

## SAMMENDRAG

*Introduksjon:* Åtte informanter, ansatt i et av Norges ledende selskap innenfor produksjon av olje og gass, ble intervjuet om hva som var av betydning deres opplevelse av jobbengasjement. Den tradisjonelle arbeidsmiljøforskningen konsentrerer seg om årsaker til stress og sykdom, som ofte resulterer i sykemeldinger og fravær fra jobb. Denne studien ser på jobbengasjement som en positiv, arbeidsrelatert tilstand og ser på faktorer som har betydning for arbeidstakernes jobbengasjement.

*Kunnskapsgrunnlag:* Teorien for denne oppgaven bygger på positiv psykologi. Salutogenese og Sense of Coherence (SOC) vil bli belyst. Jobbkraft-ressursmodellen (JD-R), vil bli beskrevet i lys av Conservation Of Resources- teorien (COR).

*Metode:* En kvalitativ tilnærming ble tatt i bruk i denne studien. Semistrukturert intervju ble forberedt i forkant av intervjugjennomføringen med de åtte informantene. Videre ble intervjuene transkribert. Data ble analysert ved bruk av systematisk tekstkondensering.

*Resultat:* Studien viste at opplevelse av mening har stor betydning for informantenes opplevelse av jobbengasjement. Dette gjennom betydningsfulle og utfordrende arbeidsoppgaver. Opplevelsen av å føle seg til nytte og betydningsfull ovenfor selskapet, arbeidskollegaer og seg selv var også viktig for opplevelsen av engasjement. Relasjonen til leder og arbeidskollegaer viser seg også å ha betydning for opplevelsen av engasjement.

*Diskusjon:* I diskusjonen vil studiens funn bli diskutert opp mot eksisterende empiri. Studien diskuterer fordelene ved å se de emosjonelle sidene ved jobbutførelsen og arbeidstakerne. Gevinsten av å fokusere på arbeidstakeres jobbengasjement og hvordan man kan utvikle engasjement blir også diskutert. Avslutningsvis blir det stilt spørsmålsteget ved om ikke organisasjoner nå heller må tilpasse seg sine arbeidstakere. Styrker og svakheter ved studien vil bli belyst, praktisk implementering og forslag til videre forskning presenteres avslutningsvis.

*Konklusjon:* Denne studien viser viktigheten av at arbeidstakerne opplever arbeidshverdagen som meningsfull og seg selv som betydningsfull i sin arbeidshverdag. Job crafting kan være et ledd som fremmer engasjement. Dette ved å hjelpe den enkelte arbeidstaker med å finne mening i arbeidshverdagen. Det vil være hensiktsmessig å fokusere i større grad på arbeidstakeres jobbressurser, personlige ressurser og redusere jobbkraft. Det er disse aspektene som investerer i helse.



## ABSTRACT

*Introduction:* Eight employees in a leading company in the production of oil and gas, was interviewed about their experiences with work engagement. The traditional research related to work conditions, focuses on causes of stress and disease that often lead to absence from work. This study explains work engagement as a positive, work-related condition and takes a closer look at employees' antecedents to work engagement.

*Theory:* The theory of this study is based on positive psychology. Salutogenese and Sense of Coherence (SOC) will be explained. The Job-Demand model (JD-R) will be described in light of the Conservation of Recourses- theory (COR).

*Method:* This study has a qualitative research design to illuminate the participants' experiences. The methodological approach is based on semi-structured interview, which through coding find patterns and contexts in the material. The interviews were transcribed and analysed using systematic text condensation.

*Results:* Sense of meaning has great significance for the informants' experience of work engagement, trough meaningful and challenging work tasks. The result shows us that the employees needed to feel important to themselves, the company and their colleagues. The relationship to the head and their colleagues' had also an important impact to work engagement.

*Discussion:* In the discussion will findings be discussed with existing research. The advantages of seeing the emotional aspects of job performance and the employees, was also discussed. The benefits of focusing on workers job engagement and how to develop engagement will be illuminated. Finally it questioned whether or not organizations have to adapt their workers. Strengths and weaknesses of the study will be discussed. Practical implementation and suggestions for further research will also be presented.

*Conclusion:* This study shows the importance that employees have a meaningful work life. It's also important that the employees feel that they have a meaning to themselves, other employees' and the company. Job crafting can be an element that promotes engagement, by helping employees' finding meaning in their daily work life. By focusing on workers' job resources, personal resources and reduce job demands, we can invest in employees' health.



## FORORD

Valg av tema for denne masteroppgaven, har sitt fundament i min nysgjerrighet for mennesker. Jeg er generelt nysgjerrig på hva som motiverer, engasjerer og driver oss igjennom hverdagen og livene våre. Vår rolle som arbeidstaker er en rolle som krever tid. Vi bruker store deler av livet vårt, nettopp på jobb.

Jobbengasjement er en positiv, jobbrelatert tilstand som man vil oppleve i ulik grad, uavhengig av yrke. Selve opplevelsen av jobbengasjement vil være individuell, påvirket av personlighet og våre ulike grunnlag for motivasjon. En forståelse for hva som har betydning for arbeidstakeres engasjementet, vil på mange måter medføre helsefremmende konsekvenser. Dette ved at leder eller arbeidsgiver stiller spørsmålsteget ved hva som engasjerer sine arbeidstakere og igjen styrke disse faktorene. Dette kan medføre helsefremmende gevinster, både på individ- og samfunnsnivå. Jeg ønsker at denne studien skal være et bidrag til akkurat dette. At arbeidsgivere og ledere ser nytten av å fokusere på sine ansattes positive helserelaterte tilstander, i stedet for å fokusere på det tradisjonelle negative aspektet, som årsaker til stress og sykdom.

Arbeidet med masteroppgaven har vært en spennende og utfordrende prosess. Jeg vil takke mine informanter som tok seg tid til å delta i denne studien. Jeg ønsker også å takke mine dyktige veiledere, Siw Tone Innstrand og Marit Solbjør, for inspirasjon og konstruktive tilbakemeldinger. Tilslutt vil jeg også takke familie og venner som har vært til støtte under denne prosessen.



# INNHOLDSFORTEGNELSE

<b>SAMMENDRAG</b> .....	<b>I</b>
<b>ABSTRACT</b> .....	<b>III</b>
<b>FORORD</b> .....	<b>V</b>
<b>INNHOLDSFORTEGNELSE</b> .....	<b>VII</b>
<b>1.0 INNLEDNING</b> .....	<b>1</b>
<b>1.1 Introduksjon</b> .....	<b>2</b>
1.1.1 Det moderne arbeidsliv og nye krav til den moderne arbeidstaker .....	2
1.1.2 Jobbengasjement som en helsefremmende tilnærming .....	4
<b>1.2 Bakgrunn for emnevalg og presentasjon av problemstilling</b> .....	<b>6</b>
<b>1.3 Setting</b> .....	<b>7</b>
<b>1.4 Oppgavens oppbygning og formålet med oppgaven</b> .....	<b>8</b>
<b>2.0 STUDIEN SITT TEORETISKE RAMMEVERK</b> .....	<b>9</b>
<b>2.1 Positiv psykologi og Sense of Cohorence (SOC)</b> .....	<b>9</b>
<b>2.2 Conservation of Resources (COR)</b> .....	<b>11</b>
<b>2.3 Jobbkraav – ressursmodellen (JD-R)</b> .....	<b>12</b>
<b>3.0 METODE – EN KVALITATIV TILNÆRMING</b> .....	<b>15</b>
<b>3.1 Metodevalg og design</b> .....	<b>15</b>
3.1.1 Semistrukturert intervju .....	16
<b>3.2 Rekruttering av informanter</b> .....	<b>17</b>
<b>3.3 Utvalg</b> .....	<b>18</b>
<b>3.4 Intervjusituasjonen og gjennomføring</b> .....	<b>19</b>
<b>3.5 Transkribering</b> .....	<b>21</b>
<b>3.6 Vitenskapelig standpunkt</b> .....	<b>21</b>
<b>3.7 Analyse</b> .....	<b>22</b>
<b>3.8 Studien sin validitet</b> .....	<b>24</b>
<b>3.9 Min rolle som forsker og refleksivitet</b> .....	<b>25</b>
<b>3.10 Etske betraktninger</b> .....	<b>26</b>
<b>4.0 RESULTAT</b> .....	<b>29</b>
<b>4.1 Arbeidsoppgaver</b> .....	<b>30</b>
4.1.1 Meningsfulle arbeidsoppgaver .....	34
4.1.2 Utfordrende arbeidsoppgaver .....	37
<b>4.2 Rollen som arbeidstaker</b> .....	<b>38</b>
4.2.1 Føle seg betydningsfull .....	38
4.2.2 Utvikling i jobbsammenheng .....	40
4.2.3 Opplevelsen av engasjement .....	42
<b>4.3 Samhandling med andre på arbeidsplassen</b> .....	<b>44</b>
4.3.1 Samarbeid med arbeidskollegaer .....	44
4.3.2 Relasjon til leder .....	46
<b>4.4 Faktorer som vil redusere opplevelsen av motivasjon</b> .....	<b>48</b>
<b>5.0 DISKUSJON</b> .....	<b>51</b>

<b>5.1 Mening, betydning og engasjement</b> .....	<b>52</b>
5.1.1 Opplevelsen av mening og betydning.....	52
5.1.2 Anerkjennelse og positive tilbakemeldinger .....	55
5.1.3 Fordelene ved jobbengasjement.....	59
<b>5.2 Styrker og svakheter ved studien</b> .....	<b>61</b>
<b>5.3 Resultatene sin betydning for praktisk implementering</b> .....	<b>62</b>
<b>5.4 Forslag til videre forskning</b> .....	<b>64</b>
<b>6.0 KONKLUSJON</b> .....	<b>65</b>
<b>7.0 LITTERATURLISTE</b> .....	<b>67</b>
<b>Vedlegg 1: Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt</b> .....	<b>73</b>
<b>Vedlegg 2: Samtykkeskjema for informanter</b> .....	<b>75</b>
<b>Vedlegg 3: Intervjuguide/spørsmål</b> .....	<b>77</b>
<b>Vedlegg 4: Dokument fra REK</b> .....	<b>79</b>



## **1.0 INNLEDNING**

Denne masteroppgaven er en avsluttende oppgave på studiet Helsevitenskap ved NTNU. Hovedtema for studien er å se på faktorer som har betydning for arbeidstakeres opplevelse av jobbengasjement. Den tidlige arbeidsmiljøforskningen har i stor grad fokusert på negative aspekter ved jobben og hva som forårsaker stress og utbrenthet. I nyere tid ser man heller nytten av å fokusere på enkeltindivider og bedrifters positive arbeidsrelaterte tilstander, som jobbengasjement.

Prosjektet har et positivt syn på helse som et grunnleggende fundament. Jeg ønsker på grunnlag av dette å få en forståelse for hva som har betydning for arbeidstakeres opplevelse av jobbengasjement. Informantene for denne studien er åtte arbeidstakere i et internasjonalt selskap, innenfor produksjon av olje og gass. Selskapet har et av sine hovedkontor i Midt-Norge, hvor mine informanter hadde tilholdssted.

## 1.1 Introduksjon

For at oppgaven skal bli mer forståelig for mine lesere, vil grunnlaget for oppgaven bli presentert i følgende tekst.

### 1.1.1 Det moderne arbeidsliv og nye krav til den moderne arbeidstaker

Det moderne arbeidslivet stiller nye krav til den moderne arbeidstaker. Torp (2003) forteller at omstillingsbølgen som fant sted på 1990-tallet, hadde betydning for det norske arbeidslivet. Torp (2003) forteller videre at bedre konjunkturer er et eksempel på dette, men også bedrifters evne til nå se kostnadene ved stadige omorganiseringer.

”Det nye” arbeidslivet er stadig i forandring på grunn av økt konkurranse gjennom globalisering (Torp, 2003). Bedriftene møter disse utfordringene ved å bli mer fleksible (Torp, 2003). Fast ansettelse må vike til fordel for løsere arbeidsforhold og den sentralstyrte, byråkratiske organisasjonsformen er erstattet av flatere organisasjonsformer med økt delegering av ansvar (Torp, 2003). Analyser utført av SSB (2013), basert på data fra de siste levekårsundersøkelsene, viser at det nye arbeidslivet er i vekst. Dette kan forklares i at store grupper arbeider på en ny måte og nye prinsipper har betydning for det moderne arbeidets karakter (Arbeids- og sosialdepartementet, 2004). Konkurransforhold, eier- og lønnsomhetskrav har endret seg som har påvirkning på tidspress, bemanning og andre relevante forhold (Arbeids- og sosialdepartementet, 2004).

I det moderne arbeidslivet finner man også nye forhold for de moderne arbeidstakerne. Individuell behandling, evaluering og belønning av den enkelte arbeidstaker er blitt mer vanlig i ”det nye arbeidslivet” (Torp, 2003). I større norske bedrifter, er den tradisjonelle norske personalledelsen i ferd med å bli supplert med en ”individfokusert” personalledelse, der skreddersøm av belønninger og karrierer på individnivå blir stadig mer utbredt (Torp, 2003). Den moderne arbeidstaker er blitt mer oppmerksom på sin verdi i kraft av sin utdanning, og er blitt langt mer individualistiske i sin holdning til arbeid og arbeidsliv (SSB, 2013). Dette kan vise seg gjennom at den moderne arbeidstaker ofte skifter jobb, og er opptatt av å utvikle sin faglighet og sine personlige egenskaper enn å holde fast ved det sosiale miljøet på en enkelt arbeidsplass (Arbeids- og sosialdepartementet, 2004).

Det moderne arbeidslivet stiller nye krav til sine arbeidstakere. Moderne bedrifter er avhengige av arbeidstakere som er villig til å investere i jobbene sine, også mentalt (Becker, Huselid & Ulrich, 2001). Arbeidstakere forventes å være selvstendige individer i dagens samfunn (Leiter & Bakker, 2010). De moderne arbeidstakere møtes med forventninger om å være proaktive og initiativtakende individer, som tar ansvar for sin egen profesjonelle utvikling og som evner å prestere på en generelt høyt nivå i sin stilling (Bakker et.al., 2008).

I NOU (1999) kan vi lese om ”generasjon x”, som blir beskrevet som arbeidstakere med høy utdanning, mellom 20 og 30 år. I arbeidslivet skulle de primært være styrt og motivert av sine egne ambisjoner og interesser. Denne påstått karrierehungrige generasjonen antas videre å ha et umettelig behov for utvikling, både av kunnskap og evner (NOU, 1999). Generasjonen ser jobben sin på lik linje som en hobby. Jobben blir en livsstil og de er selv svært bevisst sin verdi. I denne sammenhengen spiller også kombinasjonen av ny teknologi og generasjon x påståtte fleksible oppfatning av tidsstrukturen en spesiell rolle. Det påpekes også at overbelastning, stress og helseproblemer kan utgjøre en trussel også for generasjon x. Utvalget mener en slik overbelastning primært skyldes generasjonens manglende evne til å sette grenser for egen innsats, altså kravene generasjonen stiller til seg selv (NOU, 1999).

