangel på? Når det kommer til kompetanseutviklingsmuligheter.

09:18 – Respondent: Ja, en mangel på erfaring i. De siste seks månedene jobber jeg med noen ——— prosjekter. Jeg har nesten ————— erfaring, og jeg har mye mindre erfaring i ——— prosjekter. Så det er min mangel på selvtillit i ———prosjektet. Men jeg har mer selvtillit i ———prosjekter.

09:42 – Intervjuer: Ja. Hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med det du ønsket deg?

09:54 – Respondent: Alle prosjekter er pågående prosjekter. Jeg jobbet der, så jeg fikk ikke mye sjanse til å utvikle meg selv. Men når jeg får sjansen, gjorde jeg en god jobb, det er alt jeg kan si.

10:13 – Intervjuer: Ja. Har du noen eksempler, eller noe mer å si om karriereutvikling?

10:23 – Respondent: Et eksempel jeg nevnte tidligere er ———prosjektet. ———prosjektet er helt annerledes enn —————. Så det er, jeg lærer mye ... Naturligvis er strukturen nesten den samme. Men filosofien til ——— ———prosjekter som ———, er annerledes. Så det er en annen opplevelse.

10:55 – Intervjuer: Ja. Har du opplevd eller opplever du at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

11:10 – Respondent: Nei, jeg så ikke den her, det har jeg aldri sett det. Alle har lignende, samme type arbeid, så jeg så ikke noe sånt.

11:27 – *Intervjuer*: Ja, til neste spørsmål. Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket din avgjørelse om å si opp din stilling?

11:36 – *Respondent*: Ikke egentlig. Jeg har ingen slik erfaring, å slutte i selskapet. Jobb er jobb, overalt er det samme arbeidet. Så det er ikke grunnen til å søke ett selskap fremfor et annet, på grunn av arbeidskulturen, det er ikke slik. Så overalt er det arbeidet det samme eller eller lignende.

11:59 – *Intervjuer*: Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

12:08 – *Respondent*: Unnskyld, kan du repetere?

12:11 – *Intervjuer*: Ja, jeg kan gjøre. Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

12:22 – *Respondent*: Det er vanskelig å gi svaret fordi jeg allerede har takket ja til en stilling i et annet selskap. Så det er ikke bra å bli belønnet for å komme tilbake og fortsette her.

12:35 – *Intervjuer*: Ja. Men hvis det var, hva burde være da? For å få deg til å komme tilbake. Det vil ikke være i virkeligheten, men hvis du ville komme tilbake, hva?

12:49 – Respondent: Hvis jeg får, hvis jeg blir tilbudt en annen stilling, men ikke umiddelbart, kanskje etter ett eller to år. Det vil være en annen stilling som ——— eller noe sånt. Da ville jeg definitivt kommet tilbake.

13:02 – Intervjuer: Ja, hvilken type tilling?

13:06 – Respondent: Kanskje samme lignende stilling. Jeg vil komme der som en gruppeleder eller teamleder eller noe sånt.

13:16 – Intervjuer: Ja, er det noe?

13:17 – Respondent: Eller ——— leder fordi jeg har jobbet som en ——— leder in noen andre selskap før. Så jeg er definitivt interessert i å jobbe som ——— leder i en av prosjektene.

13:28 – Intervjuer: Ja, takk. Er det noe annet du ønsker å tilføye?

13:36 – Respondent: Er det noe?

13:38 – Intervjuer: Ja. Er det noe annet du ønsker å tilføye?

13:43 – Respondent: Nei, okei.

13:44 – Intervjuer: Ja, men da har vi det.

Intervju respondent 2:

00:00 – *Intervjuer:* Da er det i gang. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:05 – *Respondent:* Det er fagbrev. Og tok fagskole, og etter noen år senere så tok jeg bachelor.

00:20 – *Intervjuer:* Ja. Hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

00:24 – *Respondent:* I, ja, det det blir i _____.

00:29 – *Intervjuer:* Hvilken stilling har du, og hvorfor søkte du denne stillingen?

00:36 – *Respondent:* Når jeg begynte i firmaet, så var det _____. Og så etter videreutdanning, så er det en _____.

00:49 – *Intervjuer:* Hvorfor søkte du stillingen, eller stillingene?

00:53 – *Respondent:* Nei, når jeg søkte første gang, så var det nyutdannet, så det var jo for jobb. Og så var det et ønske om å gjøre noe noe annet, så da valgte jeg å gå mer, ta mer utdanning.

01:12 – *Intervjuer:* Ja. Var det en grunn til at du valgte akkurat denne virksomheten overfor en annen?

01:18 – Respondent: Nei, det var vel tilfeldig. Jeg fikk ikke jobb i der jeg kom fra. Så det var jo for så vidt ganske bra, for det at bedriften ble lagt ned noen år senere.

01:31 – Intervjuer: Ja, flaks det da. Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?

01:40 – Respondent: Det er vel egentlig bare ønske om en **endring en forandring**, prøve noe nytt. Nå er jeg vel kommet _____, så det ja. Det var ingen ingen misfornøyde eller noe som helst vondt mot det firmaet jeg er i nå. Så det, jeg har trivdes godt i alle år egentlig, men jeg følte at nå nå hadde jeg lyst til å prøve noe nytt å. Jeg kjente litt til det firmaet jeg skal inn i, og jeg vet at der og er det og er veldig bra. Jeg har noen gode venner som jobber der og, så det passet bra sånn.

02:24 – Intervjuer: Mhm. Jeg har i tillegg noen andre eksempler, og så kan bare nevner jeg de, så får du se hva om noen samsvarer deg da. Så jeg ønsker jeg i så fall at du beskriver hvorfor. Inntekt, sosiale goder, opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter, ble tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet, eller noe annet.

02:44 – Respondent: Snakker om den nye stillingen nå?

02:48 – Intervjuer: Ja, altså som årsak til at du valgte å si opp stillingen din. Så har jeg bare noen flere eksempler for å høre om noe her var relevant da. Jeg kan nevne deg eksemplene på ny, om du ønsker.

03:00 – Respondent: Nei, det altså, det var egentlig bare ønske om å prøve noe nytt. Det var ikke noe spesiell grunn bak det. Det viste seg at jeg går litt opp i lønn, det visste jeg ikke når jeg søkte. Det er jo en tryggere stilling, sånn sett, det er mer i det —, så hvis det skal ha noe å si, em. Nei altså, jeg har ikke noe sånne, noe jeg kan sette fingeren på hvorfor, rett og slett. Det høres kanskje litt rart ut, men det er sånn det er.

03:39 – Intervjuer: Ja. Du snakker jo om dette her at du har lyst til å få nye muligheter da. Er det noen muligheter du ikke har fått, eller er det bare fordi du har bare lyst til å prøve noe annet, det er derfor?

03:49 – Respondent: Lyst å prøve noe annet ja, det er det.

03:55 – Intervjuer: Hvordan samsvarte slik virksomheten, altså der i denne virksomheten vi snakker om nå da, - Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble?

04:09 – Respondent: Ja, den jeg er nå?

04:12 – Intervjuer: Ja.

04:13 – Respondent: Æ, tja, når jeg begynte så var det som vanlig —, så det var jo, jeg visste jo hva jeg gikk til sånn sett. Etterpå så hadde jo allerede vært i firmaet, og jeg hadde litt kunnskap om hva de jobbet med. Så at det var ingen overraskelser nå egentlig, sånn sett. Hvis det var svar på spørsmålet?

04:45 – *Intervjuer*: Ja, mhm. Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?

04:50 – *Respondent*: Veldig bra.

04:53 – *Intervjuer*: Kan du utdype litt mer?

05:00 – *Respondent*: Ja, hva er det du egentlig mener med, eller hva er det du ute etter, som for å spør det?

05:07 – *Intervjuer*: Ja, jeg kan fortelle. Altså hvordan henger du sammen med dine ansatte og ledelsen og hele arbeidsgruppen egentlig? Hvordan føler du deg som en del av den? - Er det for eksempel god tilhørighet, eller dårlig tilhørighet, eller noe midt imellom?

05:26 – *Respondent*: Jeg vil si god tilhørighet. Jeg føler at jeg har en litt sånn nøkkelrolle egentlig. Noe som gjenspeiler det at de har ikke fått tak i noen erstatter enda, så det dessverre. Det har blitt en, jeg har samarbeidet godt med alle, og har god dialog med de som er rundt meg av andre —, og ja.

05:53 – *Intervjuer*: Mhm, ja. Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet i utførelsen av ditt arbeid.

06:08 – *Respondent*: Ja, det er både og egentlig. Der jeg er nå, så er det veldig stor. Et par prosjekt tilbake, så var det et eksternt ingeniørfirma og et utenlandsk selskap. Så det var det ganske vanskelig egentlig å få igjennom, fordi vi var veldig uenige i ting. Men det er jo

sånn sånn livet er sånn sett. Så ja, på vanlig grunnlag, generelt grunnlag, så er den forholdsvis stor egentlig, vil jeg påstå.

06:45 – *Intervjuer:* Ja. Nå går vi videre til neste tema. Etersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetanseutviklingsmuligheter, så vil jeg stille deg noen spørsmål om dette. Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

07:07 – *Respondent:* Ja, altså det har vært mye selvopplæring gjennom årene da egentlig. Nå har jo jeg gått i fra

_____,
_____. Jeg var _____ på noe som kalles_____.

_____. Det er sånn sett, så har jeg fått en slags snikinnføring i den veien der. Sånn kompetanse så er det jo enkelte la si dataprogram som jeg ikke har fått opplæring på, som har vært litt 'learning by doing', som kunne vært bedre.

08:15 – *Intervjuer:* Ja, vi kan gå til neste spørsmål da hvis du ikke hadde flere innspill der. Hvordan sannsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

08:22 – *Respondent:* Der jeg er nå er jo et forholdsvis, jeg vil si stort firma. Og hvis du vil og står på, kan du jo få mange, ja, forskjellige muligheter eller valg. Jeg har valgt og har trivdes med der jeg har vært, så jeg har ikke brydd meg så mye om å stige i graden eller noe sånt. Så for meg så er muligheten der, men jeg har ikke benyttet meg av alle valgene som jeg kunne

fått. Jeg har valgt egentlig det å kunne det jeg skal gjøre godt, og føle trygghet i hverdagen, er litt viktig for meg.

09:14 – *Intervjuer:* Mhm, ja. Hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker?

09:23 – *Respondent:* Jeg er vel egentlig der jeg ønsker å være nå. Så det har vært bra sånn sett, ja.

09:33 – *Intervjuer:* Har du opplevd eller opplever du at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

09:41 – *Respondent:* Nei, jeg vil ikke si det. Noen er jo litt, skal du si rastløse, sånn at de de har som mål å bli, ja, ha en slags lederstilling eller rolle. Så, men siden jeg ikke har hatt ønske om det, så kan jeg ikke si at de har hatt bedre muligheter enn meg, fordi at jeg har hatt de samme selv. Så det svaret er at jeg ikke har følt meg forbigått på en måte, nei.

10:18 – *Intervjuer:* Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket av avgjørelse om å si opp din stilling?