For å opprettholde den moderne arbeidstakers helse, må en se de nye aspektene ved jobbutførelsen opp mot en ny helsefremmende tilnærming. Det moderne arbeidsliv krever en mental styrke. Arbeidsplasser vil med fordel kunne styrke arbeidstakeres helse, ved for eksempel å se de emosjonelle aspektene ved jobbutførelsen. Nytteverdien av forskning på positive faktorer som motivasjon, samarbeid og kreativitet er de senere årene blitt anerkjent (Christensen, 2011). Jobbengasjement blir derfor ansett for å være et sentralt aspekt (Leiter & Bakker, 2010).

### **1.1.2 Jobbengasjement som en helsefremmende tilnærming**

Arbeidsplassen er en viktig setting for helsefremming (Quick et.al., 2007). Å innta en helhetlig forståelse og tilnærming til arbeidstakernes helse, er med på å utvikle en helsefremmende arbeidsplass (Quick, et.al., 2007). Når læring, deltakelse og sosialt engasjement finner sted på arbeidsplassen, vil det gi mulighet for at medarbeidernes helse kan forbedres og at velvære økes i takt med at personene blir eldre (Quick et.al., 2007). Det er ulike oppfatninger om man skal fokusere på den enkeltes ansattes helse, eller fokusere på hele selskapet. Dette gjennom kunnskapsbygging og forebyggende tiltak.

Arbeidsplasser vil med fordel dra nytte av å se de nye kravene til den moderne arbeidstaker, opp mot et nytt helsefremmende aspekt. Den tradisjonelle arbeidsmiljøforskningen konsentrerer seg om årsaker til stress og sykdom, som ofte resulterer i sykemeldinger. Utbrenthet er et eksempel på dette. Utbrenthet kan beskrives som en prosess hvor man over tid mister energi og entusiasme i arbeidet sitt, grunnet følelsesmessige, personlige og individuelle opplevde stressorer på jobb og i forbindelse med arbeidsutførelsen (Maslach et.al. 2001). Interessen for jobbengasjement vokste frem som et resultat av forskning på utbrenthet og kan ses på som en positiv motvekt til dette (Maslack & Leiter, 1997).

En studie av Gonzales-Roma, et.al., (2006) hevder at utbrenthet kan sees på som et resultat av at den jobben som i starten var interessant, meningsfylt og utfordrende, som etter hvert utvikler seg til å bli utilfredsstillende og meningsløs (Gonzales-Roma, et.al., 2006). Energi blir til utmattelse og engasjement blir til kynisme (Gonzales-Roma et.al., 2006). Studien av Gonzales-Roma et.al. (2006) forteller videre at man kan se utbrenthet og jobbengasjement som to ulike prosesser. Den ene er en helseskadelig prosess og den andre er en helsefremmende motivasjonsprosess (Gonzales-Roma et.al., 2006).

Denne oppgaven ser på jobbengasjement som en positiv, arbeidsrelatert tilstand og ser på faktorer som har betydning for arbeidstakernes jobbengasjement. Schaufeli (2012) beskriver engasjement som involvering, lidenskap, entusiasme, oppslukthet, fokus, iver og energi i jobben. Det finnes flere definisjoner på selve fenomenet jobbengasjement. Den mest brukte definisjonen beskriver dette som en positiv og relativ vedvarende følelsesmessig tilstand, som kjennetegnes av vitalitet, dedikasjon og evne til fordypelse i arbeidet (Schaufeli et.al., 2002). Vitalitet karakteriseres av et høyt energinivå og en sterk mental resiliens i jobben, hvor det

utvises en vilje til å gjøre en betydelig innsats i arbeidet og en god utholdenhet i møte med jobbrelaterte vanskeligheter (Schaufeli et.al., 2002). Dedikasjon refererer til det å være sterkt involvert i ens arbeid, og en følelse av entusiasme, inspirasjon og det å være betydningsfull. Den siste dimensjonen, som er fordypning i arbeidet, karakteriseres av å være fullt fokusert og oppslukt av ens arbeid, hvor tiden passerer raskt avgårde og en har vanskeligheter med å rive seg løs fra arbeidsoppgavene (Schaufeli et.al., 2002).

Jobbengasjement og helse henger sammen (Bakken & Torp, 2012). Muligheten til å bruke sine sterke sider, til å utvikle seg i jobben og opplevelsen av å bli rettferdig behandlet er viktige faktorer som bidrar til jobbengasjement blant norske industriarbeidere, viser en kvantitativ studie av Bakken & Torp (2012). For eksempel viser studien av Bakken & Torp (2012) at de som opplever sterkt jobbengasjement, har bedre helse enn de som er mindre engasjerte. Schaufeli & Salanova (2007) viser til at jobbengasjement kan bidra til høyere indre motivasjon. Hvis arbeidsplassen tilrettelegger for engasjement, kan dette bidra til bedre helse og forebygge utbrenthet blant ansatte. Jobbressurser hos den enkelte arbeidstaker vil være positivt i møte med jobbkrav. Evner ikke arbeidstaker å møte de høye jobbkravene, kan dette resultere i utbrenthet (Schaufeli & Salanova, 2007).

Når det kommer til hvilke faktorer som leder til jobbengasjement, viser kvalitativ forskning konsekvent til at en rekke jobbressurser har en positiv forbindelse med jobbengasjement (Leiter & Bakker, 2010). Eksempelvis har jobbressursene som sosial støtte, prestasjonsfeedback og muligheter for profesjonell utvikling vist seg å ha en positiv sammenheng med jobbengasjement (Xanthopoulou, Bakker, Demerouti & Schaufeli, 2009). Det har innenfor forskning på jobbengasjement både vært undersøkt hva som fører til jobbengasjement, samt hva som er følgene av jobbengasjement (Leiter & Bakker, 2010). Forholdet mellom jobbengasjement og jobbprestasjon har også blitt studert (Bakker & Demerouti, 2009).

Jobbengasjement representerer et nytt og spennende område som kan bidra til motivasjon og arbeidsglede hos arbeidstakere (Leiter & Bakker, 2010). Jobbengasjement kan essensielt sett omtales som et motivasjonelt konsept (Leiter & Bakker, 2010). Med dette menes det at engasjerte arbeidstakere føler seg klare og motiverte til å ta fatt på utfordrende arbeidsoppgaver eksempelvis. Engasjementet kan reflektere den personlige energien og det intense fokuset som engasjerte arbeidstakere bringer med seg inn i sitt arbeid (Leiter &

Bakker, 2010). Jobbengasjement representerer altså en motivasjonsprosess, der tilgjengelige jobressurser stimulerer til aktivitet, effektivitet og ytelse i jobben (Bakker, Demerouti, Taris, Schaufeli & Schreurs, 2003). På grunn av dette er det viktig å studere både individuelle og arbeidsrelaterte faktorer som kan bidra til økt jobbengasjement, som igjen bidrar til bedre helse og bedre arbeidsprestasjoner.

## **1.2 Bakgrunn for emnevalg og presentasjon av problemstilling**

Jobbengasjement kan beskrives som en positiv, arbeidsrelatert motivasjonsprosess, som har betydning for opplevelsen av velvære blant arbeidstakere (Bakker et.al., 2008). Den mest brukte og anerkjente definisjonen av jobbengasjement, beskriver jobbengasjement som sammensatt av komponentene vitalitet, entusiasme og fordypning i arbeidet (Schaufeli et.al., 2002). Dette har betydning for produktiviteten og fravær fra jobb (Schaufeli et.al., 2002). Dette er med på å begrunne hvorfor man skal fokusere på de positive, helserelaterte aspektene ved jobbutførelsen, som et bidrag til det tradisjonelle sykdomsperspektivet.

Kunnskap om hva som fremmer engasjement er på grunnlag av dette viktig. Arbeidslivet har muligheten til å kunne tilrettelegge i større grad for sine ansatte. Dette ved å tilpasse seg sine arbeidstakere og det moderne arbeidsliv. Det kan diskuteres om ikke feltet har behov for en omorganisering som resulterer i nedgang i den høye og stadig økende sykemeldingsstatistikken. Studien vil derfor få en forståelse for hva som har betydning for arbeidstakeres opplevelse av jobbengasjement.

Selv om forskning rundt jobbengasjement har økt betraktelig de senere årene, finnes det få kvalitative studier. Schaufeli (2012) etterlyser i sin studie, ”*Work Engagement. What Do We Know and Where Do We Go*”, kvalitative studier på dette området. Kvantitative studier er overrepresentert og dette er et av argumentene for at jeg velger en kvalitativ metode i mitt forskningsprosjekt. Tradisjonelt sett har forskning innenfor feltet, konsentrert seg om et utvalg innen helse- og omsorgsyrker. Det finnes i liten grad studier på sammenhengen mellom jobbengasjement og kunnskapsarbeidere . Dette på grunn av manglende empiri og studier på området. Denne studien ønsker derfor å se på hva som har betydning for opplevelsen av jobbengasjement, blant arbeidere innenfor produksjon av olje og gass.

Problemstillingen for denne oppgaven er følgende:

*”Hva har betydning for opplevelsen av jobbengasjement, blant ansatte i driftsorganisasjon opp mot olje og gass?”*

### **1.3 Setting**

Informantene for denne studien er ansatte i en driftsorganisasjon, hvor arbeidet dreier seg om drift og støtte opp mot plattformer og gassanlegg. Informantene driver ikke med fysisk arbeid, men sitter på et av de mange kontorene knyttet til selskapet. Arbeidstakere, ansatt i selskap som jobber opp mot olje og gass kan beskrives som privilegerte. Selv i nedgangstider er det fortsatt flere millioner kroner i sving.

Selskapet, hvor informantene er ansatt, er bevisst karriereutvikling. Et eksempel på dette er at arbeidstakerne i hovedsak er satt i sine stillinger i fem år, dette for å opprettholde engasjementet. Deretter er muligheten for å klatre oppover eller bortover i selskapet stor. Informantene i denne studien har vært i selskapet i alt fra 5-25 år, i ulike stillinger. Organisasjonsendringer og utvikling innenfor feltet har krevd nye stillinger. Informantene har derfor vært i ulike stillinger og ledd i selskapet. Etter eget ønske, men også på grunn av endringer i organisasjonen.

## **1.4 Oppgavens oppbygning og formålet med oppgaven**

Hovedmålet med oppgaven er å presentere en forskningsstudie. Jeg skal se på det faglige aspektet ved problemstillingen som jeg ønsker å undersøke og diskutere. Jeg ønsker også at prosjektet kan være et bidrag når det kommer til å frembringe kunnskap om hva som ligger til grunne for menneskers jobbensgjement i dagens samfunn og et arbeidsliv som er i kontinuerlig endring. Jeg vil her presentere oppgavens oppbygning og struktur:

Kapittel 2: I oppgavens teoretiske rammeverk, har til hensikt å belyse teori relatert til problemstillingen og tema for oppgaven.

Kapittel 3: I metodekapittelet vil jeg gjøre rede for den metodiske fremgangsmåten som oppgaven bygger på. Også min rolle som forsker og etiske betraktninger.

Kapittel 4: I resultatdelen vil funnene bli presentert.

Kapittel 5: I diskusjonen vil hovedfunnene bli diskutert opp i lys av det teoretiske rammeverket og eksisterende empiri.

I konklusjonen for oppgaven vil ulike slutninger basert på diskusjonen oppsummeres.



## **2.0 STUDIEN SITT TEORETISKE RAMMEVERK**

For å kunne besvare problemstillingen, vil det være nødvendig å belyse relevant teori for å danne et kunnskapsgrunnlag før selve diskusjonen. Når det kommer til litteraturvalg vil positiv psykologi en salutogen tilnærming bli brukt som fundament. Denne tilnærmingen retter oppmerksomheten mot faktorer som bidrar til at vi opprettholder god helse. Forskning av sosiologen Aaron Antonovsky står sentralt.

### **2.1 Positiv psykologi og Sense of Coherence (SOC)**

De senere årene har man sett en stadig voksende trend hvor positiv psykologi blir tatt i bruk på ulike områder. Også innenfor forskning på arbeidsmiljø, stress og helse. Positiv psykologi er lansert som et overordnet begrep som omhandler positive emosjoner, positive institusjoner og positive karaktertrekk (Seligman, Steen, Park & Peterson, 2005). Positiv psykologi retter blikket mot menneskets styrke og optimale fungering, i stedet for svakheter og dårlig fungering (Linley et.al., 2006). Dette er ingen ny tankegang innenfor psykologien. Både forskere og praktikere har bidratt til økt forståelse av mental helse og velvære (Linley et.al., 2006). Positiv psykologi ser på menneskets styrke og optimalisering, i stedet for svakheter og begrensninger (Linley, et.al., 2006). Arbeidsmiljøforskningen har studert hvorfor ansatte fungerer dårligere som et resultat av utbrenthet og stress (Linley et.al., 2006). Det er rettet langt mindre fokus mot positive arbeidstilstander (Demerouti, Nachreiner, Bakker & Schaufeli, 2001), som jobbengasjement for eksempel.

Innenfor psykologien kan jobbengasjement omtales som et relativt nytt begrep, men regnes nå som en positiv faktor både for arbeidstaker og arbeidsplassen (Bakker, Schaufeli, Leiter & Taris, 2008). Begrepet ble først populært innenfor business og konsulentvirksomhet, hvor jobbengasjement ble presentert som et nytt og spennende konsept forbundet med høye profitter for bedriftene og mer produktive arbeidstakere (Schaufeli & Bakker, 2010). Forståelsen av jobbengasjement kan sies å være en tilstand av positivt, utfyllende og affektivt-motivasjonelt arbeidsrelatert velvære (Leiter & Bakker, 2010).

I senere tid har det blitt større fokus på betydningen av positive følelser på arbeidsplassen (Lyubomirsky, King & Diener, 2005). Forskning har vist at positive følelser er en viktig faktor for å oppnå suksess (Lyubomirsky, King & Diener, 2005). En studie av Cartwright & Holmes (2006), viser sin bekymring for at organisasjoner ikke ser viktigheten av å se på de følelsesmessige aspektene ved jobben og hos arbeidstakerne sine. Studien hevder at organisasjoner forventer en økende arbeidsinnsats, som medfører kynisme og mistriivsel hos de ansatte. Salutogenese er et viktig teoretisk perspektiv i helsefremmede arbeid (Antonovsky, 2013). Det innebærer at man ser helse som en livslang prosess, med en bevegelig tenkt helselinje med ytterpunktene god helse – uhelse (Antonovsky, 2013). Sense of Coherence (SOC) er et bidrag av Antonovsky (2013), som er med på å gi oss en forståelse av hva som bringer helse.

Sense of Coherence (SOC) kan forklares som menneskers indre håp og tillit til å finne ressurser. SOC kan videre beskrive menneskers evne til å finne mening, forstå sin livssituasjon eller håndtere stress. Antonovskys teori om ”opplevelse av sammenheng” ser helse i et livslangt løp (Antonovsky, 2013). Mennesker, vil en eller annen gang, stå ovenfor kanskje vanskelige og utfordrende livssituasjoner. Vi kan knytte dette opp mot stress i arbeidshverdagen for eksempel. Antonovsky (2013) beskriver SOC som en metode for å beskrive forhold som er viktige for at helse skal bedres eller bevares. Dette kan beskrives som arbeidstakeres evne til å takle stress i arbeidshverdagen. Antonovsky (2013) hevder at desto sterkere SOC individer har, desto større kapasitet har disse menneskene til å håndtere stressfaktorer. Mennesker har ulike motstandsressurser, påvirket av vår evne til å se verden som begripelig, håndterbar og meningsfull. (Lindström & Eriksson, 2005). Dette kan vi knytte opp til arbeidstakeres evne til å se arbeidshverdagen som meningsfull.

Baumeister & Vohs (2002) definerer ”mening på arbeidsplassen” som en forbindelse mellom positive utfall for både individet og organisasjonen, forbedringer når det kommer til organisasjonens ytelse, bevare arbeidstakere og økende forpliktelse til organisasjonen og jobbengasjement. Havener (1999) skriver i sin studie at organisasjoner må se sine ansattes dypere behov. Dette for å holde de motivert og ikke minst beholde de som arbeidstakere. Havener (1991) hevder at begavede mennesker søker meningsfullt arbeid. Blir dette oversett, vil de fortalte selskapet til fordel for en annen jobb (Havener, 1999).

Mennesker bruker mer og mer tid på jobb og er derfor mer avhengig av å se mening, stabilitet og identitet i arbeidshverdagen (Hoar, 2004). Mangel på mening blir sett på som ansvarlig for det nye fenomenet ”Quarter life Crisis”, som går ut på at mennesker forlater jobbene sine i fordel for andre jobber som påvirker deres karriere i positiv forstand. (Robbins & Wilner, 2001). Baumeister (1991) hevder at søken etter mening er påvirket av menneskelige behov.

I dette prosjektet har jeg valgt å studere fenomenet jobbengasjement som inngangsport til helse og velvære. Forståelsen faller sammen med domenet for helsefremmende arbeidsplasser, hvor det tas utgangspunkt i at menneskers bruk av egne ressurser på arbeidsplassene har konsekvenser arbeidstakernes individuelle opplevelse av helse og velvære. På grunnlag av dette vil derfor COR-teorien nå bli presentert, som belyser hvordan mennesker opprettholder ressurser.

## **2.2 Conservation of Resources (COR)**

COR-teorien, eller ”opprettholdelse av ressurser-teorien” antar at mennesker jobber for å oppnå, beskytte og øke tilgjengelige ressurser (Chen, Westman & Hobfoll, 2015). Tap av ressurser er trusselen vi mennesker står ovenfor og medfører opplevelsen av stress (Lindström & Eriksson, 2005). COR-teorien fokuserer på effekten ressurser har på jobbkrav, og ser hvordan motivasjonsprosessen og eksisterende ressurser kan føre til økning i tilgjengelige ressurser (Lindström & Eriksson, 2005). COR-teorien hevder at mennesker er avhengige av å bringe inn ressurser, for å hindre tap av ressurser (Lindström & Eriksson, 2005). Individer med mange ressurser er bedre beskyttet mot tap av ressurser og har enklere for å konservere nye ressurser (Lindström & Eriksson, 2005).

Menneskers evne til å konservere ressurser, kan forsås i lys av ulike modeller. For denne oppgaven vil det være relevant å se på hvordan arbeidstakere konserverer ressurser i jobbsammenheng og betydningen dette har for deres engasjement. Jobbkraft-ressursmodellen kan forstås i lys COR-teorien.

## 2.3 Jobbkraft – ressursmodellen (JD-R)

Problemstillingen for denne oppgaven ønsker å se hva som har betydning for arbeidstakeres jobbengasjement. Demerouti & Bakker (2008) beskriver jobbkraft – ressursmodellen som den mest brukte teoretiske modellen når det kommer til å måle engasjement på arbeidsplassen. Jobbkraft-ressursmodellen er på grunnlag av dette relevant for denne oppgaven. Modellen er fleksibel og ser på arbeidsforhold som finnes i enhver organisatorisk kontekst (Demerouti & Bakker, 2008). Modellen beskriver elementer i motivasjonsprosesser, hvor ulike ressurser er ment for å fremme engasjement og deretter bidrar til positive utfall for bedriften eller for arbeidstakerens helse. Jobbkraft-ressursmodellen antar at hvis arbeidstakere har tilstrekkelig med jobbressurser i møte med jobbkraft, vil dette føre til jobbengasjement. Opplever arbeidstakere for store krav i jobben i forhold til sine ressurser, kan dette føre til stress og utbrenthet (Schaufeli & Bakker, 2004).

Studier viser sammenheng mellom menneskers evne til å konservere ressurser og betydningen dette har for opplevelsen av engasjement blant arbeidstakere (Schaufeli & Bakker, 2004). En kvantitativ studie fra Nord-Norge, med et utvalg innenfor helse- og omsorgsyrker, viser at ressurser er en viktigere påvirkningsfaktor for jobbengasjementet, enn krav (Richardson & Martinussen, 2008). Eksempler på jobbressurser er sosial støtte, feedback, og mulighet for utvikling. Disse faktorene kan dempe jobbkraft som arbeidspress og belastninger som kan føre til stress og utbrenthet (Bakker et.al., 2005). Studien fra Nord- Norge viste videre at ansatte som sa de hadde god anledning til å utnytte sine sterke sider og bruke sitt potensial i jobben, var mer engasjert enn de som opplevde å ha liten anledning til å utnytte sine ferdigheter og utvikle seg i jobbsammenheng (Richardson & Martinussen, 2008).

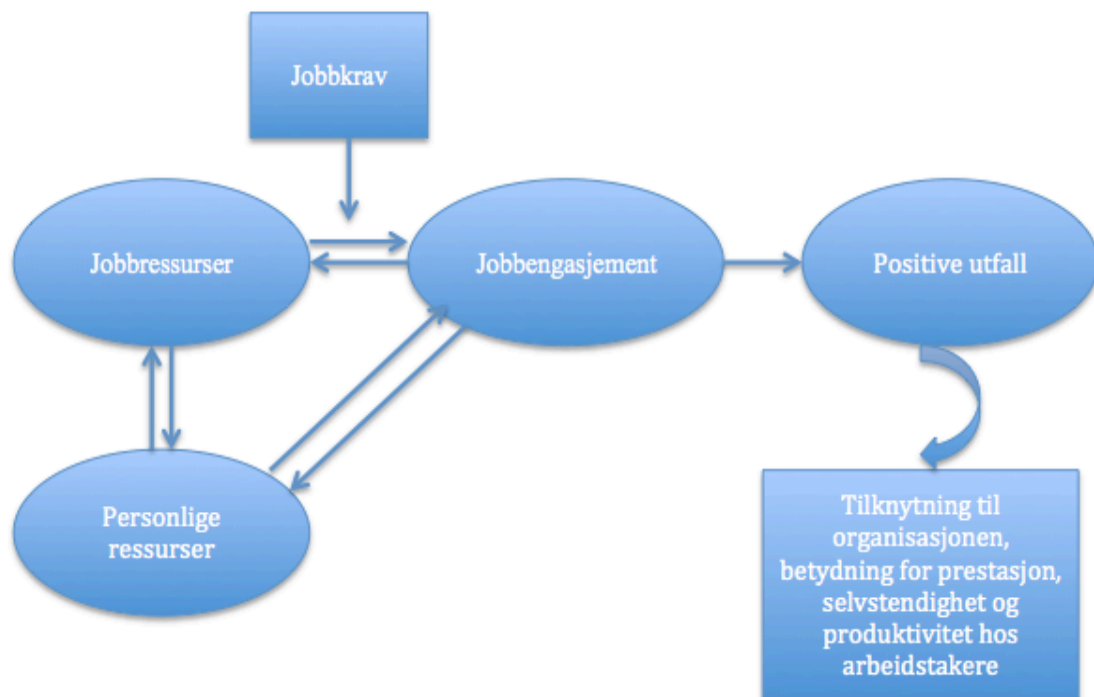
Jobbkraft-ressursmodellen er en fleksibel modell som forklarer jobbengasjement og utbrenthet, basert på jobbkraft og jobbressurser. Jobbressurser som sosial støtte, feedback, og mulighet for utvikling, kan dempe jobbkraft som arbeidspress og belastninger som kan føre til stress og utbrenthet (Bakker et.al., 2005). Eksempler på jobbkraft er tidspress, arbeidsmengde, arbeidsmiljø og konflikter. Man kan også skille mellom hindrende krav (hindrance demands) og utfordrende krav (challenging demands), hvor en studie av Van den Broeck et.al., (2010) viser til at utfordrende krav også kan styrke opplevelsen av vitalitet i arbeidshverdagen.

Arbeidstakere med mange jobbressurser har lettere for å erverve nye og samtidig håndtere jobbkrav på en god måte. Job crafting kan beskrives som en slags ”overlevelsesstrategi” for de arbeidstakerne som har mangel på jobbressurser. Hvis det ikke finnes andre tilgjengelige ressurser, kan arbeidstakere påta seg oppgaver og utfordringer som egentlig ligger utenfor deres ansvarsområde, for å gjøre arbeidshverdagen mer meningsfull (Parker & Ohly, 2008).

En større forståelse for ressursers betydning for jobbengasjement, kan bidra til positive utfall for bedriften eller for arbeidstakerens helse. Tiltak som styrker positive ressurser kan være et viktig supplement, i stedet for det tradisjonelle arbeidet med å fjerne risikofaktorer (Richardsen & Martinussen, 2008). Bakker et. al., (2014) nevner konkrete intervensjoner, basert på jobbkrav-ressursmodellen. Det første vil være å oppdage arbeidstakernes jobbkrav og se mulighetene for å redusere disse. Eksempler er rollekonflikter og jobb usikkerhet som påvirker arbeidshverdagen i negativ forstand. Personlig utvikling og målsettinger bør vektlegges. Det neste trinnet går ut på å øke jobbressursene, som sosial støtte og feedback (Bakker, et.al., 2014). Dette arbeidet kan bedres gjennom trening. Tilslutt må man fokusere på å utvikle personlige ressurser (Bakker, et.al., 2014).

Hakanen et.al. (2008) ser i sin kvantitative studie, forholdet mellom motivasjon og helsebestigelser i syn av jobbkrav-ressursmodellen. Jobbressurser viste seg å ha betydning for framtidig jobbengasjement, som predikerte commitment til organisasjonen. På samme måte som jobbkrav predikerte utbrenthet og fremtidig depresjon. Jobbressurser hadde liten eller ingen betydning for utbrenthet. Studien støtter den sentrale betydningen av karakteristikker ved selve jobben, med tanke på helse og velvære.

Under kan vi se en modifisert jobbkrav-ressursmodell. Modellen ser forholdet mellom ressurser, jobbengasjement og positive utfall på grunnlag av dette (Bakker & Demerouti, 2007).



Figur 1: Modifisert jobbkrav-ressursmodell og jobbengasjement av Bakker & Demerouti (2007).

## **3.0 METODE – EN KVALITATIV TILNÆRMING**

I dette kapitlet skal jeg gjøre rede for hvordan jeg har gjennomført studien.

### **3.1 Metodevalg og design**

Et kvalitativt forskningsdesign og semistrukturert intervju ble valgt som datainnsamlingsmetode. Dette begrunnes i at vi gjennom denne metoden kan forstå verden ut i fra informantens ståsted. Jeg som forsker kommer tett innpå det fenomenet jeg ønsker å få kunnskap om, som passer problemstillingen for denne studien.

Kvalitativ forskningsmetode er en av flere veier til vitenskapelig kunnskap (Malterud, 2003). Metoden eger seg for beskrivelse og analyse av egenskaper, ved de fenomener som skal studeres (Malterud, 2003). Creswell (2007) beskriver kvalitativ metode som en tilnærming som går i dybden og har som formål å få frem sammenheng og helhet. Videre forklarer Creswell (2007) at tilnærmingen tar sikte på å formidle forståelse og har ofte blitt forbundet med nær kontakt mellom forsker og det fenomenet som studeres. Malterud (2003) forteller at en og samme virkelighet kan beskrives ut i fra ulike perspektiver, selv om ikke alle perspektivene er relevante for den problemstillingen vi ønsker å belyse. Forskerens perspektiv og posisjon har derfor stor betydning for hva slags kunnskap som kommer frem (Malterud, 2003).

Innenfor samfunnsvitenskapen er dette en metode som er blitt mer akseptert og i større grad tatt i bruk (Thagaard, 2013). Metoden reiser en rekke metodiske og etiske utfordringer. Forskerens interesse og nærhet til fenomenet som studeres, er et eksempel på dette (Malterud, 2003). Metoden stiller også krav til anonymitet og samtykke, med tanke på informantenes personvern (Malterud, 2003). Malterud (2003) forteller at normer og verdier utgjør et viktig element av kunnskapen som utvikles og utveksles ved bruk av metoden. En målsetting med kvalitativ forskning er å oppnå en forståelse av sosiale fenomener, hvor fortolkning har særlig stor betydning (Thagaard, 2013).

### 3.1.1 Semistrukturert intervju

Creswell (2007) beskriver intervju som en samtale, rundt temaer som er relevante, i relasjon til den problemstilling forskeren studerer. Informantene formulerer seg på en måte som er preget av kulturelle mønstre og hvordan de velger å representere seg selv (Creswell, 2007). Intervjuet har en sentral plass i vår kultur og intervju som forskningsmetode gjenspeiler den betydningen intervju har i vår kultur (Creswell, 2007).

Semistrukturerte intervju blir utformet på forhånd (Malterud, 2003). Spørsmålene kan likevel endres, eller tilpasses informantene og av det som kommer frem av intervjuet. Et eksempel på dette er hvis informantene på eget initiativ snakker om et tema, som ut i fra min intervjuguide kommer senere. Da kan jeg som forsker tilpasse spørsmålene, for å forhindre gjentakelse. I forkant av intervjuprosessen, utarbeidet jeg en intervjuguide (se vedlegg). Rekkefølgene på spørsmålene ble utformet ut i fra hovedtemaer jeg ønsket å stille spørsmål rundt. I mitt intervju ble det stilt spørsmål basert på tre hovedtema:

- Motivasjon
- Jobbengasjement
- Personlige egenskaper og jobbbressurser

Malterud (2003) forklarer at data fra intervjuprosessen kommuniserer informantenes egne erfaringer, ut i fra hver enkelt livsverden. Informantenes egne tanker, følelser og erfaringer er av min interesse. Spørsmålene var de samme for alle informantene. Fordelen med en strukturert tilnærming er at svarene informantene avgir er sammenlignbare, som kan være hensiktsmessig med tanke på analyseprosessen (Thagaard, 2013). Spørsmålene var åpne og lot informantene få muligheten til å fortelle dybden ut i fra sine egne erfaringer, tanker og følelser.

Ved flere tilfeller kunne informantene, på eget initiativ, snakke om tema som egentlig kom senere i min intervjuguide. Hvis spørsmål i min intervjuguide allerede var besvart, på initiativ fra informantene, fjernet jeg disse spørsmålene. Oppfølgingsspørsmålene kunne variere ettersom informantene ga forskjellige svar, men omhandlet likevel de temaene jeg ønsket å få belyst.



## 3.2 Rekruttering av informanter

Med tanke på problemstillingen for denne studien, var det viktig at informantene kunne fortelle om sine egne erfaringer, ut i fra sin egen livsverden. Jeg ønsket å fokusere på arbeidstakere innenfor en teknisk yrkesgruppe, på grunn av manglende forskning på dette feltet. Etter å ha reflektert frem og tilbake angående informanter, tok jeg kontakt med en bekjent som ble min portåpner til et ledende selskap som driver med olje og gass, både i Norge og på flere av verdens kontinenter. Min kontaktperson var ikke leder for noe av informantene i dette prosjektet.