10:25 – *Respondent:* Ja, det, jo jeg vil si ja på det. For ja, hvilken tid var det da? Jo kanskje 10 år siden kanskje, det var nedgangstider i markedet. Da fikk jeg sparken. De hadde ikke lov å si meg opp, det visste jeg, men jeg fikk brev likevel. Fordi jeg har hadde såpass lang kompetanse eller erfaring, nei ansiennitet heter det. Og jeg hadde fagbrev til på grunn. Så de hadde ikke lov å si meg opp, de kunne flytte meg. Allikevel så så fikk jeg i lag med mange

andre, veldig mange, både i mitt firma og andre firma på den tiden der. Så var det, det var liksom bråstopp i olje- og gassnæringen i en periode. Så det det var er ikke noe unikt for meg, men jeg synes den måten det ble gjort på var lite god, for å si det sånn. Det det det synes jeg var dårlig. Men men, ja, **det var ikke det som var utslagsgiveren nå**. For nå har jeg vært gjennom det og vet nøyaktig hva jeg skulle sagt hadde det skjedd igjen, så. Men utenom så det har jeg ikke.

11:59 – Intervjuer: Mhm. Du forteller jo om dette at de ikke hadde mulighet til å si deg opp eller at de ikke kunne gjøre det. Var det noen som skrev ned på en kontakt eller nedskrevet eller var det en muntlig avtale?

12:11: Det datt litt ut der, si det en gang til.

12:15 – Intervjuer: Ja, jeg kan si det på nytt. Du nevnte om at de ikke hadde mulighet til å si deg opp. Var det skrevet ned på en kontakt eller lignende? Eller var det på en måte bare en forventning mellom dere som parter, ettersom du hadde vært ansatt såpass lenge.

12:32 – Respondent: Det står i arbeidsmiljøloven det.

12:35 – Intervjuer: Ja, okei.

12:39 – Respondent: Den er, de har ikke lov til å se vekk fra ansiennitet hvis de har når det gjelder kompetanse til å ta andre stillinger inn i firmaet. Jeg husker ikke akkurat ordlyden, men det var sånn det var tolket, og det. Jeg krevde jo forhandling den gang gjennom fagforeningen. Og jeg fikk en telefon kort etterpå fra en —————. Han spurte om jeg

kunne komme inn til en samtale, og han ga klart beskjed at det ikke var noen forhandlingssamtale. Det var bare en samtale om jeg kunne ønske meg en annen stilling. Og han sa, noe av det første han sa når jeg kom på den samtalen var at, det var bare et tilbud om meg en ny stilling, og at han ikke ville møte meg i en rettssak. - For de hadde muligens tapt før det hadde begynt. Så det var veldig veldig greit. Så det, jeg fikk gikk tilbake til der jeg var før jeg gikk på ——. Og det jeg ønsket og, så det ordnet seg veldig bra.

13:52 – *Intervjuer:* Ja. Har du opp ... Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

14:00 – *Respondent:* Nei, nå har jeg har tatt et valg, så jeg fortsette i ikke i stillingen, for å si det sånn.

14:06 – *Intervjuer:* Nei, men dersom det hadde vært alternativ da? Altså det er jo ikke faktisk i virkeligheten nødvendigvis et alternativ, men hvis det hadde vært et alternativ og du hadde tenkt; hva hva skulle gjort at jeg ville fortsette her da?

14:19 – *Respondent:* Nei, jeg kom ikke på det så mye annet enn enn lønn egentlig. Jeg har jo den stillingen som jeg i utgangspunktet ønsker å ha. Uten at jeg har sjekket hvilke muligheter jeg egentlig hadde i firmaet, sånn sett. Og når det gjelder personlige goder, så følger jeg jo selvfølgelig de som firmaet har. Så det, jeg skal ikke ha noen særbehandling, så det. Da sitter jeg bare egentlig med igjen med lønn. Det høres skikkelig kjedelig ut.

15:01- *Intervjuer:* Ja, men når du forteller om lønn. Ja hvordan er opplevelsen av det gjennom tidene, har det vært, hvordan har det vært på en måte?

15:13 – Respondent: Nei, jeg vet jo det at der jeg er nå jeg ikke er kjent for å ha de beste lønningene, sånn sett. Men jeg har vel fått eller følt at jeg har hatt greit betalt, sånn sett, så det. Jeg har gått rundt å spurt andre hva hva de har og sånt, det. Så jeg har vært egentlig fornøyd hele veien.

15:40 – Intervjuer: Ja. Hvorfor nevnte du lønn som en faktor? Jeg spør ikke om du har avhør med deg her altså, det er bare mer for å prøve å forstå litt mer.

15:47 – Respondent: Det er fordi at i den nye stillingen går jeg opp ja, om ikke betydelig, så en god del. Noe som jeg ikke var klar over sånn sett, så det ble jeg litt overrasket. Også har jeg en — som er daglig leder i et firma. Og han sier at deres konsulenter har litt over det som jeg har i dag. Tyder på at jeg kanskje ligger litt lavere enn det jeg egentlig kanskje burde vært.

16:26 – Intervjuer: Ja.

16:27 – Respondent: Eller det vet ikke jeg hvordan jeg skal ordlegge meg, men ja, det er bare det jeg kommer på.

16:35 – Intervjuer: Mhm, men tusen takk for beskjed. Det er greit å høre alle innspillene dine. Er det noe annet du ønsker å tilføye?

16:43 – Respondent: Nei, er ikke det altså. Det er en veldig udramatisk avgang sånn sett. Så det det er ingen sterke meninger for eller mot sånn sett. Var bare ønske om noe nytt. Og jeg

vet at det er og et veldig godt arbeidsmiljø der jeg går til. Og de har veldig gode ordninger der og. Så det er et veldig trygt skifte da, kan du si.

17:13 – *Intervjuer*: Når du snakker bare om det ønsket å gjøre noe nytt, hadde du et ønske om å gå til en annen stilling for eksempel der du jobber nå?

17:25 – *Respondent*: Det har ikke vært i tankene mine, men ja kanskje. Men nå blir jo ikke det aktuelt nå da, sånn sett.

17:34 – *Intervjuer*: Det hadde vært greit å bare uansett generelt sett då bare visst hva ønskene eller behovene dine hadde vært da i så fall, hvis det hadde vært en mulighet da?

17:39 – *Respondent*: Ja, det som, hvis nå firmaet skulle, hva skal jeg si, tenkt litt langsiktig, så kunne de jo hatt en oversikt over hvilke muligheter den enkelte har. For sånn som nå må en nesten oppsøke og finne ut av det selv. Så hvis de hadde hatt en bedre oversikt over hvilke muligheter en har, så hadde en kanskje mer benyttet seg av det. Og da hadde jeg kanskje ikke byttet hvis jeg hadde funnet noe annet som jeg ikke visste om der og da at jeg likte å jobbe med.

18:34 – *Intervjuer*: Mhm, ja. Veldig bra. Da tror jeg vi har det, hvis du ikke har noe mer å si, så.

18:41 – *Respondent*: Nei, jeg ikke som jeg kommer på.

18:44 – *Intervjuer*: Ja. Men tusen takk for å du ønsket å stille opp.

Intervju respondent 3:

00:00 – *Intervjuer:* Så, da er vi klare. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:08 – *Respondent:* Har et fagbrev som ...

00:15 – *Intervjuer:* Kan du bare repetere det en gang? Det var litt dårlig dekning.

00:20 – *Respondent:* Ja, ja, jeg kan se om jeg kan fikse det faktisk. Skal vi se, sånn. Æ ja, jeg har da et fagbrev _____ og en mastergrad _____.

00:39 – *Intervjuer:* Hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

00:43 – *Respondent:* Jeg har vært ansatt i _____, æ ja. Startet i _____ siden da, så.

00:50 – *Intervjuer:* Hvilken stilling har du og hvorfor søkte du denne stillingen?

00:56 – *Respondent:* Akkurat nå har jeg en _____ stilling. Jeg søkte egentlig, æ, ja jeg søkte på en graduate stilling da. Det var for å komme meg inn på markedet og faktisk æ, ja, få god opplæring da. Og ja, egentlig at det var ganske, det virket interessant da å bli med her.

01:19 – *Intervjuer:* Kan du utdype litt mer hvorfor du valgte akkurat denne virksomheten?

01:25 – Respondent: Ja, det er jo noe, hva skal jeg si, jeg er jo ————. Så da, det er jo stort med olje og gass da, skal jeg til å si. Vet ikke, men utenom det så er det ganske, ja, jeg vet ikke hva jeg skal si til det, men det virker hvertfall veldig interessant og det er veldig mye muligheter innenfor dette fagområdet da.

Både for meg som har gått en —————, ————— egentlig, mhm.

01:56 – Intervjuer: Har du hatt samme stilling hele perioden du har jobbet i virksomheten?

02:02 – Respondent: Jeg har gått fra ——— til ——— da (nivåøkning), men ellers har det vært samme stilling.

02:07 – Intervjuer: Ja, så, hva var det som gjorde at du byttet den stillingen?

02:13 – Respondent: Æ, nei det, hva som gjorde det. Det var litt innsats da og sånn som det. Men nå ble alle på mitt kull gjort om til senior samtidig. Så, ja det skjedde nå litt automatisk vil jeg påstå å si da.

02:33 – Intervjuer: Mhm, ja. Så det var hverfall en utvikling du fikk av virksomheten da?

02:40 – Respondent: Ja.

02:42 – Intervjuer: Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?

02:47 – Respondent: Det er, jeg har lyst å prøve litt andre ting. Fremdeles litt ung, så da ja, litt muligheter til å reise litt mer. Og litt, prøve noe nytt da, og ikke være for fastgrodd i ja, en virksomhet da, skal jeg til å si, mhm.

03:05 – Intervjuer: Ja, jeg ønsker at du utdyper dette litt mer. Jeg har forslag til noen eksempler. Men du kan si hva enn du vil utenom. Dette er bare noen eksempler, og så ønsker jeg at du beskriver litt hvorfor. Det være, for eksempel være inntekt, sosiale goder, opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter, ble tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet, eller noe annet. Og dette her er bare alternativer, så du kan si akkurat det du selv mener.

03:32 – Respondent: Æ ja, lønn spiller jo inn. Det er en faktor det, for å si det sånn. Æ, her har det ikke vært akkurat, eller det har forbedring på lønnen, både på det yngre og de eldre, hvis jeg har skjønt det rett. Men så, det kommer seg, men det har vært litt dårlig i tilfeller da på enkeltpersoner. Men, så det spiller jo inn det. Men det gikk ikke altfor opp i lønnen uten æ. Men sånn rent annet då så er det jo bare egentlig at det, ja, det er litt mer hva skal jeg si, jeg tror det litt mer givende stilling det jeg går inn i da, så det er litt spiller litt på det og at jeg faktisk, ja, kan bidra med noe mer da på en måte til samfunnet og ikke bare investorene, skal jeg til å si, til virksomheten.

04:33 – Intervjuer: Følte du at du ikke kunne gjøre det i denne bedriften? Var det det du mente?