Mine informanter hadde arbeidsplass på selskapets tilholdssted i Møre og Romsdal. Det var min kontaktperson som ga meg e-post adresser til ansatte i selskapet. Informantene var ansatte i ulike stillinger og ledd i selskapet. For å komme i kontakt med informanter sendte jeg ut et informasjonsskriv på e-post (se vedlegg). Henvendelsen gikk direkte fra meg til informantene via e-post. Informasjonsskrivet hadde kort informasjon om studien og etterspurte informanter som hadde mulighet til å sette av en halvtime en konkret uke i februar. Det kan diskuteres om ikke en halvtime er for kort tid til å gjennomføre et intervju. Med tanke på at intervjuet skulle gjennomføres i informantenes arbeidstid, tenkte jeg dette kunne være passende.

Jeg fikk relativt fort tilbakemelding på mail fra fire personer. De orienterte meg om når de hadde ledig tid den spesifikke uken. Tidspunkt for intervju ble fastsatt. Jeg fikk videre tilbakemelding fra flere av de som hadde mottatt min forespørsel om deltakelse. Noen av tidspunktene informantene foreslo, passet ikke for meg, fordi jeg allerede hadde avtalt samme tidspunkt med informantene som hadde svart meg først. Det ble sendt noen mailer fram og tilbake angående passende tidspunkt for informantene. Noen av informantene avlyste i siste liten og vi måtte finne et nytt tidspunkt for intervju. Tilslutt satt jeg igjen med 8 informanter, som også var målet. Alle intervjuene ble gjennomført på en uke. Antall intervju om dagen kunne variere. Jeg kunne ha alt i fra et til tre intervju på en dag.

Utvalgsriteriene var at jeg ville ha fire av hvert kjønn, spredning i alder og ulik lengde på ansettelse i selskapet. Dette for å få tak på essensen og de ulike erfaringene informantene bærer på. På grunn av et utvalg på 8 personer, kan ikke funnene generaliseres statistisk. Det er likevel mulig å se tendenser, basert på mitt utvalg. Det var viktig for meg å ha fire kvinner og fire menn som informanter. Dette for å etterstrebe variasjon i data med tanke på

problemstillingen for denne oppgaven. Spredning i alder og ulik ansettelsestid i selskapet var også et kriterium. Dette for å se om spredning i alder og ulik lengde på ansettelse i selskapet hadde betydning for deres grunnlag for jobbengasjement. Dette ville være med på å sikre et rikt materiale som skulle belyse min problemstillingen fra ulike sider (Malterud, 2011).

### **3.3 Utvalg**

Spørsmål knyttet til problemstillingen, kan besvares gjennom empiri. Informantene bestemmer hvilke sider det skal fokuseres på (Malterud, 2011). For å besvare problemstillingen var jeg avhengig av informanter som selvsagt hadde en ansettelse og var i jobb i dette selskapet. Studien vil overholde informantenes anonymitet og selskapets navn vil derfor ikke bli avslørt. Informantenes riktige alder og yrkestittel vil bli nevnt i teksten. De åtte informantene var i alderen 27 til 56 år og det var fire kvinner og fire menn. Funnene i denne studien er basert på mitt utvalg av informanter.

Alle informantene hadde ulik grunnutdanning. Eksempler på dette er ulike ingeniørutdanninger. Innenfor prosess teknologi, kjemi- og bioteknologi, kjemiskprosess, industri-, økonomi- og teknologiledelse. Automatikk og industrimekanikk, økonomi- og logistikkutdanning var også utdanningen til noen av informantene. Informantene hadde også ulik etterutdanning og ulike kurs som påfyll til grunnutdanningen.

Alle informantene hadde ulik lenge på ansettelsestiden i selskapet. Informantene var ansatt i ulike stillinger. Informantene hadde stillinger som HMS- ansvarlig, myndighetskontakt, prosjektingeniør, stilling innenfor planlegging, graduate-stilling og stilling innenfor vedlikehold. Informantene hadde variert og allsidig arbeidspraksis i forkant av ansettelsen i selskapet de nå var i.

En graduate- stilling kan beskrives som en ”opplæringsstilling”, innenfor selskapet. Dette er en fast ansettelse, men dreier seg om å få opplæring innenfor flere ledd i selskapet. Dette programmet er unikt for hver graduate, og skal være tilpasset organisasjonen og personens eget ønske. Hvis personen i graduate-stillingen synes enkelte ledd er mer spennende enn andre, kan dette tilpasses. Målet er at de som er i graduate-stillinger skal få opplæring innenfor alle felt i selskapet. Ikke bare innen drift, men også innen produksjon.

### 3.4 Intervjusituasjonen og gjennomføring

To pilotintervju ble gjennomført i forkant og før selve gjennomføringen med informantene. Dette var hjelpelig med tanke på tidsbruk og om spørsmålene var mulig å oppfatte riktig og ikke minst besvare. Hvordan informanten oppfatter spørsmålene som stilles er noe jeg hadde reflektert en del over, dette fordi vi gjerne snakker ut i fra egne erfaringer og vår egen forståelse (Creswell, 2007). Det ble gjort noen små endringer etter pilotintervjuene. Det ble for eksempel redusert antall spørsmål.

Det var viktig for meg at informantene følte seg ivaretatt og ikke minst trygg under intervjuprosessen. I møtet med nye mennesker kan det være utfordrende å prate åpent om sine erfaringer (Fangen, 2011). Det er viktig at jeg som forsker er ydmyk og viser respekt for ulikheter. Som forsker vil det være hensiktsmessig å møte informantene med et åpent sinn og ikke minst ha en lyttende holdning. Dette kan være med på å oppfatte det uventede (Malterud, 2011).

Alle åtte intervjuene ble gjennomført på en uke. Hvert intervju var unikt, selv om intervjuguiden med sine spørsmål var de samme for alle informantene. Intervjuene var alle ulike, mye på grunn av informantenes ulike personlighetstyper. Noen var svært utadvendt og brukte et aktivt kroppsspråk. Noen kunne legge seg bak i stolen og slenge føttene i stolen ved siden av. Andre var forsiktig, stille og ydmyk. Informantene kunne alle svare på spørsmålene på en problemfri måte. Hvis et spørsmål var uklart, stilte de spørsmål og ba meg forklare tydeligere eller på en annen måte.

Jeg fikk en opplevelse av at noen var tilfreds med å sitte i et lite rom med en ukjent person å besvare spørsmål, andre ikke. Dette kunne sees gjennom hvordan informantene plasserte seg i rommet. En informant plasserte seg unormalt langt unna meg. Jeg fikk en opplevelse av at informanten følte seg ubekvem i situasjonen. Jeg ble redd for at kvaliteten på båndopptaket skulle være redusert, på grunn av avstanden mellom meg og informanten. Det ble den ikke.

I starten av hvert enkelt intervju, måtte informantene signere et samtykkeskjema (se vedlegg). Ved å signere dette, samtykket de i at de var informert om tema knyttet til anonymitet og frivillighet. De samtykket også i at intervjuet ville bli tatt opp på lydbånd,

formålet med dette, og at det ville bli slettet ved prosjektets slutt. Alle åtte informantene signerte samtykkeskjemaet og aksepterte bruk av båndopptaker.

Jeg opplevde informantene som åpen og trygg i situasjonen. Jeg fikk en opplevelse av at informantene skjønte tematikken i prosjektet mitt og klarte å relatere seg til dette på en god måte. Intervjuene ble gjennomført på et lite møterom, på deres arbeidsplass. Det var viktig for meg at rommet ikke var for stort, med tanke på at samtalen skulle bli tatt opp på lydbånd. Selve gjennomføringen skjedde bak lukkede dører og det var kun meg som forsker og informantene til stede. Det var ingen forstyrrende elementer av betydning under selve gjennomføringen av intervjuene. Jeg har liten erfaring med å gjennomføre intervju, men vil si prosessen gikk over all forventning, fordi jeg var i utgangspunktet usikker på hva jeg gikk til. Jeg hadde reflektert mye i forkant og prøvd å visualisere prosessen mentalt.

Det kunne oppstå situasjoner hvor jeg opplevde spørsmålene mine som irrelevant og upassende. En av informantene hadde beskrevet seg selv som lite engasjert og motivert i jobben sin. Jeg ble overrasket, fordi jeg i liten grad hadde reflektert over at noen faktisk er i jobber, som ikke gir et stort engasjement. Jeg så ned på spørsmålene mine og neste spørsmål var ”kan du beskrive hva som engasjerer deg i arbeidshverdagen?”. Jeg syntes spørsmålet ble upassende og måtte finne en ny plan. Jeg stilte heller spørsmål om hva som tidligere eller vanligvis engasjerte informanten i arbeidshverdagen. Videre stilte jeg spørsmål om hva som lå til grunne for det manglende engasjementet. Dette var en læringsprosess for meg som forsker. Jeg ble utfordret på en måte som gjorde meg mer forberedt de neste intervjuene. Jeg ble i større grad forberedt på å møte det uventede. Jeg tok i bruk mine empatiske evner ovenfor informanten som jeg opplevde som nedstemt i øyeblikket. Dette ved å anerkjenne følelsene som kom til uttrykk.

Intervjuene varte fra 25 minutter til 48 minutter. Jeg prøvde å passe på tidsbruken under selve gjennomføringen, med tanke på at dette var i arbeidshverdagen til informantene. Jeg informerte derfor informantene om de gikk over tiden hvis dette var tilfellet. Jeg fikk en opplevelse av at tematikken var spennende for informantene, som resulterte i at de ble sittende og reflektere etter jeg var kommet igjennom alle spørsmålene mine. For meg var dette veldig gledelig og jeg fikk også her nyttig informasjon.

Malterud (2011) skriver at forskeren lærer underveis i prosessen og kan gjøre endringer på grunnlag av dette. Jeg som forsker ble mer stødig, dette med tanke på hvordan jeg skulle opptre ovenfor informantene og hvordan jeg skulle stille spørsmålene. Et eksempel på dette er situasjoner hvor informantene snakket om noe som ikke var veldig relevant i forhold til prosjektet. I starten var dette utfordrende, men etter hvert klarte jeg ta i bruk en metode for å hente de inn igjen. Jeg gjorde dette ved å anerkjenne det som ble sagt, men stille spørsmål som konsentrerte seg om tema jeg ville få nærmere svar på.

Etter hvert intervju noterte jeg informasjon som ble sagt, men også mine observasjoner. Prosessdata (Malterud, 2011) er hensiktsmessig med tanke på de neste intervjuene som skulle gjennomføres, men også med tanke på læringsutbytte for meg som forsker. Kvaliteten på informasjonen krever også refleksjon, både rett etter intervju og senere i prosessen. Som nevnt tidligere var hvert intervju unikt, selv om spørsmålene ga samme utgangspunkt.

### **3.5 Transkribering**

Transkribering er en tidskrevende prosess. Ved å gjøre tale til tekst ser man materialet på en helt ny måte og kan finne data man ikke hadde tenkt over i selve intervjuprosessen (Fangen, 2011). Jeg valgte å gjennomføre transkriberingen selv for å få best mulig kjennskap til materialet. Jeg ble ved flere anledninger overrasket under transkriberingen, dette fordi jeg så ting som ble sagt under intervjuene, som jeg ikke oppfattet der og da. Jeg brukte i overkant av to uker på transkriberingen. Dette ble gjennomført i de påfølgende ukene etter selve intervju-uka.

### **3.6 Vitenskapelig standpunkt**

Malterud (2003) mener kriterier for vitenskapelighet ikke er absolutt og evigvarende sannheter, men normative forutsetninger som hører hjemme i en bestemt historisk, sosial og kulturell ramme. I dag er det en bred enighet om at vitenskapelig kunnskap skal inneholde en systematisk, kritisk refleksjon, til forskjell fra tilfeldige inntrykk eller selvbekreftende påstander (Malterud, 2003). Data, funn og konklusjoner står i en større sammenheng som jeg som forsker har forholdt meg til. Aktiv leting etter data som kan være annerledes enn antatt,

må jeg som forsker være forberedt på og ute etter. Et åpent sinn vil være hensiktsmessig i denne prosessen (Malterud, 2003).

Jeg tok i bruk tilnærmingen systematisk tekstkondensering. Inspirert av Giorgi og modifisert av Malterud (2011). Metoden er godt egnet for deskriptiv tverrgående analyse av fenomener som beskrives i et materiale fra mange ulike informanter. Ved bruk av denne metoden er det tilstrekkelig at forskeren er kjent med forutsetninger og begrensninger ved bruk av metoden. Formålet med denne fenomenologiske analysen er å utvikle kunnskap om informantenes erfaringer og livsverden innenfor et bestemt felt. Jeg som forsker leter etter kjennetegn ved det fenomenet jeg studerer. Egen forforståelse og forutsetning i møte med data, må være satt til side, så godt det lar seg gjøre. Dette krever på grunnlag av dette et reflektert forhold til egen innflytelse på materialet. Målet må være å gjenfortelle informantenes erfaringer, og beskrivelse av livsverden, på en lojal måte (Creswell, 2007).

### **3.7 Analyse**

Kvale (2008) beskriver metodebruk som ”veien til målet”. Valg av metode er derfor av betydning i forhold til fenomenet en ønsker å undersøke. Ryen (2002) beskriver analyse som en prosess som skal bringe orden, struktur og mening i alle innsamlede data. Analysen kan altså bli sett på som en slags sorteringsprosess. Personsentrerte tilnærminger betegner analyser av data hvor vi retter oppmerksomheten mot personer. Det vil på mange måter være hensiktsmessig å utføre analysen på en systematisk måte. Dette bidrar til et solid fundament for hvordan vi tolker materialet (Thagaard, 2013).

På måten systematisk tekstkondensering er beskrevet i Malterud (2011), anbefaler Giorgi at analysen gjennomføres i fire trinn. Først få et helhelsintrykk, så indentifisere meningsbærende enheter, deretter abstrahere innholdet i de enkelte meningsbærende enhetene, så tilslutt sammenfatte betydningen av dette.

Før selve kodingsprosessen, var det nødvendig for meg å bli godt kjent med datamaterialet. Selve transkriberingen ble, som nevnt tidligere, gjennomført i ukene etter intervjuene. Det var hensiktsmessig å gjennomføre transkriberingen like etter intervjuene. Dette fordi samtalene var ferskt i minne og jeg kunne erindre kroppsspråk og andre observasjoner. Jeg lyttet flere

ganger til lydopptakene, både før og etter transkriberingen av hvert enkelt intervju. Dette for å forsikre meg om at jeg hadde oppfattet det som ble sagt og at transkriberingen stemte overens med selve lydopptakene. Helheten er her viktigere enn iøynefallende detaljer. I samsvar med det fenomenologiske perspektivet er det viktig at jeg som forsker på best mulig måte prøver å legge min egen forforståelse og teoretiske referanseramme til siden (Malterud, 2011). Dette er en forutsetning for å kunne stille seg åpen til inntrykk som materialet kan formidle. Etter transkriberingen hadde jeg et helhetsinntrykk av datamaterialet.

Etter å ha lest gjennom i underkant av 100 transkriberte sider, kunne jeg skimte temaer som utpekte seg i materialet og som representerte arbeidstakernes grunnlag for jobbengasjement. Malterud (2011) skriver at man skal fokusere på 4-8 temaer som intuitivt vekker vår oppmerksomhet. Temaene er ikke utviklet som følge av systematisk refleksjon, men representerer et første intuitivt steg i organiseringen av materialet (Malterud, 2011). Dette deskriptive arbeidet resulterte i fire temaer: ”opplevelse av mening i arbeidshverdagen”, ”jobbengasjement”, ”motivasjon” og ”relasjon til leder”.

Neste steg var å organisere den delen av materialet som skulle studeres nærmere. Nå dreide arbeidet seg om å skille relevant tekst fra irrelevant tekst. Dette for å sortere ut den teksten som er med på å belyse problemstillingen. Her gikk jeg gjennom linje for linje, for å identifisere meningsbærende enheter. Jeg gjennomførte denne prosessen på en spesiell, og egenkomponert måte. For å organisere materialet på best mulig måte, utformet jeg nå koder (se vedlegg). Eksempler på dette er ENG (for engasjement), MOT (for motivasjon) og MEN (for opplevelse av mening). Jeg leste igjennom hver enkelt transkriberte intervju, og markerte teksten som omhandlet for eksempel engasjement med en blå fargetusj og skrev ENG i marginen. Hvis informanten var lite engasjert, markerte jeg teksten som sa noe angående dette og skrev ENG- (minus) i marginen.

Dette var en metode som gjorde organiseringen av datamaterialet ryddig. Det skal sies at det var ved første gjennomgang opp mot tjue koder. Dette ble gjennomført flere ganger. Til slutt hadde jeg kun 5 koder som representerte det viktigste meningsinnholdet i de transkriberte intervjuene. Kodene ble utarbeidet med utgangspunkt i de opprinnelige temaene. Ved å kode data gir vi de ulike utsnittene av data ulike begreper, som passer til meningsinnholdet. Dette vil være hensiktsmessig med tanke på den videre analysen.

Neste trinn var kondensering, fra kode til mening. Her abstraheres den kunnskapen som hver av kodegruppene representerer. I dette trinnet satt jeg ikke igjen med 100 transkriberte sider, men fokuserte nå på de fire hovedtemaene av meningsbærende enheter, og kodene som representerte disse temaene.

Siste trinn var sammenfatning, fra kondensering til beskrivelse og begreper. Her settes bitene sammen igjen og vi rekontekstualiserer. I dette trinnet skal man sammenfatte det man som forsker har funnet, i form av gjenfortellinger. Sammenfatningen skal formidles på en måte som er lojal mot informantenes stemmer, og gir leseren innsikt og tillit. Med basis i de kondenserte tekstene og de utvalgte sitatene, utarbeidet jeg en innholdsbeskrivelse for hver kodegruppe som du kan se i resultatdelen for denne studien.

### **3.8 Studien sin validitet**

Det er ikke gitt at forskningsprosessen leder fram til vitenskapelig kunnskap, selv om det kanskje foreligger en forventning om at forskningsprosessen leder fram til vitenskapelig kunnskap som kan brukes til ett eller annet (Malterud, 2003). Ingen kunnskap er allmenngyldig, i den betydning at den gjelder under alle omstendigheter og kan brukes for ethvert formål. Mine funn kan ikke generaliseres statistisk med et utvalg på åtte personer, Malterud (2003) bruker derfor begrepet overførbarhet. Malterud (2003) sier at validiteten av funnene må overveies og overførbarheten disse funnene har ut over den sammenheng der studien ble gjennomført. Denne oppgaven skal være et bidrag til å kunne se relevant variasjon knyttet til forskningsfeltet. Mine funn kan på grunnlag av dette være et bidrag mot det tradisjonelle synet på helse og arbeidsliv, som blir synliggjort i kapitelet som omhandler praktisk implementering for denne oppgaven.

Jeg vurderer kvalitativ metode, og intervju, som relevant metode for å kunne besvare problemstillingen for denne oppgaven. Ettersom jeg er ute etter erfaringer er det en fordel at utvalget mitt har en variasjonsbredde med representanter fra begge kjønn, spredning i alder og ulik ansettelsestid i selskapet. Dette kalles gjerne intern validitet (Malterud, 2011). Ekstern validitet handler om overførbarhet (Malterud, 2011), og kan sees på hvordan grunnlag for jobbengasjement kan brukes som helsefremmende faktor, på både individ- og samfunnsnivå.



### 3.9 Min rolle som forsker og refleksivitet

Det vil være hensiktsmessig for meg som forsker å sette spørsmålstegn ved framgangsmåte og konklusjoner i eget prosjekt, i form av tvil og ettertanke. ”Som man roper i skogen, får man svar”, heter det. Malterud (2011) mener et åpent sinn som gir plass for tvil, ettertanke og uventete konklusjoner er nødvendig. En klargjøring av egen forståelse og hypotese vil være også være av betydning, i følge Malterud (2011). Refleksivitet er en aktiv holdning og en posisjon som forskeren må oppsøke og vedlikeholde (Malterud, 2003).

Som utdannet barnevernspedagog er kanskje valg av tema noe overraskende. Som forsker må en prøve å legge sin forforståelse og forutbestemte mening til side (Malterud, 2011). I kvalitativ forskning har forskeren ofte en spesiell interesse for forskningsfeltet, som krever refleksivitet. Som utdannet barnevernspedagog, har ikke jeg noen spesiell grunnforståelse for tema i denne studien, med tanke på min utdanning. Min interesse har sitt fundament i en glødende nysgjerrighet på mennesker. Jeg er generelt nysgjerrig på hva som motiverer, engasjerer og driver oss igjennom hverdagen og livene våre. Vår rolle som arbeidstaker er en rolle som krever tid og jeg ønsket derfor å få en større forståelse for dette aspektet.

Nilssen (2012) hevder at spørsmålene vi stiller informantene er preget av vår forforståelse. Jeg vil, på grunnlag av avsnittet over, ha stor evne til å møte data med et åpent sinn og i liten grad påvirket av teori og empiri på området. Både før, underveis og i ettertid har jeg lest ulik empiri og teori knyttet til dette feltet. Min teoretiske forståelse bygger derfor på dette, men påvirket funnene i liten grad.

### 3.10 Ethiske betraktninger

Tidlig i prosessen sendte jeg inn søknad til Regionale komiteer for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk (REK). Dette fordi jeg var usikker på om min studie måtte godkjennes av REK. Søknadsskjemaet inneholdt prosjektbeskrivelse, utkast til intervjuguide og samtykkeskjema til informantene. Dette ble sendt til fremleggingsvurdering, hvor jeg etter en uke fikk svar om at mitt prosjekt ikke var pliktig en REK-godkjenning (se vedlegg). Jeg sendte ikke prosjektet inn til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD). Mine informanter er ikke personidentifiserbare og prosjektet er derfor ikke søknadspliktig.

Det finnes retningslinjer som omhandler at man skal informere informantene om at deltagelsen er frivillig, krav til anonymitet og behandlingen av lydopptak. Dette ble informantene fortalt muntlig i forkant av intervjuet av meg, samtidig som de også måtte signere samtykkeskjema (se vedlegg). I informasjonsskrivet som informantene fikk på mail ble de også informert om dette. I følge Malterud (2011) skal informantene ha så god kjennskap til prosjektet, at de kan ta stilling til om de ønsker å delta eller ikke.

Tjoras (2012) retningslinjer for tillit, konfidensialitet, gjensidighet og respekt, gjenspeiler informasjonen jeg som forsker ga mine informanter. Det at informantene signerte samtykkeskjema, viser til at de godkjente de strukturelle aspektene rundt denne studien. Samtidig foreligger det også noen forpliktelser til meg som forsker. Jeg er forpliktet til å behandle datamaterialet på en seriøs og respektfull måte. Dette ved å tolke datamaterialet på en måte som gjenspeiler tillitsforholdet mellom meg og hver enkelt informant.

For å overholde kravet om anonymitet, vil jeg ikke avsløre navnet på selskapet hvor informantene er arbeidstakere i sin arbeidshverdag. Selv om informantene hadde ulike dialekter, valgte jeg å transkribere dette på bokmål. Informasjon som kan avsløre informantenes identitet kommer ikke fram i denne studien. Det er heller ikke mulig for arbeidskollegaer av informantene og avsløre deres identitet. Det er flere stillinger i selskapet som har samme navn, innenfor ulike ledd. Intervjuet ble gjennomført på et lite møterom på informantenes arbeidsplass. Møterommet lå ikke i tilknytning til selve kontorlandskapet. Det er vanskelig for meg å vite om arbeidskollegaer av informantene hadde anelse om at intervjuene fant sted på akkurat dette møterommet.

Jeg anså ikke jobbengasjement som et sensitivt tema, før selve intervjurundene. Under selve gjennomføringen så jeg at høy grad av jobbengasjement og motivasjon, på ingen måte er gjeldene for alle. Med dette mener jeg her at alle arbeidstakere opplever høy grad av jobbengasjement og motivasjon. Det kan for mange oppleves som sårbart å ikke føle seg engasjert i arbeidshverdagen. Dette fordi det kan ligge personlige årsaker til grunn for dette. Kanskje er informantene i en utfordrende livssituasjon, som krever både tid og energi.

Selv om ikke prosjektet var pliktig en REK-godkjennelse, på grunn av helseopplysninger, mener jeg man skal møte menneskers erfaringer med ydmykhet og medmenneskelig respekt. Dette ved å anerkjenne alle følelser som har betydning for deres opplevelse av jobbengasjement.

Ingen av informantene er identifiserbare ovenfor sine arbeidskollegaer, med tanke på deres stillinger. Et større antall er ansatt i informantenes stillinger, innenfor ulike ledd i selskapet. Jeg har på ingen måte fått tildelt forskningsmidler fra dette selskapet for å gjennomføre denne studien. Studien er gjennomført på eget initiativ og bygger på egen interesse.



## 4.0 RESULTAT

I dette kapitlet vil mine funn bli presentert. Ut i fra hovedtemaene presentert under dette avsnittet, vil jeg beskrive hva informantene har sagt i sine intervjuer, ved å referere en del direkte sitater fra de transkriberte intervjuene. Dette for å belyse informantenes direkte erfaringer, skrevet i kursivskrift. For å overholde kravet til informantenes anonymitet, vil jeg bruke fiktive navn, men bruke informantenes riktige alder. Hovedelementene i de transkriberte intervjuene har resultert i disse hovedtemaene, som viser seg å ha betydning for informantenes jobbengasjement:

- Arbeidsoppgaver
  - Meningsfulle arbeidsoppgaver
  - Utfordrende arbeidsoppgaver
- Rollen som arbeidstaker
  - Føle seg betydningsfull
  - Utvikling i jobbsammenheng
  - Opplevelsen av engasjement
- Samhandling med andre på arbeidsplassen
  - Samarbeid med arbeidskollegaer
  - Relasjon til leder
- Faktorer som vil redusere opplevelsen av motivasjon

## 4.1 Arbeidsoppgaver

I dette avsnittet skal vi se hva informantene sa generelt om sine arbeidsoppgaver.

Informantenes arbeidsoppgaver ble nevnt som en viktig påvirkningsfaktor for selve opplevelsen av engasjement i arbeidshverdagen. Dette var en faktor som ble nevnt av samtlige informanter i denne studien. Arbeidsoppgavenes innhold og varighet ble beskrevet som betydningsfull. Meningsfulle arbeidsoppgaver og utfordrende arbeidsoppgaver var de to viktigste påvirkningsfaktorene for informantenes engasjement.

Beskrivelsen og hva som ligger i begrepet ”arbeidsoppgave” kan variere. Hovedessensen er prosjekter og oppgaver de sitter med i arbeidshverdagen. Lengden på hver enkelt arbeidsoppgave kan variere. Arbeidsoppgavene er ulike og relatert til informantenes ulike stillinger.

Bente (48) år forteller at motivasjonen hennes er påvirket av arbeidsoppgavene hun jobber med. Hun hadde tidligere opplevd å bli satt til en jobb hun selv ikke hadde valgt. Dette var da hun kom tilbake fra permisjon, og organisasjonen hadde behov for en ny stilling som de mente hun passet godt til. Dette med tanke på kompetanse, men også på grunn av hennes personlige egenskaper. Hun tenker tilbake på den tiden som en tid hun slet betraktelig med motivasjonen for å gjennomføre arbeidsoppgavene. Hun hadde vanskelig med å finne sin rolle, som resulterte i at hun ikke klarte å selge det som hun drev med til andre i selskapet. Bente fikk etter hvert en ny jobb og hun beskriver seg som svært engasjert i sin nåværende jobb. Vi kan se i sitatet under, hva Bente kan fortelle om arbeidsoppgavene sine i sin nåværende jobb.

*Bente (48 år) forteller: Men jeg har fortsatt veldig mye å hente i den jobben jeg sitter i nå. Jeg lærer nye ting hver dag enda jeg og har fortsatt mange uløste oppgaver som jeg ønsker å løse. Men den dagen de er løst, så blir jeg jo fort lei. Det må være noe å strekke seg etter.*

Bente beskriver seg selv om veldig engasjert i sin nåværende jobb. Hun forteller videre at hun har fortsatt mye å hente i jobben. Ut i fra sammenhengen Bente snakket ut i fra, tolkes dette som at hun enda har mye å lære og utrette i hennes stilling. Hun forteller videre at hun lærer nye ting hver dag i sin arbeidshverdag og har mange oppgaver i selskapet hun ønsker å løse.

Bente bruker ordet ønske som kan tolkes på flere måter. I konteksten det ble brukt, kan det sees som et grunnlag for engasjement. Det å se mange uløste oppgaver, som hun ønsker å bidra til å kunne løse, både for selskapet og seg selv. Viktigheten av å ha noe å strekke seg etter, kan vi se Bente beskrive i utsagnets to siste setninger. ”Det må være noe å strekke seg etter”, sier Bente bestemt. Den dagen oppgavene hun ønsker å løse er løst og avsluttet, blir hun lei. Her kan lei forklares som at det blir kjedelig for Bente, fordi hun ikke har noe å strekke seg etter, som hun selv beskriver.

Utfordringer, eller det å ha noe å strekke seg etter, virker å være betydningsfullt for alle mine informanter. Dette blir beskrevet ulikt av informantene. Anna (36) forteller at det er viktig for henne å kunne påta seg oppgaver som hun selv ønsker å løse. Dette kan forklares ved at hun ser mangler ved ledd i selskapet, som hun ønsker å styrke. Hvis informanten har engasjement for dette feltet eller leddet i selskapet, gjør dette arbeidet artigere, som Anna selv beskriver det. Anna mener det er akkurat her engasjementet må brukes, for å kunne gjennomføre arbeidsoppgaver, fordi det blir mye artigere når man er engasjert. Artig kan tolkes, ut i fra sammenhengen Anna snakker, som noe hun kan bruke mye tid på uten at det har noen negative konsekvenser for henne.