04:38 – Respondent: Ja, det er jo litt mer, hva skal jeg si ... Æ, det er jo veldig profittbasert da, skal jeg til å si. Altså de ønsker mest mulig profitt og de ønsker jo ditten datten.

På den nye stillingen da, så er det jo mer, så er det er ikke helt sånn da. Det er det jo en veldig annen stilling jeg går inn i, så da. Så jeg prøver egentlig noe helt nytt da.

05:04 – *Intervjuer:* Mhm, spennende. Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble?

05:13 – *Respondent:* Æ, ja, det var ... Hva skal jeg si? De presenterte det ikke gjerne helt. De presenterte det på en veldig fin måte da, men det ble gjerne ikke helt sånn i praksis. For de, de presenterte det med både å kunne reise offshore, eller det virket jo som de presenterte det som at du reiste offshore litt ofte da. For eksempel. Eller jeg vet ikke om det sier for mye om tema, men.

05:43 – *Intervjuer:* Ja ja, men det er bare bra. Bare snakke videre, det er innenfor tema.

05:51 – *Respondent:* Ja ja, i alle fall da, så var det, følte det ut som de lovte mer med reising i jobben, men det har ikke blitt noe av det da, og det savner jeg jo en del av. Men ellers så har det jo er det jo veldig vanskelig, virket det veldig vanskelig for de å beskrive selve oppgavene fordi det er veldig prosjektbaserte oppgaver, så det varierer veldig mye. Men ut fra ellers var det ganske grei sånn presentasjon ut fra jobben og ut fra det jeg har gjort da, vil jeg påstå å si.

06:02 – *Intervjuer:* Så du har utenom det området da, har ting stått til det du forventet når de presenterte det for deg?

06:30 – *Respondent:* Ja.

06:33 – *Intervjuer:* Ja, da kan vi gå videre til neste spørsmål da. Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?

06:45 – *Respondent:* Æ æ æ, jeg vet ikke hvordan jeg skal svare på det, skal jeg til å si. Hva mener du?

06:49 – *Intervjuer:* Altså om du er, om du har på en måte en god tilhørighet, at du henger sammen med gjengen og ting passer bra egentlig.

06:59 – *Respondent:* Ja, ja, det er veldig bra. Det er et veldig bra miljø blant både de — og det blandede miljøet med eldre og yngre. Og ja, det virker som arbeidsmiljøet her er veldig bra, ut fra det jeg har opplevd selv og ut fra det jeg har hørt fra andre da. Så det er jo, ja, veldig positivt da, vil jeg påstå å si.

07:20 – *Intervjuer:* Ja, takk for beskjed. Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet i utførelsen av ditt arbeid.

07:33 – *Respondent:* Veldig varierende. Jeg, med tanke på hvilket prosjekt du er på da. Men jeg har hatt veldig stor frihet selv til å både nesten bestemme litt hva jeg vil gjøre og hvordan jeg kan gjøre ting. Men må jo selvfølgelig følge retningslinjer og prosedyrer og diverse da. Men til en viss grad, vil jeg påstå å si, så har jeg hatt ganske stor frihet da, mhm.

07:58 – *Intervjuer:* Ettersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetanseutviklingsmuligheter, vil jeg nå stille deg noen spørsmål om dette. Så vi kan

starte med, hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

08:17 – Respondent: Æ, ja, min kompetanse kunne jo sikkert vært bedre, med tanke på ... Æ, ja, hva skal jeg si? Jeg har hatt en del kurser, men gjerne ikke alltid kursene er direkte relatert til selve arbeidet jeg holder på med. Men jeg har hatt kurser siden for det også. Men ja, man får egentlig ganske grei opplæring av de nærmeste du jobber med, om det er på en måte, ja ledere, eller om det er liksom andre ingeniører inn forbi samme nivået da. Så lærer man av de da, for folk er egentlig litt flinke å dele med hverandre, vil jeg påstå her, hvertfall de jeg har jobbet med. Æ, ja, nei, så jeg vil si den er ganske grei i forhold til det jeg jobber med da på en måte, ja.

09:10 – Intervjuer: Ja, så det du ønsket mer forbedring på på det området var enda mer relevant da? - Enda mer relevante kurs?

09:16 – Respondent: Ja.

09:21 – Intervjuer: Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

09:30 – Respondent: Det samsvarte som forventet, egentlig.

09:36 – Intervjuer: Ja. Hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker?

09:43 – Respondent: Æ, ja, jeg er ikke helt sikker, skulle jeg si. Æ, jeg har jo,

_____. Så da er det jo veldig vanskelig for meg, var det vanskelig, å se, skikkelig vite hva ønsker jeg hadde på en måte og sånn. Så jeg har egentlig tatt det litt som det kommer. Men nå begynner det jo, ja, nå som jeg går inn i ny stilling så vil det jo være lettere. Men ja, jeg vet ikke om jeg har noe skikkelig bra svar på akkurat det.

10:25 – Intervjuer: Ja, det går helt fint det. Du svarer det du selv mener.

10:29 – Respondent: Ja.

10:30 – Intervjuer: Har du opplevd eller opplever du at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

10:40 – Respondent: Ja, jeg kan si ja på det. Veldig varierende med tanke på prosjekt igjen da, hvor du havner hen, hvilket kull du havner med da, eh ja. Så det er jo litt flaks med tanke på hvis du begynner som helt ny og blir plassert på et prosjekt. Men du kan jo kjempe deg til da å komme til et annet prosjekt hvis du er misfornøyd. Men ja, jeg har jo opplevd det på en måte, det vil jeg si.

11:06 – Intervjuer: Er det enkelt det å bytte mellom prosjekter? Hvordan fungerer det?

11:11 – Respondent: Det fungerer med litt masing, da. Æ, litt ja, du må egentlig ha en god dialog med lederen da egentlig, ja.

11:25 – Intervjuer: De er fleksible i å finne en løsning som passer til alle parter, eller?

11:32 – Respondent: Ja, det vil jeg si.

11:35 – Intervjuer: Ja. Har denne her opplevde ulikheten da påvirket din motivasjon til å fortsette i stillingen?

11:43 – Respondent: Ja, det har det jo til tider hvertfall, så har det det. Det har jo gått litt opp og ned. Så det har jo vært med å påvirket, det vil jeg påstå å si.

11:56 – Intervjuer: Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket din avgjørelse om å si opp din stilling. Og her kan du ta fra hva som helst egentlig, hvilket som helst område.

12:10 – Respondent: Det er jo, ja, muligheten til å på en måte kunne reise mer på en måte da. Men det og er jo, ja, å ha litt mer, hva skal jeg si, mer interessante oppgaver da, vil jeg. Det kan bli litt ensformig arbeid. Så da, ja, har det motivert meg litt egentlig til å prøve å bytte, prøve noe nytt da egentlig. Samtidig så at, ja, nei altså, så er det ikke så veldig mye å klage på på en måte egentlig. Jeg tenker litt her, men jeg tror ikke, ellers er jeg egentlig ganske fornøyd med selve bedriften eller virksomheten da, ja.

13:02 – Intervjuer: Mhm. Når du forteller det om mulighet til å reise mer, det syntes jeg var litt interessant å høre på. Hadde det vært for eksempel noe når du startet i virksomheten at de fortalte om at dette skulle være mer mulig, og at det ikke ble sånn, eller var det noe du fant ut av etter hvert at du hadde lyst til å reise mer?

13:23 – Respondent: Jeg var egentlig litt giret på før jeg begynte å jobbe egentlig. For de la veldig, jeg følte at de la veldig vekt på det på selve intervjuprosessen da. Med å kunne eller reise offshore og reise ja, ha muligheten på en måte, at det ikke var noe som stod i veien for det, og diverse sånn som det. Og ja, det var sikkert antagelse for meg selv da, men tenker jo litt at, ja, det er litt reisevirksomhet involvert da på en måte, men det er jo veldig, det var visst var veldig varierende på både hva type disiplin man er, hva prosjekt man er, og hva, ja, som er tilgjengelig egentlig. Utfra det jeg har hørt fra de andre, så har ikke særlig mange andre heller fått reist noe særlig. Det var noen få, men ja. Så det er litt sånn personlig da egentlig. Det er ikke alle som er glad i år reise, men ja, det er noe jeg har lyst på å gjøre da, så da er det en stor faktor da egentlig, ja, i seg selv.

14:24 – Intervjuer: Mhm ja. Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

14:32 – Respondent: Æ, hehe ja. Nå er jeg er ikke helt sikker på om det er et alternativ, egentlig. Selv om jeg har snakket godt om bedriften sånn, så er jeg klar for å dra, skulle jeg si. Men om det skulle ha vært?

14:52 – Intervjuer: Ja, hvis det skulle ha vært.

14:54 – Respondent: Da er det litt mer fleksible arbeidsoppgaver kanskje, og litt mer, ja nå har jeg snakt veldig mye om reising da, men det involverer litt mer fleksible arbeidsoppgaver da, mhm ja.

15:11 – Intervjuer: Ja, er det noe annet du ønsker å tilføye?

15:15 – Respondent: Nei, jeg tror ikke det. Jeg tror jeg, ja, du har stilt noen gode spørsmål tenker jeg. Ja, jeg tror ikke jeg har noe hvertfall, med mindre du har noe.

15:28 – Intervjuer: Jeg kan jo bare legge til det, når du sier om de forskjellige prosjektene, og gå fra et til et annet, fordi det kan være kjekkere, eller det kan være andre muligheter der. Hvordan tenker du at dette kan gjøres mer tilpasset da, sånn at ansatte kan bytte over?

15:48 – Respondent: Ja, i utgangspunktet så er det jo veldig ... Hva skal jeg si til det. Si hvis du har ——— prosjekter da, men så selv jobber du bare på ett av de, så er det veldig vanskelig, for du vet gjerne egentlig ikke om det er kjekkere eller bedre for deg i noen av de andre ——— prosjektene. Vi har ikke noe innsyn, eller det er veldig lite innsyn da, for en person inni et annet prosjekt, med du kjenner noen som jobber der. Så det hadde vært bedre å på en måte fått en mer innsyn i de ulike prosjektene som skjer innenfor disiplinområdet da egentlig. Æm, og at, hva skal jeg si, men at de er litt flinke til å følge opp dialogen med å bytte prosjekt, og følge litt opp hvordan det går på selve prosjektene en jobber på da. Om man er litt misfornøyd om en ønsker å bytte og sånn som det da. At de er litt mer på, egentlig, ja, lederne da er litt mer på.

16:54 – Intervjuer: Ja, mhm. Ja nei men det, er det noe annet du ønsker å tilføye etter dette her da, eller?

16:59 – Respondent: Nei, jeg er fornøyd, jeg.

Intervju respondent 4:

00:00 – Intervjuer: Sånn, da er vi i gang. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:06 – Respondent: Jeg har bachelorgrad _____ . Og så har jeg og befalsutdanning.

00:20 – Intervjuer: Ja, hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

00:24 – Respondent: Æ, snart _____ .

00:28 – Intervjuer: Hvilken stilling har du, og hvorfor søkte du denne stillingen?