Når informantene beskrev viktigheten av arbeidsoppgavene sine, så kunne de fortelle at deres kompetanse og erfaringer var av betydning. Truls (42) forteller at han bruker erfaringer fra sine tidligere jobber, når han gjennomfører arbeidsoppgaver i sin nåværende stilling. Han forteller at dette påvirker engasjementet i stor grad. Dette fordi han sitter på en lang arbeidserfaring, som han selv mener er en fordel når han sitter med prosjekter i sin nåværende jobb. Et eksempel Truls nevner er hans erfaringer med personalansvar som er en fordel når han samarbeider med sine arbeidskollegaer. Truls forteller at han får en opplevelse av engasjement når han sitter med arbeidsoppgaver som krever samarbeid med arbeidskollegaer. Dette har ført han inn på tanken om å igjen påta seg personalansvar fordi det gir han en opplevelse av mening i arbeidshverdagen hans.

Hvor viktig selve arbeidsoppgavene er for informantene, vil være individuelt. For mine informanter kan det virke som om det å ha noe å strekke seg etter er viktig for engasjementet. Videre kan også informantene beskrive viktigheten av å føle eierskap til oppgavene sine og betydningen dette har for engasjementet.

Tina (27 år) forteller: .. *en ting er jo når jeg får oppgaver, som jeg synes er spennende som jeg får lov til.. som er bare mine... som jeg får eierskap til.. så de får bruke meg til å løse det, jeg kan sitte med det og kose meg med det. Det gjør meg veldig engasjert.*

Det å føle eierskap til arbeidsoppgavene sine, kan tolkes på flere måter. I konteksten Tina forteller det, kan det forklares som noe hun ønsker å investere i, både emosjonelt og tidsmessig. Tina forteller ved flere sammenhenger at det er viktig for henne å ta eierskap til det hun sitter å jobber med og at dette er av betydning for hennes engasjement. Tina fortalte meg et eksempel på dette. Tinas leder kan ofte gi henne arbeidsoppgaver som er tidskrevende, omfattende og av betydning for selskapet. Dette er kun hennes oppgave og hun opplever at lederen hennes har tillit til henne, fordi han gir akkurat henne denne oppgaven. Det er akkurat dette Tina mener med begrepet eierskap.

Videre forteller Tina at opplevelsen av at hun behersker oppgavene hun sitter med, påvirker hennes grad av engasjement. Tina forteller at det motiverer henne når hun behersker oppgavene hun har fått udelt fra sin leder. Tina har ingen lang arbeidserfaring, sammenlignet med Truls. Tina forteller at hun bruker kunnskap basert på hennes utdanning, men hun kan også dra nytte av sine kollegaer med lang arbeidserfaring. Tina forteller videre at hun noen ganger kan oppleve at hun får for mange arbeidsoppgaver. Hun føler at hun hopper fra det ene til det andre, før hun i det hele tatt behersker det første. Dette kan oppleves som mangel på kontroll og har betydning for hennes motivasjon, i negativ forstand.

Følelsen av kontroll i arbeidshverdagen ble beskrevet som viktig av flere av informantene. Kontroll kan beskrives som å ha oversikt over arbeidsmengden og samtidig oppleve at de håndterer arbeidsoppgavene. Jens (56) forteller at det som fører til mer kontroll i hans arbeidshverdag, er når han kan samarbeide med kollegaer og slipper å bære alt selv, som han selv sier. Ut i fra konteksten Jens forteller, kan det å bære alt selv forklares som at han deler ansvaret for en spesifikk arbeidsoppgave, med sine kollegaer. Jens har vært ansatt i selskapet i 25 år. I løpet av hans ansettelsestid, har det skjedd store organisasjonsendringer. Endringer som har medført nye rutiner og retningslinjer, som ikke fant sted da han startet i selskapet. Jens føler seg tryggere i jobbutførelsen, gjennom samhandling med sine kollegaer. Han opplever at samarbeid med kollegaer, rundt arbeidsoppgaver, gjør han tryggere på at prosessen blir gjennomført på riktig måte. Og ikke mist overholder alle lover og regler.



Videre kunne informantene fortelle at det var viktig for dem å kunne lukke arbeidsoppgaver, før de startet på en ny. Å lukke arbeidsoppgaver kan beskrives som å avslutte et prosjekt, eller arbeidsoppgave, som har gått over lengre tid. Informantene beskriver også dette som å komme i mål, eller ferdigstille, en arbeidsoppgave.

Anna (36) forteller at hun sliter med egen motivasjon når hun kjeder seg i arbeidshverdagen. Ut i fra sammenhengen Anna forteller, er dette når Anna sitter med arbeidsoppgaver som gir henne lite engasjement. Et eksempel på dette er når hun blir utdelt en arbeidsoppgave som er tidskrevende og som hun ikke opplever noen form for personlig engasjement for. Anna forteller videre at dette påvirker hennes motivasjon i stor grad. Anna bruker ordet destruktivt i beskrivelsen. Ut i fra konteksten kan destruktivt tolkes som at det er utfordrende for Anna å investere tid på selve oppgaven. Dette fordi hun ser at arbeidet med å ferdigstille oppgaven er tidskrevende og utfordrer hennes motivasjon på grunn av dette.

Som forsker fikk jeg inntrykk av at informantene selv hadde reflektert over hvor arbeidsoppgavens innvirkning på helse. Flere av informantene gikk inn på tema som utbrenthet, stress og årsaker til sykemeldinger på arbeidsplassen deres. Dette uten oppfordring fra meg som intervjuet og stilte spørsmålene. Informasjonsskrivet jeg sendte til mine informanter hadde en kort beskrivelse av sammenhengen mellom helse og jobbengasjement. Det kan diskuteres om ikke informantene selv har en oppfatning av at stress var en viktig årsak for de som var sykemeldt i selskapet. I det følgende sitatet kan vi se hva Bente tenker angående sammenhengen mellom arbeidsoppgaver og helse.

*Bente (48 år) forteller: Men jeg er ikke i tvil om at sånn som du har det med arbeidsoppgavene dine, påvirker helsa di. Vi snakker jo mye om utbrenthet og sånn.... men jeg tror at hvis du er stressa og har sinnsykt mye å gjøre på ting du ikke synes er artig, så blir du utbrent lenge før, enn hvis du har samme trykket på ting du synes er artig da....*

Ikke overaskende blir utbrenthet nevnt i sammenheng med helse, som er i samsvar det tradisjonelle aspektet. Bente hevder at hvis man har det artig med arbeidsoppgavene, kan man oppleve større utholdenhet. Dette sammenlignet med tidskrevende arbeidsoppgaver som medfører stress.

### 4.1.1 Meningsfulle arbeidsoppgaver

Jeg stilte spørsmål om informantene opplevde arbeidshverdagen som meningsfull. Spørsmålet kan beskrives som åpent, som karakteriserer spørsmålene i semistrukturerte intervju.

Spørsmålet fikk ulike svar. Informantene kunne fortelle at arbeidsoppgavenes betydning, hadde mye å si for deres engasjement. Enten av betydning for selskapet, for sine kollegaer eller for seg selv.

Håkon (27) kunne fortelle at han opplevde arbeidshverdagen som meningsfull på grunn av mange faglige arbeidsoppgaver som var av relevant til selskapet. Truls (42) kunne på den andre siden fortelle at han fant mening i mange artige arbeidsoppgaver, som påvirket hans engasjement i positiv forstand. Bente (48) forteller hvorfor det er viktig for henne at arbeidet hun gjør er meningsfullt for selskapet hun er ansatt i. Bente forteller at hvis oppgaver hun var satt til var meningsløst for bedriften hadde hun mistet engasjementet relativt fort. Dette samsvarer med Tina (27) sine beskrivelser.

*Tina forteller: ...det har jo vært noen tilfeller det året her hvor jeg har fått en oppgave som måtte vært leveranse til businessen og det gir en ekstra gnist da. Og nå driver jeg å søker etter det. Jeg trenger å få oppgaver som er viktig for bedriften.*

Tina som er ansatt i en graduate-stilling (opplæringsstilling), får opplæring innenfor ulike ledd innenfor selskapet. Tina har derfor arbeidet med oppgaver av ulik relevans for selskapet. Mange oppgaver har hun gjennomført kun med tanke på egen læring og til ingen nytte for selskapet. Noen ganger får hun oppgaver fra sin leder som er til nytte for selve selskapet. Dette sier Tina gir henne en ekstra gnist, som gjør at hun søker flere oppgaver som er til nytte for selve selskapet.

Arbeidsoppgavene som var meningsfull for enten bedriften eller informantene selv, hadde stor betydning for graden av engasjement i arbeidshverdagen. Flere av informantene hadde også reflektert over dette selv. Det å føle mening og commitment til arbeidsoppgavene ble beskrevet av samtlige informanter. Commitment var et ord som gikk igjen blant informantene. Selskapet for denne studien står ovenfor et voksende, internasjonalt samarbeid. Kommunikasjonen krever at de ansatte kan gjøre seg forstått på engelsk. Engelske ord og

utrykk preger derfor dagligtalen til arbeidstakerne. Begrepet commitment ble brukt for å beskrive tilknytning eller forpliktelse til arbeidsoppgavene, i denne sammenhengen.

Tina (27) forteller at hun alltid stiller spørsmål, og søker forklaringer, til hvorfor hun skal gjennomføre arbeidsoppgaver. Dette for å gi det en mening til seg selv og for å ta eierskap i arbeidet sitt, som tidligere beskrevet. Bente (48) forteller at positive tilbakemeldinger er viktig for henne, men det er en større belønning at folk ser at det hun gjør har en verdi. Dette betyr mer for Bente enn skryt og feedback. Jens (56) forteller at det viktigste for han er å kjenne at det er godt å gå på jobb og at han har lyst til å dra på jobb. Det er også viktig for han å føle commitment til sine arbeidsoppgaver. Dette gir han mening i arbeidshverdagen.

Ikke alle arbeidsoppgaver byr på store positive utfall, for selskapet eller for arbeidstakeren. Med dette mener jeg arbeidsoppgaver som påvirker engasjementet i positiv grad, sparer selskapet penger eller sparer miljøet, eksempelvis. Oppgavene må likevel gjennomføres. Informantene som beskrev seg selv om lite engasjert og motivert i sin arbeidshverdag, kan arbeidsoppgaver med liten betydning, tolkes som en viktig årsak. Trond (51) og Agnes (27) er to informanter som opplevde dette.

*Trond (51) forteller: Jeg jobber jo med planer og sånn da. Og når jeg ser at ting går etter planene så gir det jo litt ekstra engasjement. Men det har vært veldig sjeldent da siden jeg kom. Vi leverer jo veldig lite i henhold til planene våre.*

Dette utsagnet beskriver Trond sin situasjon godt. Han sitter i en jobb som dreier seg om å forebygging. Han forteller videre at mange sitter i stillinger som brannslukkere, som han selv sier. Disse arbeidstakerne får ros og positive tilbakemeldinger på grunnlag av dette. Disse kollegaene sitter i stillinger som har mulighet til å spare miljøet eller spare selskapet penger. Han sitter i en stilling som forhindrer at det i hele tatt starter å brenne, som han selv sier. Prosessen er vanskelig å oppdage for utenforstående. Trond forteller at han opplever engasjement når ting går etter planene. Videre forteller han at planene sjeldent går som planlagt. Dette sier oss noe om hvorfor engasjementet kan være utfordrende for Trond. Ikke fordi han ikke ønsker det, men fordi han er ansatt i en stilling som kan diskuteres har vanskelig for å tilrettelegge for engasjement.

Informantene kunne også beskrive situasjoner hvor de fant lite mening i arbeidshverdagen og faktorer som påvirket dette. Eksempler på dette er arbeidsoppgaver som var vanskelig å gape over, som Agnes forteller. Ut i fra konteksten Agnes (27) snakker, kan dette forstås som å sitte med en stor arbeidsmengde. Agnes forteller videre at det er vanskelig å oppleve arbeidshverdagen som meningsfull, på grunn av hennes usikkerhet angående om dette var det riktige yrkesvalget for henne. Tina (27) støtter også dette utsagnet. Tina forteller at det har vært perioder hvor hun har sittet med mange arbeidsoppgaver og det har vært mye å sette seg inn i. Hun har vært sliten og vurdert hvorfor hun i det hele tatt utsatte seg selv for dette. Hun forteller videre at hun vurderte frem og tilbake om dette var det riktige yrket, og om det kanskje var en annen yrkesrolle som ville gitt henne mer mening og skapt mer verdi, som hun selv forteller. Verdi kan tolkes, i denne sammenhengen, som en betydning for noe eller noen. Olje og gass er på mange måter viktig for mennesker, men her snakker Tina om yrker som jobber tett opp mot mennesker. Dette er noe hun har reflektert mye rundt, sier Tina.

Både Tina og Agnes er ansatt i graduate-stillinger. Stillingene har ulikt løp og skal i utgangspunktet være tilpasset deres egne ønsker. Begge har vært innom flere ledd innenfor selskapet. Agnes forteller at hun lenge har slitt med motivasjonen. Hun forteller videre at hun snart skal inn i et nytt ledd i selskapet. Hun forteller flere ganger at hun håper hverdagen blir mer meningsfull når hun går inn i den nye stillingen.

*Agnes forteller: ” Jeg kan ikke fortsette og ha det sånn her og nå har det vært sånn lenge”.*

Agnes hadde ikke opplevd arbeidshverdagen som meningsfull siden hun startet i denne stillingen. Det er flere årsaker til dette. For det første var det en stor tvil om dette var det riktige yrket. Hun sier selv at hun kunne gjort en mye bedre jobb innenfor en annen bransje. Hun opplever dette som svært slitsomt. Hun føler ikke hun er seg selv og at hun får brukt seg selv. Når Agnes sier brukt seg selv, mener hun sine personlige egenskaper og det hun vektlegger som viktig. Hun forteller videre at hun har behov for å bruke de egenskapene hun vet hun er god på og dette er ikke noe hun føler i sin nåværende stilling.

Trond (51) forteller at han ser arbeidshverdagen som meningsfull når han har nok arbeidsoppgaver. Det Trond mener med nok arbeidsoppgaver, er å ha nok arbeidsoppgaver å fylle arbeidshverdagen med. Trond opplever ofte å ha for lite arbeidsoppgaver å fylle

arbeidsdagen med. Trond forteller videre at hadde han kun sittet med det som var hans ansvarsområde, hadde han stangt hodet i veggen, som han selv beskriver det. Det Trond mener her er at han har oppgaver som medfører lite engasjement og gir han lite mening. Trond påtar seg derfor flere arbeidsoppgaver, frivillig, som gir han mening. Dette fordi selskapet vil dra nytte av det. Oppgavene kunne for eksempel dreie seg om opplæring av nye ingeniører. Det var viktig for Trond at de nye ingeniørene får en preventiv tankegang.

#### **4.1.2 Utfordrende arbeidsoppgaver**

Utfordrende arbeidsoppgaver har stor betydning for engasjementet til informantene. Informantene tok selv initiativ til å påta seg ansvar som utfordret dem i arbeidshverdagen. Dette kan forklares ved at informantene tok på seg ekstra, eller mer omfattende arbeidsoppgaver, med hensikt for å utfordre seg selv. Noen av informantene hadde også ledere som var dyktig til å gi utfordrende arbeidsoppgaver.