00:33 – Respondent: Jeg har jobbet som _____ .

Nei, jeg søkte den fordi jeg har hørt at det var veldig godt arbeidsmiljø i _____. Og arbeidsoppgavene virket interessante.

00:50 – Intervjuer: Var det noe som gjorde du valgte _____ ovenfor en annen bedrift eller?

00:54 – Respondent: Æ, _____ stilte opp på en sånn utdanningsdag på skolen, og så gjorde de og et veldig godt inntrykk.

01:08 – Intervjuer: Ja, så det var, er det noen annen årsak til at du søkte denne virksomheten?

01:17 – Respondent: Nei, jeg vil ikke si det.

01:20 – *Intervjuer*: Ja. Har du hatt samme stilling hele perioden du har jobbet i virksomheten?

01:26 – *Respondent*: Ja, men jeg har, ja samme stilling, men jeg har byttet litt arbeidsoppgaver internt på avdelingen.

01:37 – *Intervjuer*: Ja, hva type arbeidsoppgaver har du byttet på? Har du fått noen nivåøkning eller?

01:45 – *Respondent*: Jeg har fått, altså hva skal jeg jeg si da? Jeg har gått over til en stilling som er litt mer

_____, og det er litt mer ansvar med tanke på at jeg _____, ja,

_____. Så litt mer ansvar, ja.

02:10 – *Intervjuer*: Ja, hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?

02:23 – *Respondent*: Æ, i all hovedsak er det på grunn av at den nye stillingen er en ganske unik mulighet, og det er ikke så mange av dem rundt om. Så det er hovedgrunnen.

02:36 – *Intervjuer*: Ja. Er det noe som gjør at virksomheten er en grunn til at du ønsker å forlate den sånn i tillegg? Jeg kan nevne noen eksempler sånn du har litt forslag. For eksempel inntekt, sosiale goder, opplevd mangel på kompetansutviklingsmuligheter, ble tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet, eller annet. Du kan fortelle meg akkurat hva du vil, fordi det er dine meninger som gjelder.

03:03 – *Respondent*: Jeg vil si at, altså, grunnen til at jeg bytter er den nye muligheten.

Grunnen til at jeg søkte, det er for det at ... Altså, hva skal du si da. Lønnsutviklingen her har ikke fulgt utviklingen min, eller utvikling i ansvar jeg har fått. Så da, det var det som gjorde at jeg ... Jeg tror ikke jeg hadde søkt hvis den utviklingen hadde vært riktig da.

03:45 – *Intervjuer*: Så du mener at det ikke er et samsvar mellom ansvar og nivå og lønn?

03:53 – *Respondent*: Ja. Ansvar og kompetanse, ja.

04:01 – *Intervjuer*: Tenker du at du kunne blitt tilbudt noe mer en mer attraktiv mulighet i denne virksomheten, fordi du forteller at du søkte den mer attraktive virksomheten, og det var en sjanse du kun fikk én gang i løpet av livet, kanskje? Kunne denne sjansen ha kommet i den virksomheten du jobber i nå også?

04:22 – *Respondent*: Nei.

04:26 – *Intervjuer*: Er det fordi det er et helt annet område, eller fordi du ikke kunne blitt tilbudt det?

04:31 – *Respondent*: Ja, det er et helt annet område, så de har ikke den type jobb her.

04:37 – *Intervjuer*: Ok. Takk for beskjed. Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble?

04:45 – Respondent: Da vil jeg si det var ganske mye av samme, altså, at ja. Det var det var ingen store overraskelser.

05:00 – Intervjuer: Ja, du fortalte jo dette her om lønn, at du mente at det ikke samsvarte helt. Er det noe du fikk inntrykk av på intervju, at det var annerledes?

05:10 – Respondent: Ja, jeg fikk inntrykk på intervjuet, at progresjonen skulle være mye høyere da, enn det realiteten har vært.

05:24 – Intervjuer: Ja, mener du da progresjonen i forhold til lønn, eller andre ting?

05:30 – Respondent: Nei, i forhold til lønn.

05:32 – Intervjuer: Ja. Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?

05:39 – Respondent: Eh, nei. Altså i utgangspunktet vil jeg si at jeg er ganske lojal mot arbeidsplassen, gitt at jeg opplever at en blir tatt vare på da, og at en har en betydning. Så her jeg er nå, så føler jeg på ingen lojalitet. Jeg har ikke inntrykk av at de bryr seg spesielt om å beholde ansatte.

06:17 – Intervjuer: Ja, har du en måte du tenker at dette kan bli utviklet? Eller har du eksempler på hvordan du har blitt behandlet?

06:27 – Respondent: Nei, jeg har ikke altså, jeg har ingen eksempel på meg da. Sånn hvordan inntrykket er ellers rundt om. Det virker som folk slutter, de får tilsvarende jobber i andre

bedrifter. Altså akkurat samme jobb da, bedre betingelser. Men det blir ikke gjort noe for å beholde de.

06:58 – *Intervjuer:* Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet i utførelsen av ditt arbeid.

07:08 – *Respondent:* Æ den, jeg føler at en får en får den friheten en vil ha da, vil jeg si.

07:19 – *Intervjuer:* Ja, så det liksom, det er både selvfølgelig de prosedyrene og rutinene som må følges, men du har også frihet når du gjør oppgavene dine, er det det du mener?

07:29 – *Respondent:* Ja.

07:31 – *Intervjuer:* Etersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetansutviklingsmuligheter, vil jeg nå stille deg noen spørsmål om det området. Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

07:47 – *Respondent:* Ah, kan du utdype det litt?

07:52 – *Intervjuer:* Ja, jeg kan si spørsmålet en gang til da, sånn at du får du med deg enda en gang, og så kan jeg forklare det. Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver? Altså hvordan samsvarer egentlig det den kompetansen du har med det som er behovet i forhold til det du gjør i oppgavene dine? Har du for lite kompetanse, har du for mye kompetanse, har du midt imellom, eller er du fornøyd?

08:23 – Respondent: Nei, hva skal du si. Jeg altså, jeg er jo ganske ————— sant. Så jeg vil si at det samsvarer, det ja.

08:42 – Intervjuer: Så du føler at det du gjør i arbeidet ditt og i stillingen, det du opplever en mestring, men fortsatt så er det, det er en grad av utfordring? - Men på en positiv måte, er det det du prøver å fremme?

08:58 – Respondent: Ja.

09:00 – Intervjuer: Ja, hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

09:12 – Respondent: Mm, neei, jeg har, altså jeg har inntrykk over at en får de mulighetene en vil ha innad i denne bedriften da. Så, men en må ta ansvar selv, en blir ikke fulgt opp.

09:30 – Intervjuer: Ja. Har du opplevd noe innenfor dette området som har vært positivt eller negativt?

09:39 – Respondent: Ja altså, jeg fikk jo endret arbeidsoppgaver internt på avdelingen når jeg ba om det da.

09:49 – Intervjuer: Mhm, hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker?

09:59 – Respondent: Æ, nei altså, innad i virksomheten så synes jeg at det har gått, altså at utviklingen har vært riktig da. Men for min egen del har jeg jo sluttet fordi jeg får muligheter som passer meg bedre i den nye virksomheten.

10:32 – Intervjuer: Ja. Så innenfor jobben så mener du at det er bra, men sånn sånn deg som person da ønsker mer?

10:40 – Respondent: Ja. Ja.

10:41 – Intervjuer: Ja, okei, men da har jeg forstått riktig. Har du opplevd at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

10:54 – Respondent: Nei, ikke. Men jeg tror kanskje andre vil. Men hvis jeg skal svare for min del, nei.

11:07 – Intervjuer: Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket din avgjørelse om å si opp din stilling? Her kan du fortelle om egentlig hva som helst.

11:21 – Respondent: Nei, altså de har jo individuell lønnsjustering av nyansatte utenom hoved-lønnsjusteringen da. Og der blir det lagt frem som at det er altså en skille mellom mastergrad og bachelorgrad etter hva lønnsnivåene en øker folk på. Men så er det er også individuelle endringer da, uten at en nødvendigvis får begrunnet hvorfor en får mindre eller mer. Så det har jeg også vært med på at jeg valgte å søke ny jobb.

12:07 – *Intervjuer*: Du sier at du ikke har fått en begrunnelse på det. Kan du utdype dette litt mer? Altså at du ikke har økt.

12:19 – *Respondent*: Nei, altså, det ... En har ikke fått et skikkelig svar da. Det, de har skyldt på at det er på ulike avdelinger, og ja.

12:36 – *Intervjuer*: De har skyld på ulike avdelinger, hva mente du der?

12:39 – *Respondent*: Ja, altså at det har vært ulike justeringer mellom ulike avdelinger da.

12:46 – *Intervjuer*: Okei. Så de mener egentlig at man følger litt mer generelt nivå på forskjellige avdelinger da?

12:56 – *Respondent*: Ja, det er sånt det er lagt frem i alle fall.

13:00 – *Intervjuer*: Ja, men det er greit å bare høre fra begge sider her, så. Takk for den informasjonen. Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

13:17 – *Respondent*: Nei, det er ikke et alternativ.

13:20 – *Intervjuer*: Okei, men dersom det var et alternativ da, hva hva måtte det blitt gjort da? Hvordan hadde dette fortsatt å ha vært drømmearbeidsplassen din?

13:27 – *Respondent*: Det er, eh nei, da måtte jeg ha fått **turnus**. Og fått, ja, e altså, mhm.

13:47 – *Intervjuer:* Ja. Du sier du ville ha turnus. Har du hatt ønske om å jobbe på en plattform for eksempel, og ikke hatt mulighet til dette?

14:00 – *Respondent:* Ja, kanskje på sikt. Men ikke nå.

14:06 – *Intervjuer:* Ja. Er det noe annet du ønsker å tilføye?

14:11 – *Respondent:* Nei.

14:14 – *Intervjuer:* Nei, men da tror jeg det skal være greit altså.

14:21 – *Respondent:* Ja.

14:23 – *Intervjuer:* Da er du fornøyd?

14:26 – *Respondent:* Ja, jeg, ja det er jeg.

Intervju respondent 5:

00:00 – Intervjuer: Der har vi det. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:06 – Respondent: Jeg har, jeg har, ja skal vi si. Jeg har jo et fagbrev, ——— fagskole, en bachelor og en master.

00:17 – Intervjuer: Hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

00:22 – Respondent: Her jeg jobber nå?

00:24 – Intervjuer: Ja.

00:26 – Respondent: Det blir vel snart ———.

00:28 – Intervjuer: Ja. Hvilken stilling har du og hvorfor søkte du denne stillingen?

00:33 – Respondent: Æ, stillingen er ———. Æ æ, og og, så har jeg og, så har jeg og en stilling som heter ———. Og det er jo egentlig stillinger jeg fikk etter jeg ble ansatt i selskapet. (rettelse: Etter kontakt med vedkommende blir det presisert at det er én stilling, men med to ansvarsområder, hvor det ene ansvarsområdet kom en stund etter det første, altså en nivåøkning).

00:52 – Intervjuer: Ja.

00:54 – Respondent: Så det er egentlig en ———.

00:59 – *Intervjuer:* Hva var det som gjorde at du byttet stilling?

01:03 – *Respondent:* Grunnen var at jeg drev et eget selskap, og oppdragsmengden begynte å bli mindre. Og da tenkte jeg at nå jeg vil jeg prøve noe nytt, og så derfor søkte jeg på den stillingen jeg har nå da.

01:18 – *Intervjuer:* Ja, så, men du hadde, i i denne virksomheten her, så hadde du to? - Du gikk fra en til en annen?

01:25 – *Respondent:* Jeg har to stillinger parallelt (*rettelse: Etter kontakt med vedkommende blir det presisert at det er én stilling, men med to ansvarsområder, hvor det ene ansvarsområdet kom en stund etter det første, altså en nivåøkning*), hvis du forstår hva jeg mener.

01:33 – *Intervjuer:* Ja, ja, jeg forstår.

01:35 – *Respondent:* Mhm.

00:37 – *Intervjuer:* Mhm. Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?

01:43 – *Respondent:* Det har vel litt med at jeg ønsker litt nye utfordringer. Også er dette til et selskap med noe bedre betingelser. Og så har jeg jobbet der tidligere.

01:57 – *Intervjuer:* Ja. Kan du nevne litt om betingelser som du, har før til at du ønsket å slutte?

02:06 – Respondent: Det går jo på lønn, og det går på pensjon og andre goder som dette nye selskapet har. Som er mindre av i det selskapet jeg er nå da.

02:20 – Intervjuer: Ja, jeg kan nevne noen andre eksempler i tillegg, og så ønsker jeg bare at du beskriver hvorfor i så fall. Og så sier du det du selv mener. Inntekt, sosiale goder, opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter, ble tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet eller noe annet.

02:40 – Respondent: Nei, jeg er enig i det.

02:41 – Intervjuer: Ja. - Er alt relevant?

02:42 – Respondent: Alt er relevant.

02:48 – Intervjuer: Ja, okei.

02:50 – Respondent: Ja.

02:51 – Intervjuer: Hvordan samsvarte det slik virksomheten presenterte jobben for deg, altså når du begynte å jobbe der, og slik jobben faktisk ble?

02:59 – Respondent: Nei, jeg jeg tipper at det var som jeg forventet kanskje, ja.

03:04 – Intervjuer: Ja, var det noe på intervju for eksempel eller i stillingsannonse som var likt eller annerledes?

03:18 – Respondent: Æ, på på den stillingen jeg har nå?

03:21 – Intervjuer: Ja, ettersom det som du sier for eksempel dette med lønn som en faktor?

03:26 – Respondent: Æ, ja ja, jeg jeg visste jo hva lønn var da jeg startet stillingen jeg har nå. Ja, det gjorde jeg, ja. Men i den nye jobben jeg skal inn i, så har jeg bedre lønn, holdt jeg på si, ja. Så jeg visste jo at lønnen som jeg ble tilbudt da jeg begynte i det selskapet jeg er nå, det er jo det jeg fikk på en måte, hvis det var svar på spørsmålet.

03:50 – Intervjuer: Så som du forstår det, så mener du at slik det var når du startet, så var alt ut ifra det du har, slik det faktisk ble da, så samsvarte det?

03:59 – Respondent: Ja, det var ingen ingen overraskelser, nei, mhm.

04:03 – Intervjuer: Mhm. Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?

04:08 – Respondent: Var veldig god.

04.10 – Intervjuer: Ja.

04.11 – Respondent: Mhm.

04:12 – Intervjuer: Kan du beskrive litt mer om det?

04:16 – Respondent: Nei, er veldig inkludert i alle miljøer. Jeg vil vel si at jeg har fått muligheten til å gjøre andre ting, så har jeg muligheten til det. Æ ja, jeg det virker som virksomheten er veldig fornøyd med å meg som ansatt her da.

04:37 – Intervjuer: Mhm. Du sier det med muligheten til å gjøre andre ting, hva mener du med det?

04:42 – Respondent: Ja, andre stillinger for eksempel i selskapet, mhm. Ja.

04:47 – Intervjuer: Ja. Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet i utførelsen av ditt arbeid.

04:54 – Respondent: Nei, den føler jeg er bra.

04:59 – Intervjuer: Ja, æ. Ettersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetansutviklingsmuligheter, vil jeg nå stille deg noen spørsmål om dette. Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

05:13 – Respondent: Æ, jeg føler den er bra, min kompetanse. Men så er det jo selvsagt du har jo litt sånn spesialtilfeller, du det blir litt sånn learning by doing. Ja, det er det jo, mhm.

05:29 – Intervjuer: Ja. Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

05:39 – Respondent: Nei, som sagt så har jeg hatt muligheten til å ta andre stillinger, så jeg vil jo si selskapet har vært veldig åpen for mine ønsker, hvis jeg ønsker det da. Så *snakker i munnen på hverandre*

05:51 – Intervjuer: Bare snakk videre, hehe.

05:55 – Respondent: Ja, nei, så det har ikke noe med at jeg forlater selskapet da, på grunn av at jeg ikke har muligheter. For det har jeg hatt.

06:05 – Intervjuer: Ja. Har det vært noen kurs og sånn, eller?

06:09 – Respondent: Nei, veldig lite kurs. Det er helst sånn, sånn nettkurs i tilfelle.

06:18 – Intervjuer: Har du hatt ønske om mer av dette, eller?

06:23 – Respondent: Nei, ikke, det har ikke vært noe fokus fra min side, men men jeg vet det er veldig lite sånn generell kursvirksomhet, mer enn disse her e-læringskursene da.

06:35 – Intervjuer: Ja.

06:37 – Respondent: Mhm.

06:39 – Intervjuer: Hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker?

06:45 – Respondent: Det har vært **bra**.

06:49 – Intervjuer: Mhm. Har du opplevd eller opplever du at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

06:58 – Respondent: **Nei**.

07:00 – Intervjuer: Nei.

07:04 – Respondent: Er det feil svar, hehe.

07:06 – Intervjuer: Nei, da. Absolutt ikke.

07:10 – Intervjuer: Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket din avgjørelse om å si opp din stilling?

07:19 – Respondent: Nei, egentlig ikke. Jeg har hatt det bra, hatt veldig mye frihet, og, så det går ikke på det, altså. Nei, jeg vil si nei.

07:30 – Intervjuer: Dersom det var et alternativ, hva må til for at du skal fortsette i stillingen din? – Hva for at du vil fortsette i stillingen din?

07:39 – Respondent: Æ, det har vel litt med **betingelser og sånt, som jeg vet de ikke kan innfri**.

07:44 – *Intervjuer*: Ja. Det er ikke mulig, var det det du mente, eller ikke?

07:49 – *Respondent*: Nei, sånn som selskapet er bygget opp, så har ikke de den konkurransemuligheten som det selskapet jeg skal begynne i har, ja ja.

08:04 – *Intervjuer*: Ja. Er det noe annet du ønsker å tilføye?

08:08 – *Respondent*: Nei, i grunn ikke. Håper du får lykke til med bachelorgraden, ja ja.

08:16 – *Intervjuer*: Ja, tusen takk. Veldig kjekt at du ville stille opp.

08:19 – *Respondent*: Ja, da er vi ferdige?

08:21 – *Intervjuer*: Ja, da er vi ferdige.

08:22 – *Respondent*: Ok, fint det. Ja, greit det.

08:25 – *Intervjuer*: Ha det.

08:30 – *Respondent*: Ha det, ha det.

Intervju respondent 6:

00:00 – *Intervjuer:* Sånn, da er vi klare. Så vi kan starte med første spørsmål.

Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:09 – *Respondent:* Jeg har fra ——— årsstudium på ———.

00:12 – *Intervjuer:* Ja. Hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

00:18 – *Respondent:* Æ, litt ———.

00:21 – *Intervjuer:* Ja.

00:22 – *Respondent:* Eller, det er litt feil å si, for jeg ———.

—————
—————.

00:30 – *Intervjuer:* Ja. Hvilken stilling har du, og hvorfor søkte du denne stillingen?

00:36 – *Respondent:* Ja, her på ———, tenker du?

00:38 – *Intervjuer:* Ja.

00:39 – *Respondent:* Ja, ja her. Æ, jeg var ny. Jeg, ja. Ja, der jeg jobbet tidligere, var kontrakten min gått ut, så da måtte jeg søke på ny jobb. Og da hadde ——— den jobb.

Unnskyld! Da sier det igjen.

01:00 – Intervjuer: Det går helt bra.

01:01 – Respondent: Og så hadde dem **den stillingsbeskrivelsen som passet** meg.

01:06 – Intervjuer: Ja. Har du hatt samme stilling hele perioden du har jobbet i virksomheten?

01:12 – Respondent: **Ja**.

01:13 – Intervjuer: Ja. Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?

01:21 – Respondent: Det er vel rett og slett at her er det **kanskje litt for stort**, en **mister litt oversikten over prosjektene en jobber med**. Skulle gjerne være mer delaktig i det som foregår.

01:40 – Intervjuer: Ja. Takk for beskjed, da. Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble?

01:57 – Respondent: Æ, jo, det var vel egentlig ganske greit. Jo, **egentlig ganske greit**.

02:04 – Intervjuer: Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?

02:12 – Respondent: Æ, hva jeg skal si. Æ, jeg har jo **trivdes med mine kollegaer, veldig**. Æ, men det er det æ å føle at en kanskje kan bli med, **få litt mer informasjon hva som foregår i i virksomheten og da i prosjektet du holder på med**. En har **mer forståelse for hva du jobber med**. En får **litt mer helhetlig bilde**.

02:41 – *Intervjuer*: Ja. Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet i utførelsen av ditt arbeid.

02:52 – *Respondent*: Frihet og frihet er jo på en måte ... Mm. Det er jo æ. Det er jo enkelte ting du må bare gjøre det sånn, for at sånn skal det være. Æ æ, men det er ingen som står over meg og passer på at jeg gjør jobben min hele tiden. Det er jo ikke. Man altså, jobben må gjøres på en spesiell måte. Ja, ja, så det var helt godt forklart.

03:22 – *Intervjuer*: Ja, okei. Ettersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetansutviklingsmuligheter, vil jeg nå stille deg noen spørsmål om dette. Så vi starter med: Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

03:40 – *Respondent*: Jo, den synes jeg treffer jeg ganske bra.

03:45 – *Intervjuer*: Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

03:54 – *Respondent*: Jo, det og var jo egentlig innenfor det og egentlig, vil jeg si, ja.

04:02 – *Intervjuer*: Hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker?

04:07 – *Respondent*: Æ, per dags dato, så ja. Men skulle jeg vært i virksomheten i tre år til, så burde det nok ha skjedd en endring.

04:26 – *Intervjuer:* Har du opplevd eller opplever du at en av dine kolleger har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

04:37 – *Respondent:* Mm, vanskelig å si. Nei, nei, egentlig ikke.

04:48 – *Intervjuer:* Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket din avgjørelse om å si opp din stilling?

04:55 – *Respondent:* Nei.