*Anna (36) forteller: ... det som gjør meg motivert til å dra på jobb, det er når jeg utfordrer meg selv! Hvis jeg utfordrer meg selv til å ta på meg nytt ansvar, strekke meg litt i forhold til arbeidsoppgaver jeg tar på meg. Og så jobber jeg hardt for å prøve å levere de tingene jeg involverer meg i. Og når jeg føler jeg gjør det, så synes jeg det er veldig artig.. og så gjør jeg det igjen!*

For Anna var det spesielt viktig å bli utfordret, med tanke på personlig vekst blant annet. Dette hadde stor betydning for hennes motivasjon. I sitatet over beskriver Anna akkurat dette. Anna forteller videre at det å dra på jobb er ikke noe som hun egentlig trenger en spesiell motivasjon for, fordi dette er noe hun skal. Utfordrende arbeidsoppgaver er likevel noe som motiverer henne og som gir henne en følelse av å ha lyst til å dra på jobb. Anna forteller at hun jobber hardt for å prøve å levere best mulig i de prosjektene hun er involvert i. Truls (42) forteller at han blir utfordret når det blir stilt kritiske spørsmål til prosjekter han jobber med. Hvis han kan svare på de kritiske spørsmålene, opplever han engasjement, fordi hans kollegaer ser han har kontroll på det han driver med.

Tina (27) forteller at hun ikke er veldig begeistret for å bli pushet utenfor komfortsonen, men sier videre at hun indirekte er det likevel. Dette kan forklares ut i fra at Tinas leder ofte gir

henne utfordrerne arbeidsoppgaver. Tina møter disse oppgavene med skepsis, fordi de er omfattende og ny for henne. Avslutningsvis forteller Tina at hun egentlig har behov for disse oppgavene. Dette fordi hun vokser og da synes hun det er artig. Informantene forteller at de vokser når de får læringsutbytte av å ha gjennomført disse utfordrende oppgavene. Enten de setter seg opp i disse situasjonene selv, eller blir utfordret av lederen sin.

## **4.2 Rollen som arbeidstaker**

Hva som engasjerer hver enkelt arbeidstaker, vil være individuelt. Ut i fra mine informanter, og mine data, ble følelsen av å være til nytte og ikke minst kunne utvikle seg personlig, nevnt som viktig for deres engasjement. Under intervjurundene stilte jeg spørsmål som omhandlet deres personlige egenskaper og deres jobbressurser. Jeg stilte også spørsmål om de hadde oppdaget noen nye sider ved seg selv i arbeidslivet. Mine informanter var svært teknisk og det kunne være utfordrende for enkelte å beskrive sine positive egenskaper, uten å gå inn på prosesser og prosjekter. Når jeg beskriver informanter som teknisk, tenker jeg på deres tekniske utdannelse og at de sitter med en faglig tyngde. Av personlige egenskaper ble det nevnt deres evne til å være strukturert, reflektert og samarbeidsvillig. Deres evner til å se sine kollegaer og deres individuelle behov ble også beskrevet. Empatiske personlighetstrekk og en preventiv tankegang kom også til uttrykk. Når det kommer til faglige ressursene, ble faglig tyngde og bred erfaring nevnt.

### **4.2.1 Føle seg betydningsfull**

Det å føle seg viktig og til nytte, enten for bedriften og kollegaer, ble beskrevet som en viktig påvirkningsfaktor for engasjementet. Dette kom frem under intervjurunden, men informantene anga dette svaret ved ulike sammenhenger. Dette kunne komme frem når jeg stilte spørsmål om hva som hadde betydning for deres engasjement, eller ble brukt som en begrunnelse for at de opplevde arbeidshverdagen som meningsfull. Flere av informantene opplevde engasjement hvis deres kollegaer etterspurte deres kompetanse, rådførte seg, eller så nytten av dem som arbeidstaker og kollega. Andre opplevde engasjement hvis de ble tatt med i et prosjekt på grunn av deres spesifikke kompetanse.

Bente (48 år) forteller: *Jeg synes det er viktig at den rollen du sitter i er mer utad og vises bedre i terrenget. Sånn at folk kommer å etterspør kompetansen vår da. De ser at det er vits å sende meg informasjon og de føler at det er vits å spørre om ting! For jeg får det løst for dem eller de opplever at jeg er en støttefunksjon som virker. Det gir meg engasjement! Da kan jeg strekke meg langt jeg.*

For Bente var det viktig å ha en tydelig rolle som arbeidstaker. Dette for hennes egen del, men også for at hennes arbeidskollegaer skal kunne være bevisst hennes kompetanse og da kunne rådføre seg hos henne. For Bente er det viktig å være en støttefunksjon og at hennes kollegaer kan dra nytte av hennes kompetanse, som påvirker hennes grad av engasjement i stor grad.

Truls (42) føler seg betydningsfull når han blir tatt med i avgjørelser som er betydningsfull for bedriften. Han forteller videre at han føler seg viktig når folk lytter til han og tar hans råd på alvor. Dette kan omhandle spesifikke arbeidsoppgaver eller prosjekter i selskapet. Agnes (27) føler seg betydningsfull når hun blir sett på som en del av gruppa. Hun synes det er motiverende når hun og hennes arbeidskollegaer kan stå sammen som et team og stå ovenfor en gjensidig avhengighet, som hun selv forteller. Ved gjensidig avhengighet tolker jeg det som at Agnes mener de dra nytte av hverandres kompetanse og arbeidserfaring, for å få et best mulig produkt. Også relatert til en arbeidsoppgave eller prosjekt. Agnes forteller videre at hun opplever mestring når hennes arbeidskollegaer etterspør hennes kompetanse. Agnes som ellers beskriver seg selv som lite engasjert og motivert i sin arbeidshverdag, forteller at dette er noe som virkelig gir henne engasjement.

Trond (51) og Agnes (27) forteller at de har uklare roller i selskapet. Deres arbeidskollegaer var usikker på hvilken arbeidsoppgaver de egentlig hadde, som førte til at de ble gitt arbeidsoppgaver utenfor deres ansvarsområde. Dette resulterte i at de ikke ble tatt med i avgjørelser, som i hovedsak var deres ansvarsområde. De følte arbeidshverdagen som lite meningsfull og til liten nytte ovenfor sine arbeidskollegaer. Trond og Agnes beskrev dette som en fortvilende situasjon, som hadde stor betydning for deres manglende engasjement.

Trond og Agnes beskrev videre deres rolle, som lite presisert og uklar. Selv visste de hvilken stilling de var ansatt i og arbeidsoppgavene som i hovedsak var deres ansvarsområde. Agnes, som er ansatt i en graduate-stilling, snakket mye om sin fortvilelse i sitt intervju. Agnes forteller at hun sitter med en følelse av at ingen ville lagt merke til om hun hadde forsvunnet. Dette sier mye om Agnes sin fortvilede situasjon.

Mange av Agnes sine kollegaer tror hun er der kun være med på lasset, som hun selv beskriver. I sammenhengen Agnes snakker, kan dette tolkes som at hennes kollegaer har en oppfatning av at hun er i en læringsprosess og på grunn av dette ikke blir tatt med i viktige avgjørelser. Flere av hennes kollegaer vet ikke engang at hun har en fast jobb, i stillingen som graduate. Hun forteller videre at de som jobber tett med henne og den øverste lederen, vet godt hva hennes rolle går ut på. Når det kommer til mellomledere og andre i selskapet har det vært stor forvirring, helt siden hun ble ansatt. Dette har resultert i mange misforståelser og fortvilelse for Agnes.

Som nyutdannet hadde Agnes fire jobbmuligheter før hun leverte sin masteroppgave. Hun valgte dette selskapet, fordi det var forespeilet et svært godt og tilpasset graduate- program. Hun forteller at mye har vært bra, dette på grunn av gode kurs og fokus på opplæring innenfor ulike ledd i selskapet. Frustrasjonen ligger på at organisasjonen ikke har en god nok forståelse for hva de gjør og hva de kan brukes til. Informantene, Trond og Agnes, forklarer at fortvilelsen er bygget på at deres kollegaer misforstår deres rolle.

Trond (51) opplevelser samsvarer mye av det som Agnes forteller i sitt intervju, selv om han har en stilling som planlegger i selskapet. Han opplever at han sitter i en stilling som ingen vil ha, men som likevel må bli gjort. Trond har vært ansatt i selskapet i over ti år og har vært ansatt i ulike stillinger. Dette på grunn av organisasjonsendringer og nye behov i selskapet. Han ble forespeilet at han kom til å bli svært upopulær blant sine kollegaer i denne stillingen. Dette fordi han ville komme med konstruktiv kritikk til planer hans arbeidskollegaer hadde brukt år på å utforme. Han forteller i sitt intervju at han ser på stillingen som en midlertidig stilling og vil etter hvert søke på en ny jobb. Trond tar på seg andre arbeidsoppgaver i sin arbeidshverdag, som han føler er mer meningsfull, men som egentlig er utenfor hans ansvarsområde. Dette er det som gjør arbeidshverdagen meningsfull for han.

#### **4.2.2 Utvikling i jobbsammenheng**

Et av spørsmålene som ble stilt under intervjurunden gikk på om deres jobbengasjement var drevet av selvrealisering eller selskapets suksess. Halvparten svarte at dette bygget på egen realisering, mens resten svarte engasjementet bygget på selskapets suksess. Noen av informantene var veldig bevisst egenutvikling i jobbsammenheng, mens noen hadde reflektert



lite rundt temaet. Flere av informantene var veldig opptatt av å kunne utvikle seg som individ, gjerne gjennom å utfordre seg selv i arbeidshverdagen. Flere av informantene sa de var avhengig av å utvikle seg selv, men dette måtte ikke resultere i gevinster i form av lønn for eksempel. De så på selve utviklingen gjennom jobb som noe som resulterte i gevinster for dem selv som individ.

*Anna (36) forteller: Jeg plasserer meg ofte i situasjoner selv som er utenfor komfortsonen.. og så synes jeg det er artig. Og det tror jeg er en av de tingene som motiverer meg mest.*

Anna er en av informantene som virkelig har et ønske om personlig vekst, både gjennom jobb og fritid. Anna forteller i sitatet over at hun ofte setter seg selv i situasjoner som er utenfor hennes komfortsone. Dette gjør hun ved å sette seg mål. På fritiden melder hun seg på maraton og andre løp som hun må trene opp mot. Denne metoden prøver hun å overføre til jobb, ved at hun påtar seg ansvar for et prosjekt for eksempel. Dette kan være et tidskrevende prosjekt, som hun jobber mye med for et best mulig resultat.

Av informantene er den yngre generasjonen i større grad bevisst egenutvikling. Den eldre generasjonen hadde i liten grad gjort seg opp en mening rundt dette. Jens (56) var en av de som hadde reflektert lite rundt dette, men kunne likevel beskrive godt sine tanker rundt temaet. Jens forteller at hvis han er dårlig til noe, så er det vanskelig å sette det øverst på agendaen, som han selv sier. Han forteller videre at han drar nytte av samarbeid med sine arbeidskollegaer og at det er akkurat dette som er med på å utvikle han. Dette påvirker hans motivasjon i stor grad og fører til at han synes det er kjekt å dra på jobb. Ikke bare på grunn av det sosiale, men fordi han lærer mye av sine kollegaer. Han er derfor ikke av typen som setter seg mål og en plan for å nå disse målene.

Som nevnt innledningsvis er informantene ansatt i et selskap som verdsetter karriereutvikling i stor grad. Dette gjennomføres ved at selskapet tilrettelegger for utvikling og personlig vekst. Et eksempel på dette er at selskapet ønsker at de ansatte skal sitte i en stilling i fem år om gangen. Dette for å vedlikeholde engasjementet. Truls (42 år) forteller at det er svært motiverende for han å ha muligheten til å utvikle seg innenfor selskapet. Dette ved å klarte oppover i selskapet, eller muligheten for å klatre bortover. Muligheten for å bytte jobb innenfor selskapet var altså en motiverende faktor for Truls.

Håkon (27) hadde hoppet tre lønnsklasser på tre år og var tilfreds med det. Han forteller videre at han godt kan sitte i sin nåværende stilling for en lengre periode. Han føler ikke behov for å klatre oppover i selskapet på en stund. Likevel er muligheten for det svært motiverende, og påvirket hans engasjement i positiv grad. Bente (48) er på den andre siden ikke helt enig i dette. Hun er fornøyd med å kunne bytte stilling som passer bedre til hennes livssituasjon, men hun kan oppleve det som litt i overkant mye med presset om å hele tiden bytte stilling. Hun ser at den yngre generasjonen i selskapet kan bli for opphengt i muligheten. Altså at det blir et for stort fokus på å komme seg oppover i organisasjonen. Tina (27) forteller videre at hun ser på det som positivt å kunne ha mange muligheter innenfor selskapet. Hun ser for seg selv i en lederstilling i gang i fremtiden med personalansvar. Truls (42 år) vil også etter hvert kunne tenke seg en ny stilling med mer personalansvar, fordi han savner den menneskelige kontakten.

### 4.2.3 Opplevelsen av engasjement

Under selve intervjurundene stilte jeg spørsmål som omhandlet deres opplevelse av engasjement og jobbengasjement konkret. Et av spørsmålene jeg stilte informantene var hvordan de opplevde engasjementet på kroppen. Av informantene var det kvinnene som hadde lettest for å beskrive dette. De mannlige informantene snakket gjerne om prosjekter, prosesser eller andre ting da de ble stilt dette spørsmålet. Som forsker prøvde jeg å få en konkret beskrivelse for hvordan de opplever engasjement personlig. Tina (27) kunne fortelle hvordan dette oppleves for henne i følgende sitat.

*Tina (27 år) forteller: Det kan være alt fra at jeg snakker høyere til at jeg blir varm i ansiktet, hele kroppen blir litt sånn ivrig da. Glad! Eller sint også for den saks skyld! Det kan jeg ofte bli. Kanskje mer det.*

Tina beskriver hvordan hun generelt opplever engasjement. Det er spesielt i situasjoner hvor det diskuteres ansattes rettigheter at hun opplever dette engasjementet. Hun forteller at hun kan bli så engasjert at hun blir glad og sint innenfor et kort tidsrom. Anna (36) forteller at hun ofte blir så engasjert, at hun må si til seg selv at hun ikke skal ta ordet. Dette kan skje under møter hvor de diskuterer tema som hun er spesielt engasjert i. Da pleier hun ofte å tenke at ”nå må du holde kjeft Anna”, for å minne seg selv på at hun ikke skal si for mye og ta for stor

plass. Anna forteller videre at hun ofte er så engasjert i enkelte prosjekter, at det dukker opp i tankene hennes på fritiden. Arbeidsoppgaver relatert til jobben hennes kan dukke opp i hodet når hun dusjer, lager middag eller når hun legger seg om kvelden. Hun klarer ikke legge igjen saker hun engasjerer seg i på jobb, når hun drar fra jobb.

Under intervjuene stilte jeg informantene spørsmålet om de kunne beskrive en spesiell situasjon de opplevde engasjement i arbeidshverdagen. Spørsmålet fikk ulike svar og mange av informantene hadde vanskelig for å beskrive en spesiell situasjon. Etter litt betenkningstid kunne informantene nevne arbeidsoppgaver eller prosesser som hadde resultert i positive utfall for selskapet. For eksempel at de sparte selskapet penger, sparte miljøet, eller være med på å delta i prosesser som forbedret ledd i selskapet. Dette opp mot drift og produksjonen av olje og gass.