04:58 – *Intervjuer:* Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

05:03 – *Respondent:* Det er det også å få litt mer innblikk i hva prosjektet holder på med i det daglige basis. Hva er det som, hvilke utfordringer har dem, hva er det som går bra. Æ ja, få mer, en mer oversikt.

05:20 – *Intervjuer:* Er det noe annet du ønsker å tilføye? Her kan du si hva enn du vil egentlig.

05:29 – *Respondent:* Ja, nei, egentlig ikke. Det er jo ikke noe, hva skal jeg si. Det er jo ikke noe helt. Jeg var jo ikke på noen aktiv jobbsøking. Æ, så jeg snublet over den nye stillingen her med en helt tilfeldighet. Æ, og den synes jeg virket så interessant. Og så søkte jeg, og så fikk jeg den. Så det er liksom, jeg har jo ikke noe negativt å si sånn sett om den bedriften jeg er i dag, for jeg var jo ikke på noen aktiv jobbsøking. Men ting kan jo alltid bli litt bedre.

06:08 – *Intervjuer*: Ja, nei, men da tror jeg faktisk at vi har det.

06:15 – *Respondent*: Mhm, det er det.

Intervju respondent 7:

00:01 – Intervjuer: Første spørsmål. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:07 – Respondent: Det er fagbrev. Ja, tre forskjellige fagbrev. Også har jeg jo vel fagskolen. Det er vel det jeg har av utdanning, ja. — og — og —, mhm. Så det er skolegangen.

00:26 – Intervjuer: Ja. Hvor lenge? Hva sa du?

00:30 – Respondent: Ja, det er det som er skolegangen min ja, mhm.

00:33 – Intervjuer: Hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

00:37 – Respondent: Jeg har vært ansatt i —. — så har jeg vel vært i —. Sirkus tror jeg ja, — tror jeg, ja —, mhm.

00:51 – Intervjuer: Ja. Hva var det som gjorde at du —.
—?

00:56 – Respondent: Nei, da var det egentlig litt å prøve litt andre ting. Jeg ville reise litt mer. Og være litt ja, prøve meg litt offshore og såne ting. Og da var det vel muligheter internt der jeg var, men så var det ikke viljen der kanskje.

— Og så endret, ja, familieliv og sånn seg, så da var det kom —.

For —, mhm.

01:29 – *Intervjuer:* Ja. Kan du fortelle litt med då sånn hvilken stilling du har og hvorfor du søkte akkurat denne stillingen? _____.

01:38 – *Respondent:* Ja, det var det jo mer _____ som _____ da, _____.
Og så ble det litt sånn **omstruktureringer av avdelinger** og. Og sånn internt i firma da fikk jeg vel, da **ble jeg tilbudt en _____stilling** da. Så det har jeg nå hatt de siste _____ vel i firma da. Så ja, jobbet med _____ sånn _____ da, kan du si. Så var det jeg søkte da da, mhm.

02:12 – *Intervjuer:* Ja. Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling, _____? Men jeg kan gjerne og etterpå høre litt om _____, siden det er interessant å høre om _____ da, mhm.

02:24 – *Respondent:* Ja. Ja, ja, ja. Nei, grunnen til jeg har sagt opp nå, det er jo litt spennende. Det **vet jeg ikke helt selv enda**, men eller en håper jo at en får det en ønsker på den nye plassen og. Men i første og fremst for min del så er det vel egentlig **reisevei**, rett og slett. Nærmere lokalt, der den nye stillingen da. Så er det jo og litt sånn bransjebytting da, i og med at jeg skal over i _____ nå, så mer sånn, ja, _____ og. Og tettere opp imot grønne skiftet og alt som følger med der og sånne ting da. Så ja, det og at det er mer **nærmere, og ikke så mye reisetid**. Er egentlig grunnene da sånn i hovedpunkt, mhm.

03:20 – *Intervjuer:* Ja. Er er en årsak var at du har hatt ønske å bytte virksomhet, det du forteller jo her om at det er mer bærekraftig. Har det noe med saken å gjøre, eller ikke i det hele tatt?

03:33 – *Respondent*: Nei, ikke sånn i utgangspunktet, egentlig. Der jeg er og er det jo veldig mye en endregning mot den type industri da. Så det kommer jo der også. Så nei, det er egentlig å **prøve noe nytt** og **jobbe på en litt annen metode** kanskje. I stedet for å det standard prosjektløpet, og som er kanskje det jeg er da. Så er, det er en litt annen arbeidsmetode og gjerne litt mer sånn, at du får **følge et prosjekt fra start til slutt** og være **litt mer deltakende i avgjørelsene** og sånn da. Der som jeg er nå er det på måte en sånn veldig stor organisasjon, som er gjerne styrt av utenforliggende kunder og. - Og andre stiller krav til dokumentasjon og arbeidsmetoder og sånne ting da. Så jeg tror det blir litt mer sånn, du får følge et prosjekt tettere nå i den nye stillingen da og følge det opp på en måte i fra start til slutt da. Og kanskje være med å **påvirke mer valg** og sånn. At det ikke blir **styrt av eksterne kontrakter** og sånn ja, mhm.

04:46 – *Intervjuer*: Er det noe du har hatt ønske om i den virksomheten her da?

04:51 – *Respondent*: Ja, på en måte, så er det jo så er det jo det. Men så er det jo ting som gjerne ikke så lett å endre på, for det er liksom en del av, ja, en del av det å være der du er da, så mhm.

05:10 – *Intervjuer*: Mhm. Jeg har noen eksempler i tillegg. Og så er det, her kan du egentlig bare høre på eksempelet, om det er noe som er relevant da. Og så ønsker jeg at du beskriver hvorfor i så fall. Og sier de tingene som eventuelt er relevant for deg da.inntekt, sosiale gode, opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter, ble tilbudstilling i en mer attraktiv virksomhet eller noe annet. Dette her er altså bakgrunnen for å ha valgt å si opp da, eksempel.

05:41 – *Respondent*: Mhm. Det første du sa var **inntekt**?

05:44 – *Intervjuer:* Sosiale goder, opplevd mangel på kompetanseutviklingsmuligheter, ble tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet eller noe annet.

05:53 – *Respondent:* Ja, det er vel egentlig en sum av mest av alt der da, sånn sett. Det jeg har søkt over nå er det kanskje litt mer goder, litt kortere arbeidsdag for eksempel. Litt mer lønn er det jo å hente. Akkurat hvordan utviklingsmulighetene er i det nye firmaet, det det vet jeg ikke helt, men jeg har jo inntrykk av at de har et godt tilbud om det da. Så så akkurat det med videre utdannelse og utvikling. I alle fall sånn hvis en skal på en måte skolere seg til det eller få støtte til videre studier og sånn, det har vært dårlig i den plassen jeg er da. De hadde en ordning for en del år siden der de faktisk gikk inn og støttet økonomisk med til tilrettelegging av arbeidstider og sånt, men det har de gått vekk ifra da.

06:53 – *Intervjuer:* Ja.

06:54 – *Respondent:* Så jeg har jo tatt den fagskolen min egentlig på eget initiativ på egen kost og og sånn på sånt nettstudium da. Så der der fikk vi ikke noe av arbeidsgiver å gjør det, så.

07:06 – *Intervjuer:* Har det påvirket deg i en grad at du måtte betale for deg selv og bruke?

07:11 – *Respondent:* Ja, på en måte hadde de støttet meg i det, og lagt til rette for det, så hadde det jo gjerne og vært forbundet til bedriften etterpå, for det er ofte sånn klausul. Men, det er klart, det hadde jo ikke virket negativt, det. Det hadde nok ikke det, hvis de hadde hvis de hadde gitt litt belønning for det nei, mhm. - Eller oppfordret til det, ja.

07:35 – *Intervjuer*: Mhm, ja. Du forteller dette her om reisevei. Og der du har gått til nå, så var jo en av de positive tingene og at arbeidshverdagen var litt mer litt kortere og mer tilrettelagt i forhold til det da. Er det noe du har hatt ønske eller behov for her i denne virksomheten, men som ikke har vært mulig? For eksempel gjennom hjemmekontor eller lignende.

07:58 – *Respondent*: Ja, vi har tilrettelagt for hjemmekontor to dager i uken da. Og det har jeg nyttet meg av. Og det har jo vært veldig positivt da. Så det har på en måte, det har vært litt med å utsette den det valget da. Så så. Men så er det jo og det, og jeg ser jo det at noe mer hjemmekontor, det hadde jeg nesten ikke ønsket, for da blir du på en måte litt forkoblet både kollegaer og sosialt og. Så, så, du du, **kommer liksom ikke utenom den reiseavstanden** altså for min del da, så, mhm. Skal vi se.

08:41 – *Intervjuer*: Mhm ja, vi kan gå videre til neste spørsmål da.

08:44 – *Respondent*: Mhm.

08:46 – *Intervjuer*: Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble?

08:56 – *Respondent*: Ja, der jeg er nå?

08:58 – *Intervjuer*: Ja, nå har du jo hatt to da, men fortsatt så, sånn totalt.

09:06 – Respondent: Ja, nei, egentlig ganske bra, vil jeg si. Vil si det. At det var arbeidsoppgaver og sånne som egentlig som forventet. Som tilbudte ja eller beskrevet da, mhm.

09:24 – Intervjuer: Du nevnte jo dette her om kompetanseutviklingsmuligheter. Er det noe som du trodde skulle være mer når du begynte? - Eller hadde du en annen forventning?

09:34 – Respondent: Ja, jeg hadde jo et håp om det. Og som sagt var det jo del ordninger, mer ordninger for det tidligere da. Så så, jeg hadde jo et håp om at det var noe som de satset egentlig gjerne mer på, i hvert fall ikke reduserte da, mhm. Absolutt, ja.

09:55 – Intervjuer: Mhm. Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?

09:58 – Respondent: Nei, den er ganske bra den altså, jeg må si det. Det er et firma som jeg absolutt vil anbefale andre. Og har ingen på en måte negative opplevelser eller erfaringer med da på noen som helst måte, så den er bra.

10:15 – Intervjuer: Mhm.

10:17 – Respondent: Og ja, det blir jo et savn av, det er jo en plass du har vært og sånt så. Så føler jo en tilhørighet, absolutt, ja.

10:29 – Intervjuer: Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet til utførelsen av ditt arbeid.

10:39 – Respondent: Veldig bra, men da igjen styrt av alle andre krav og formelle krav og kontraktuelle krav og arbeidsmetoder da. Så det er ikke så lett kanskje å påvirke, i og med at det ligger utover hos kundene, mye av de kravene da. Men men ellers, bra ja, det må jeg si.

11:02 – Intervjuer: Mhm, ja. Hvis du skulle hatt noen innspill til hvordan, jeg forstår jo det er utenfor og kundene og sånn, men hvis du skulle hatt noen innspill da uansett til hvordan det hadde blitt bedre, da.- Har du noen forslag?

11:27 – Respondent: Jeg, en måtte i tilfelle hatt litt sånn overordnet møter og tankesmier da kanskje. Spesielt inn mot nye prosjekter, så gjerne mot grønn grønne prosjekter da. Som ikke har uante mengder av olje, som bare kommer på å lage masse penger. Så ser en jo økonomien i de kontraktene, de er jo ikke så gode som i rene olje- og gassprosjekter. Så da i forkant å tenkt over om prosjektgjennomførelsen, om man kan gjøre litt ting der for å drive et prosjekt på samme måten. Så så blir jo kosten ganske lik da. Så, og det gjelder jo, da måtte det være i forhold til det firmaet jeg er i og kundene da, at de tenkte prøvde å tenke litt nytt. Ikke bare hang igjen i vante rutiner og krav liksom. Det er litt sånn.

12:32 – Intervjuer: Ønsker du da at, du snakker jo om tankesmie og sånn, vil du at ansatte skal bli mer med på disse prosessene?

12:41 – Respondent: Ja, kunne godt det. Og helt ned på de forskjellige disiplinene, at de kommer med sine innspill og og tanker rundt det ja mhm, ja.

12:56 – *Intervjuer*: Mhm. Da går vi videre til neste tema. Ettersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetanseutviklingsmuligheter, vil jeg stille deg noen spørsmål om det. Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

13:16 – *Respondent*: Den er bra, vil jeg si. Jeg, i alle fall faglig, så så er det bra. Det er det, ja.

13:29 – *Intervjuer*: Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

13:38 – *Respondent*: Nei, jeg vil og si det er bra i og med. Jeg har jo på en måte begynt _____, og. Og vært gjennom flere roller og gjennomføringer av prosjekter og sånn. Og og jeg ble jo tilbudt på en måte jobb i _____ da. Så det, de har jo vist at det er gode muligheter internt i firmaet for i hvert fall stillingsendring da, men akkurat det med å bli skolert og kurset til å ivareta den stillingen, har jo kanskje vært litt manglenes da i forhold til ja, stimuleringer, økonomisk støtte og sånne ting i forhold til skolegang og utdanning.

14:35 – *Intervjuer*: Mhm. Du snakket jo litt om det tidligere, men jeg bare spør bare en gang til bare for å være sikker på at jeg har fått det med meg riktig. Har det påvirket motivasjonen din?

14:48 – *Respondent*: Ja, jeg. Klart hadde de hadde de på en måte brukt, hvis. Det hadde nok vært vanskeligere å slutte hvis jeg hadde visst at jeg hadde brukt mye energi og og innsats på en måte på meg da. Så hadde nok vært vanskeligere, og jeg hadde nok kanskje ikke gjort dette valget, i hvertfall ikke her og nå da. Hvis jeg nettopp hadde blitt påkostet mye, og satset

på. Og gitt en utdanning, for eksempel. Så hadde nok lojaliteten vært så stor at jeg ikke hadde ikke hadde sagt opp nå, nei.

15:23 – *Intervjuer*: Mhm. Hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker? Her går vi mer på karriereutviklingen din, det forrige spørsmålet handlet om karriereutviklingsmuligheter.

15:36 – *Respondent*: Mhm. Jo, den har vært veldig bra, den altså. Man har altså liksom fått, ja, hvis en har vist engasjement og kompetanse, så har en fått oppgaver, så en skal følge og ta i. Så så det har vært bra.

15:58 – *Intervjuer*: Mhm. Har du opplevd eller opplever du at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

16:07 – *Respondent*: Nei, egentlig ikke, nei.

16:10 – *Intervjuer*: Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket din avgjørelse som å si opp din stilling?

16:15 – *Respondent*: Nei, jeg vil ikke si det, det er ikke noe, nei. Det er ikke noe, nei det er ikke noe sånn spesielt, nei nei.

16:29 – *Intervjuer*: Dersom det var et alternativ, hva må til for at du vil fortsette i stillingen din?

16:36 – *Respondent*: Hmhmhm, ja, det er et godt spørsmål. Hehe, nei, si det. De har noen pilotkontorer rundt omkring i distriktet, så det er ikke så lang reisevei og. Og og og veldig god lønn og, og ja stimulering av, altså dekke tap og og stimulere til hvis en vil da utdanne seg og kurse seg og på en måte være faglig oppdatert, så så absolutt.

17:20 – *Intervjuer*: Mhm. Er det noe annet du ønsker å tilføye?

17:22 – *Respondent*: Nei, jeg tror ikke det. Ikke som jeg kommer på. Jeg kommer sikkert på det etterpå, ikke akkurat nå.

17:30 – *Intervjuer*: Da er det i så fall bare å ta kontakt med meg, det.

17:38 – *Respondent*: Ja, ja.

17:40 – *Intervjuer*: Ja.

17:41 – *Respondent*: Nei, men bra.

17:40 – *Intervjuer*: Ja, nei, men da har vi det.

Intervju respondent 8:

00:02 – *Intervjuer:* Sånn, da er vi i gang. Hvilken utdanningsbakgrunn har du?

00:06 – *Respondent:* Jeg har fagbrev som ———, og så har jeg tatt en bachelor i
_____.

00:14 – *Intervjuer:* Hvor lenge har du vært ansatt i virksomheten?

00:17 – *Respondent:* _____, sirka.
_____.

00:27 – *Intervjuer:* Ja. Hvilken stilling har du, og hvorfor søkte du denne stillingen?

00:32 – *Respondent:* Jeg er ansatt som ———, og søkte egentlig den stillingen for at jeg ville tilbake til oljen og ha litt mye om prosjekter som firma holder på med. Og ja, synes det virker veldig spennende, æ ja. Og var en god plass å begynne, tenkte jeg, for en karriere.

00:54 – *Intervjuer:* Du sa du kom fra oljen før, og du vil tilbake. Hvorfor akkurat denne virksomheten?

01:04 – *Respondent:* Det er ikke nødvendig så mye med selv å være oljen, men det er bare med mulighetene det gir. Det er få som gir så mye muligheter som olje- og gassindustrien i Norge. Og det er en veldig spennende industri. Sånn jeg, både med hvor jeg kommer fra, og ja utdanningen min helt fra videregående, så har det vært veldig relevant å drive innenfor olje- og gassindustrien. Noe jeg kan tenke meg å drive på med lenge.

01:39 – *Intervjuer:* Var det noen som gjorde at du søkte denne her jobben da, fremfor en annen?

01:44 – *Respondent:* Nei, ikke egentlig. Det var litt tilfeldig egentlig. Jeg som de fleste andre ——— søkte egentlig ———, det var jo og ———, så det var veldig usikkert hva hvem som skulle ha inn folk, og ja. Det var ikke, ja. Alle intervjuer ble over ———, og ja det var veldig merkelig setting. Men dette er jo et **firma jeg har hørt om i mange år allerede**, og **visste hva de drev med** og ja. Det var egentlig **litt tilfeldig**, men samtidig så når jeg **da kom i snakk med de som skulle ansette meg, så var det utrolig lett valg egentlig**, så.

02:34 – *Intervjuer:* Ja, så bra. Har du hatt samme stilling hele perioden du har jobbet i virksomheten?

02:40 – *Respondent:* **Ja**, det har jeg.

02:43 – *Intervjuer:* Ja, æ. Hva er bakgrunnen for at du nå har valgt å si opp din stilling?

02:48 – *Respondent:* Egentlig litt at jeg har **lyst på nye utfordringer**. Æm, jeg har det veldig fint her, så det er veldig veldig komfortabelt å bare bli. Så jeg har lyst til å, og for all del jeg kunne ha lært mye mye mer her, sånn egentlig tror jeg. Men jeg har **litt lyst til å utfordre meg selv litt**, og **litt ut av komfortsonen**, og **oppleve litt andre ting** og. Og ja, forhåpentligvis **mot andre plattformer og andre anlegg**, og ja **utvikle meg litt mer** rett og slett.

03:24 – *Intervjuer*: Ja, kan du beskrive litt hva du mener med siden du sier du vil utvikle deg mer og gå utenfor komfortsonen? Er det noe du liksom ikke har følt at du har fått oppnådd maksimalt her da?

03:37 – *Respondent*: Æ, ja, så det, jeg ble jo plassert veldig tidlig inn i den rollen jeg fikk. Og jeg er i et stort prosjekt som skal være i _____ til vel, og det har jeg vært i siden jeg begynte. Så for all del jeg lærer jo noe nytt der hver dag, men eller i hvert fall hver uke. Men det mye det samme. Samtidig så er det veldig komfortabelt med at du blir kjent med folkene du har rundt deg, og arbeidsmetodene og ja.

_____, mens i stedet for å være mot andre plattformer og andre anlegg da.

04:20 – *Intervjuer*: Hadde det vært noe du hadde ønsket, og vært flere steder samtidig?

04:26 – *Respondent*: Æ, jeg vet ikke om jeg hadde vært samtidig, for da er veldig fort gjort å mikse de. Æ, men, ja, jeg gleder meg da til å oppleve nye anlegg på en måte da og se hvordan de har gjort det der og. Alle anlegg er jo ulike og har ulike problemer og problemstillinger. Så det er jo, og da ulike folk til å jobbe med dem og løse dem. Så det er ulike løsninger og tankeganger. Så, ja, jeg gleder meg litt til det da. Og bare en ny måte å jobbe ting på, og så blir litt fra en annen vinkel og ja.

05:00 – *Intervjuer*: Ja, føler du det er liksom en annen måte dette kunne blitt gjort på, sånn at du hadde fått disse mulighetene til å opplevd andre prosjekter og, i forhold til der du er nå?

05:11 – Respondent: Ja, hvis jeg skulle blitt i firma her, tenker du?

05:15 – Intervjuer: Ja, det skal jeg egentlig stille spørsmål om senere egentlig, men hehe. Men sånn, er det er en annen måte virksomheten kunne gjort, sånn at du ikke var bundet til det ene prosjektet for eksempel. Fordi du sier at du ønsker enda flere prosjekter, nødvendigvis ikke samtidig, men generelt.

05:32 – Respondent: Ja, det er det for all del. Vi har jo ulike avdelinger, sant. Så nå er jeg på det ——— prosjektet her, men jeg kunne vært på ——— der vi har ————— prosjekter. Æ, men samtidig har jeg likt veldig godt å være på et ——— prosjekt. Du blir veldig mye mer involvert i det på en måte, og har veldig mye mer fokus på løsningene, og kan ha tid til å sette mye mer inn i problemstillingen da. Æ, men for all del er det en jo mulighet at jeg kunne byttet over til ———.

06:11 – Intervjuer: Ja, og så i tillegg så ønsker jeg bare å høre om det er noen andre eksempler på, ja, bakgrunnen på at du har valgt å si opp din stilling. Dette er bare eksempler, og du må ikke nødvendigvis si dette, for du skal si det du selv mener. Men eksempler kan være inntekt, sosiale goder, opplevd mangel på kompetansutviklingsmuligheter, blitt tilbudt stilling i en mer attraktiv virksomhet, eller noe annet. Du svarer det du selv mener.

06:41 – Respondent: Æ, ja, det har jo, det er i **hovedsak dette her med å utvikle meg mer**. Sånn sosialt så tror jeg jeg kunne blitt har til jeg la meg i graven nesten, æ, vi har det utrolig gøy på jobb, så det er det så absolutt ikke. Æ, men ja, **videreutvikling egentlig** og. Og det at jeg føler at jeg har lyst til å **prøve noe nytt** og, og det er fort å gå fast i en plass. Så nå når jeg er ——— og har tid og mulighet til å flytte på meg, og prøve noe nytt, og hvis jeg ikke liker

det, så kan jeg eventuelt komme tilbake. Så tenker jeg at det er mye bedre enn at jeg sitter her når jeg er —, og ikke kan flytte på meg på grunn av en — eller, ja. Så ja, det er egentlig litt det at det. Og så har det vært litt æ, irritasjon, det har vært mye nå. Vi har følt på at vi presterer mye mer enn hva som blir anerkjent av bedriften. Vi har, det har vært veldig skjevfordeling i hvem som får opprykk, stillingsopprykk og lønnsopprykk og ja. Så på et eller annet punkt så fristet det egentlig bare mer mer med å prøve noe nytt da, og ja, å se litt hva andre har å tilby.

08:08 – *Intervjuer:* Ja, takk for beskjed om det. Hvordan samsvarte slik virksomheten presenterte jobben for deg, og slik jobben faktisk ble?

08:19 – *Respondent:* Ja, det synes jeg egentlig det. Da ble jeg lagt fram sånn at jeg mest sannsynlig kom til å bruke bruke fagbrevet mitt mer enn bachelorutdanningen. Og det synes jeg jeg har gjort, og det er jeg egentlig veldig takknemlig for. Æm, så ja, og jeg har fått mye av ansvar, men ja ikke sånn mer enn hva de. De sa jo det at dette er et stort prosjekt, og du kommer til å få din del av ansvaret, og så tar vi det derfra på en måte. Så jeg synes egentlig de presenterte det ganske bra, ja.

08:59 – *Intervjuer:* Så du fikk det ansvaret som de presenterte til deg?

09:02 – *Respondent:* Æ ja, og så har det jo bygget på seg selvfølgelig, men det er jo naturlig etter to år, så ja.

09:07 – *Intervjuer:* Ja. Hvordan opplever du din tilhørighet i virksomheten?

09:16 – Respondent: Veldig god, egentlig. Jeg, ja, vet ikke hvordan jeg skal, æ ja. Jeg trives veldig godt på jobb, og har virkelig funnet min gjeng. Det har jo og vært noe de har fokusert på, i hvert fall min nærmeste leder, når hen ansatte, så var det fokus på om du passer i gjengen, og ikke nødvendigvis at du hadde verdens beste karakterer. Fordi hen har innstilling med at vi kan lære deg alt du trenger på jobben, men vi kan ikke endre personer på en måte. Så det har vært en veldig trygg og god plass å være på jobb, det er det.

09:58 – Intervjuer: Ja. Har det gjort den tilhørigheten du har kjent på at den har vært så god, har det påvirket deg i en grad når du valgte å si opp stillingen din?

10:09 – Respondent: Ja, det har det ikke vært lett, det har det ikke. Men det er, jeg ser jo på det som en positiv ting, at jeg har fått såpass gøy på jobb her, at det er vanskelig å gå fra de. Det er jo mye bedre enn at jeg går rundt og er dritlei hver dag, og ikke kan vente til den siste dagen. Så ja, så mange timer som man bruker på jobb i vekken, så er det viktig at det er gøy. Så jeg synes jeg har gjort en god jobb der.

10:42 – Intervjuer: Hvordan er din opplevelse av selvbestemmelse i virksomheten? Altså at du får frihet i utførelsen av ditt arbeid.

10:51 – Respondent: Æ, nå er jo bransjen veldig bestemt på hvordan de vil ha ting, og hva utstyr som skal brukes og sånt. Så det er ikke, jeg velger ikke så mye sånt da, det gjør jeg ikke. Det er jo bare sånn, på en måte, jobben skal gjøres på denne måte, og det er den måten de forventer det skal gjøres på. Så for all del, det er, hvis jeg har forslag til endringer, så er det bare til å komme med dem. Men det er ikke akkurat en bransje som er kjent for å være gode på nye ting.

11:27 – *Intervjuer*: I en sånn generell, vanlig arbeidshverdag da, blir du instruert til oppgaver, eller får du gjøre mye på din måte? Det er egentlig bare en type oppfølging av det samme spørsmålet, men ja, hehe.

11:42 – *Respondent*: Ja, jo, jeg får jo. Det er veldig fri arbeidsdag sånn sett. Jeg vet får beskjed om hva som skal gjøres i løpet av en periode, og så blir det gjort på en måte. Altså jeg får styrt det veldig mye selv da, hva som, eller jeg har ansvar for å styre det selv, med hva som må prioriteres, og må gjøres først og sånt. Så sånn det er ikke noen som står over skulderen på meg og passer på meg hver dag, det er det ikke.

12:11 – *Intervjuer*: Okei. Nå skal vi videre til et annet tema da. Ettersom dette forskningsprosjektet fokuserer spesielt på kompetanseutviklingsmuligheter, vil jeg nå stille deg noen spørsmål om dette. Hvordan opplever du din kompetanse i forhold til behovet for dine arbeidsoppgaver?

12:31 – *Respondent*: Jeg synes det er bra. Er det merkelig å si til seg selv. Æ ja, nei, men jeg, jeg synes jeg klarer å, jeg utfører jobben min på en god måte, og har fått opplæringen til å gjøre det. Så ja, jeg har jo lært mye på disse _____.

12:53 – *Intervjuer*: Hvordan samsvarte ønsket karriereutviklingsmuligheter med det du ble tilbudt gjennom din periode i virksomheten?

13:02 – *Respondent*: Ganske bra egentlig, synes jeg. Jeg kom jo som _____, så jeg kunne jo ikke så, altså ja jeg begynte veldig på _____. Æ og synes de har lært meg opp på en god måte. Og ja gitt meg mye et godt grunnlag for videre karriere.

13:26 – *Intervjuer:* Er det noen karriereutviklingsmuligheter du har opplevd mangel på?

13:30 – *Respondent:* Nei, ikke sånn, altså for all del. Det er alltid noe som kunne vært kjekt. Nå har jeg fått et veldig stort ansvar innenfor en del av prosjektet. Så jeg kunne selvfølgelig tenkt meg å prøvd andre ting, men samtidig så har det vært veldig spennende å være innenfor det jeg har hatt ansvar for da. Så ja, det er litt vanskelig.

14:02 – *Intervjuer:* Ja, hvordan har din karriereutvikling vært i virksomheten sammenlignet med dine ønsker?

14:10 – *Respondent:* Jeg synes egentlig det har vært bra. Det er det med at jeg kanskje kunne ha tenkt meg å gjort litt andre ting og, og ikke bare jobbet innenfor den del av prosjektet som jeg har gjort. Men da, samtidig så må jeg jo begynne en plass, så. Det er jo en typisk sånn ting som kommer litt etter hvert når du kan litt mer. Så vil du få flere ansvarsområder, og ja, ha mer å si på flere ting da.

14:46 – *Intervjuer:* Har du opplevd at en av dine kollegaer har fått bedre muligheter enn deg til å utvikle sin kompetanse?

14:55 – *Respondent:* Nei, jeg tror egentlig ikke det. Vi har egentlig vært ganske jevne. I hvert fall vi som er innforbi samme — da, så ja.

15:08 – *Intervjuer:* Er det noe forskjellig hvis du sammenligner med andre prosjekter?

15:25 – *Respondent:* Æ, det er litt, det er jo forskjell sånn i hovedsak da på prosjektet mitt og

———. Men det sier seg jo litt selv og, for de har mye mer variert mye mer varierte prosjekt. De må lære litt mer. Men jeg tror egentlig vi har fått ganske mye de samme kurs og sånn for eksempel da, så ja. Jeg tror egentlig, det er ikke store forskjeller i så fall, det tror jeg ikke.

15:50 – *Intervjuer*: Takk for beskjed. Har du opplevd andre utfordringer som har påvirket din avgjørelse om å si opp din stilling? Her kan du si egentlig hva enn du vil.

16:00 – *Respondent*: Egentlig hva enn jeg vil, ja, æ nei, for meg var det egentlig mest at det der med at det er så kjekt sosialt. Det gjorde vanskelig å si opp. Jobben jeg går til er spennende og med veldig mange muligheter. Så det er ikke sånn, og og det er jo ikke en stor bransje. Så hvis jeg vil, så er nok muligheten for å komme tilbake, æ ja, åpen. Æ så ja, jeg tror egentlig det er mest det sosiale som har vært vanskelig. Og for all del, det er tøft å være ny på en ny plass. Og ja, —— generelt i denne bransjen er ikke alltid det letteste. Så ja, det, men mest det sosiale tror jeg at, vi har det veldig gøy her i denne bedriften. Så det blir nok vanskelig å få igjen en annen plass.

17:03 – *Intervjuer*: Ja. Har det vært noen utfordringer da som har påvirket din avgjørelse? Altså noe som har vært utfordrende for deg sånn utenom.

17:12 – *Respondent*: Som har fått meg til å avslutte?

17:15 – *Intervjuer*: Som har påvirket deg til å slutte.

17:18 – *Respondent*: Ja, nei, det er litt det med at og med at jeg følte at jeg jobbet på et mye høyere nivå enn jeg ble kompensert for. Både stillingsnivå og lønnsnivå. Og når det ble, jeg

stilte spørsmål om det, så fikk jeg tilbake at, nei jeg gjør egentlig alt jeg kan gjør, og jeg må bare **vente og se på en måte**. Æ og det har vært veldig, ikke tungt det har det ikke, Men veldig drit å **jobbe hardt for noe, og så få beskjed om at det har ikke noe å si** på en måte. Det er litt tilfeldig hvem som får, eller tilfeldig er det ikke, men det er **litt sånn nesten flaks da hvem som får det stillingsopprykket i februar versus hvem som er på den i august**. Og ja, så det har ikke vært sånn. Jeg vet ikke, **jeg kjente det tok litt motivasjon fra meg**. At **selv om jeg presterer alt jeg skal og vel så det, er det ikke sikkert jeg får igjen for det** på en måte.

18:19 – *Intervjuer*: Takk for beskjed. Da det var et alternativ, hva måtte det for at du vil fortsette i stillingen din?

18:31 – *Respondent*: Æ, **vet ikke**. Det er, jeg tror jeg var **veldig innstilt på å gå videre og prøve noe nytt**. Og **innstilt på at det er nå jeg har muligheten til å gjøre det på en måte**. Så jeg **vet ikke om det er noe som kunne fått meg til å bli**.

18:56 – *Intervjuer*: Ja, er det noe annet du ønsker å tilføye?

19:02 – *Respondent*: Nei, jeg vet ikke. Jeg tror ikke det.

19:07 – *Intervjuer*: Nei, men du får bare gi beskjed i så fall, så ja. Nei, noen spørsmål?

19:16 – *Respondent*: Nei, hva, er du fornøyd?

19:22 – *Intervjuer*: Ja.