Agnes (27) på den andre siden, fortalte at hun sjeldent opplevde engasjement i sin arbeidshverdag. Dette mener Agnes er fordi hun synes det er vanskelig å engasjere seg for de tekniske oppgavene, som de aller fleste arbeidsoppgavene hennes var. Engasjement som drivkraft var derfor et utfordrende område for Agnes. Jens (56) forteller at han opplever engasjement på alt han gjør i sin arbeidshverdag. Han forteller at han hadde lyst til å dra på jobb hver dag og at han føler commitment til det han gjør. Med begrepet commitment mener Jens at han føler seg forpliktet til arbeidet sitt. Dette etter hele 25 år i selskapet. Jens forteller videre at han finner engasjement i prosessene og at det er her han finner det som driver han. Trond (51) forteller han er avhengig av feedback og at dette har mye å si for engasjementet hans. Både positive og negative tilbakemeldinger.

Som forsker var jeg ute etter å få en forståelse for den individuelle drivkraften som lå til grunne for informantenes engasjement. Dette kom til uttrykk ved at jeg stilte spørsmålet: ”vil du si jobbengasjementet ditt fundament bygger på egen selvrealisering eller selskapets suksess?”. Spørsmålet fikk ulike svar. Truls (42) beskrev engasjementet sitt som et resultat av lang arbeidserfaring. Han mente at engasjementet hans i større grad bygget på egen realisering fremfor selskapets suksess. Bente (48) fortalte at hvis arbeidet hun satt med var meningsløst i forhold til selskapet, hadde det påvirket engasjementet, som nevnt tidligere. Bente sa videre at hun hadde mistet engasjementet relativt fort, hvis hun måtte gjort arbeidsoppgaver som bare for å sette henne i arbeid. Jens (56) hadde ikke reflektert mye rundt dette. Etter en lang arbeidskarriere i selskapet kunne han fortelle at han hadde større behov for å realisere seg i de

første årene. Nå var han mer opptatt av at han måtte ha et bidrag. Hvis selskapet hadde gjort det dårlig og han hadde gjort det godt ville han mest sannsynlig ikke holdt ut lenge i selskapet. Han ønsker bare at selskapet skal gjøre det så godt som mulig, så blir han realisert gjennom det.

Hvordan vi ser på fenomenet engasjement vil også påvirke hvordan informantene besvarer dette spørsmålet. Som forsker var jeg interessert i å få svar på om informantene gjorde en god jobb fordi de var engasjert, eller om de ble engasjert i etterkant av å ha gjennomført en god jobb. Dette for å få tak på selve drivkraften i engasjementet til hver enkelt informant. Anna (36) forteller at hun opplever engasjement når hun kan påvirke og være med i avgjørelser. Anna forteller videre at hun gjør en god jobb fordi hun er engasjert som person. Bente (48) sier hun bruker sitt engasjement for å oppdatere seg på nye rutiner i selskapet. Hun er interessert å sette seg inn i endringer i organisasjonen, og bruker derfor engasjementet sitt her. Tina (27) forteller at hun gjør en god jobb fordi hun er engasjert og synes engasjement er viktig. Hvis hun ikke opplever engasjement for de arbeidsoppgavene hun sitter med, kan hun like godt la være, sier Tina. Dette fordi det har så stor betydning for selve arbeidsprosessen og resultatet.

### **4.3 Samhandling med andre på arbeidsplassen**

Noen av informantene jobbet selvstendig, mens andre jobbet i større grad i samhandling med andre. Noen av informantene kunne beskrive viktigheten av å kunne samarbeide med andre og viktigheten av en god relasjon til leder. Dette kunne informantene fortelle hadde stor betydning for deres engasjement i arbeidshverdagen, som vi kan se i de neste avsnittene.

#### **4.3.1 Samarbeid med arbeidskollegaer**

Behovet for menneskelig kontakt er individuelt. Mine informanter var ansatt i ulike stillinger og samarbeidet med kollegaer i ulik grad. Samtlige av informantene kunne beskrive positive sider ved det å kunne samarbeide med sine kollegaer, men også med tanke på den menneskelige kontakten som ikke kun gikk på selve jobbutførelsen. Mange kunne beskrive at de ble motivert av å dra på jobb fordi de ble møtt av hyggelige kollegaer. Jens kunne fortelle

at han var veldig avhengig av den menneskelige kontakten og at dette hadde mange positive effekter på han.

*Jens (56 år) forteller: Jeg trives jo å jobbe i samhandling med andre. Det å få gjort ting, helst sammen med andre, det synes jeg er storveis.*

Jens forteller videre at samarbeid gir han energi. Samhandling med kollegaer gir han innspill, andre tanker og ideer. Han beskriver seg selv som avhengig av interaksjonen med andre mennesker. Hadde noen satt han i et hjørne helt alene og låst døra ett år, hadde han mest sannsynlig ikke kommet ut igjen, som han selv forteller. Ut i fra konteksten, kan dette tolkes som at samhandling med kollegaer er avgjørende for Jens. Både med tanke på den sosiale kontakten og det faglige samarbeidet rundt arbeidsoppgaver. Tina (27) forteller at det som motiverer henne for å dra på jobb er folkene hun er sammen med i sin arbeidshverdag. Hun synes alltid det er trivelig å dra på jobb og synes det er kjekt å være sammen med sine arbeidskollegaer. Med tanke på arbeidsrelaterte samhandlinger, men også sosialt og på fritiden. Tina opplever at folkene på kontoret er nysgjerrig på hverandre. Dette ved at de spør hvem hun er og tar initiativ til å bli kjent med henne. Hun beskriver miljøet på arbeidsplassen som inkluderende. Dette synes hun er veldig viktig og har mye å si for hennes trivsel.

Anna (36) forteller at det er i samhandling med andre engasjementet må brukes. Dette for å motivere hverandre for et best mulig resultat, med tanke på arbeidsrelaterte oppgaver. Anna beskriver seg selv som en reflektert person. Hun ser viktigheten av å ha en reflekterende tankegang i arbeidslivet og prøver å lære opp teamet sitt til å reflektere mer i arbeidshverdagen. Man velger ikke sine kollegaer, dette resulterer mange ulike personligheter, med forskjellige egenskaper. Anna sier at de kan ha mye å lære av hverandre. Jens (56) synes det er stimulerende at de er så mange ulike personligheter i selskapet. Han synes han selv er privilegert som får jobbe sammen med så mange flinke folk, som han selv sier. Her mener Jens at hans arbeidskollegaer er godt utdannede mennesker med god kompetanse i yrket.

Av informantene var det flere som jobbet selvstendig, men som savnet det å kunne arbeide i samhandling med andre. De kunne fortelle at det noen ganger ble ensomt, fordi de ikke følte seg som en del av en spesiell gruppe, både med tanke på arbeidsoppgaver og sosialt.

*Bente (48 år) forteller: Jeg har egentlig veldig få kollegaer som jeg er veldig knyttet til. Så noen ganger så er du jo litt ensom faktisk. Det å diskutere det jeg holder på med, sånn på et faglig nivå. På prinsipielle nivå så har vi jo en del folk som.. metodikker og strategier og sånn.. sånn inngående faglig så må jeg gjerne ut av huset.*

Bente har på eget initiativ, funnet en gruppe mennesker innenfor selskapet, som hun kan diskutere faglige problemstillinger med. Dette er kollegaer av Bente, som har tilholdssted i andre ledd i selskapet og som ikke har kontor på huset hvor hun holder til. I sitatet over er det et faglig savn, Bente beskriver. Hun har flere kollegaer hun trives med, sosialt sett. Dette er kollegaer som sitter i andre ledd og har andre arbeidsoppgaver enn henne.

#### **4.3.2 Relasjon til leder**

Under selve intervjurundene hadde jeg ingen spørsmål som omhandlet lederen deres konkret. Likevel ble dette snakket om av samtlige informanter, på grunn eget initiativ. Relasjon til leder hadde stor betydning for informantenes grad av engasjement. Leder har stor mulighet til å tilrettelegge for engasjement, men mine funn viser at personligheten til leder har stor betydning. Dette beskriver Tina i følgende sitat.

*Tina (27 år) forteller: Så jeg er nok en person som er avhengig av å ha en leder, som ser meg og som hører på meg og som stiller de viktige spørsmålene. Som snakker om personen Tina og ikke bare om oppgavene til Tina. Så ja, det var en av grunnene til at jeg ville starte her også.*

Tina (27 år) forteller videre at hun gruer seg til den dagen hun får en ny leder og håper hun slipper det. Hun forteller at hun har det trygt og godt i sin graduate- stilling med sin nåværende leder. Tina roser sin leder personlige egenskaper og på måten han har lært henne å kjenne. Han har en evne til å se folk bry seg om de rundt seg. Tina forteller at dette har lært henne til å ha fokus på de menneskene hun har rundt seg i arbeidshverdagen. Lederen hennes har også vist henne viktigheten av å se menneskers ulike behov, selv om de er ansatt på samme arbeidsplass. Tina føler på grunnlag av dette et stort engasjement i forhold til de ansattes rettigheter i selskapet og ønsker en lederstilling med personalansvar i fremtiden.

Lederen til Tina har vært et godt eksempel for hvordan man utøver lederrollen og hun ønsker å utøve den på samme måte i fremtiden.

Håkon (27) forteller at han blir engasjert av gode ledere. Han begrunner at dette er fordi han klarer å utrette mer, relatert til arbeidsoppgaver. Håkon forteller videre at han kan spørre sin leder om hva som helst. Både av faglig og personlig preg. Håkon sier han er heldig som har akkurat den lederen som han har og har stor betydning for hans grad av trivsel i arbeidshverdagen.

Agnes (27) kunne på den andre siden fortelle om en dårlig, eller mangelfull, relasjon til sin leder. Dette på grunn av deres ulike personlighetstyper eller en fysisk avstand. Med fysisk avstand menes at informanten og lederen ikke har kontor på samme hus. Dette var også tilfellet for Trond (51). Hans leder hadde kontor på et av selskapets andre tilholdssteder, lenger sør i landet. Dette førte til at kontakten måtte holdes over telefon eller mail. Trond savner å kunne ha muligheten til å banke på døra til lederen sin, eller å kunne spise lunsj sammen.

Agnes fortalte mye om sitt utfordrende forhold til sin leder. Den største utfordringen var at de var ulike, med tanke på personlighetstyper. Agnes beskriver også hva hun savner hos sin leder og hva som kunne gjort arbeidshverdagen hennes enklere med tanke på dette. Agnes beskriver lederen sin som svært travel. Hun synes det er vanskelig å snakke med han om temaer av faglig karakter. Dermed enda vanskeligere å snakke om tema knyttet til personlige utfordringer. Hun bruker derfor en kollega som samtalepartner når hun trenger noen å snakke med. Agnes synes det er vanskelig å spørre sin leder om hjelp, fordi hun har en oppfatning av at han har for mye å gjøre. Hun vil derfor ikke ”plage” han med hennes utfordringer. Som for eksempel det at hun opplever at hun har en uklar rolle som har negativ innvirkning på hennes motivasjon og engasjement.

Agnes beskriver seg selv som halvdeppa i jobben sin. Hun hadde hatt behov for en leder som tok mer tak i hennes situasjon og som signaliserer at det må skje en endring i hennes situasjon. Agnes forteller at hun hadde hatt behov for en leder som kunne ”pushet” henne og sett hennes behov. Lederen hun har per dags dato, har ikke evnen til dette. Dette uttrykker Agnes er svært slitsomt. Her snakker Agnes om en ”mental” avstand. Ut i fra konteksten Agnes snakker, betyr ”mental avstand” at de to er ulike som personer.

Man kan se flere faktorer som har betydning for jobbengasjement blant informantene i studien. Man kan for eksempel se jobbengasjement som et resultat eller påvirket av ulike motivasjonsfaktorer. Mine funn viser at personlighetstype har mye å si for selve behovet for motivasjon, hvordan de opplever engasjement og utøver det i arbeidshverdagen. Jens (56) forteller at han finner sin motivasjon gjennom samhandling med andre. Han føler det gir energi og nye tanker. Samtlige av informantene kunne beskrive tilbakemeldinger, eller feedback, som en viktig påvirkningsfaktor for motivasjonen.

Med begrepet ”feedback” menes tilbakemeldinger fra arbeidskollegaer eller leder. Med tanke på prestasjoner relatert til arbeidsoppgaver for eksempel. Dette som en drivkraft for videre arbeid eller for å oppleve anerkjennelse for det en har gjennomført i jobbsammenheng. Håkon (27) forteller at han får en ekstra energiboost når han får gode tilbakemeldinger fra lederen sin. Dette kan være hvis han har gjort en gjennomført en god jobb som var av betydning for selskapet. Dette ga han motivasjon til å starte på nye prosjekter.

#### **4.4 Faktorer som vil redusere opplevelsen av motivasjon**

Uavhengig av informantene opplevde seg selv som motivert eller ikke i arbeidshverdagen, kunne de gi eksempler på hva som ville redusere graden av motivasjon. Store organisasjonsendringer er et eksempel på dette. Informantene kunne fortelle at nedskjæringer, med tanke på antall ansatte, ville påvirke graden av motivasjon. Dette hvis gode arbeidskollegaer mistet jobben sin. Informantene kunne også fortelle at organisasjonsendringer ville påvirke graden av motivasjon, hvis selskapet plutselig ikke skulle ha behov for deres kompetanse.

Trond (51 år) kunne beskrive flere faktorer som ville redusere graden av motivasjon. Han forteller at han vanligvis blir engasjert av arbeidsoppgavene han sitter med. Nå er han som nevnt tidligere, ansatt i en stilling han ikke selv kunne tenkt seg i utgangspunktet. Dette er ikke en stilling som står til hans kompetanse og utdanning. Arbeidsoppgavene er heller ikke knyttet opp mot det han ønsker å drive med. Ikke nok med det, men han sitter også med arbeidsoppgavene mye alene. Trond føler heller ikke han hører til i noen gruppering på huset som kan være frustrerende. Han sier avslutningsvis at dette er faktorer som forhåpentligvis vil endre seg når han bytter jobb.



Jens (56) kunne fortelle at har var bekymret for de som hadde karriereutvikling som motivasjonsfaktor. Han hadde jobbet i selskapet i over tjue år og hadde sett flere aspekter ved akkurat dette. Han forteller at trakta blir smalere og smalere. Han mener med dette at det vil bli vanskeligere og vanskeligere å komme i toppen av selskapet. Han synes derfor det er skummelt å ha karriereutvikling som motivasjonsfaktor. Han er redd konsekvensen dette vil ha for menneskene med disse ambisjonene. For Jens selv vil motivasjonen hans bli påvirket i negativ forstand, hvis han plutselig skulle gå dårlig overens med leder eller andre kollegaer.



## 5.0 DISKUSJON

Diskusjonen vil drøfte informantenes erfaringer opp mot kunnskapsgrunnlaget og opp mot forskningsfeltet. Resultatdelen viste oss hva som har betydning for arbeidstakernes jobbengasjement. I tråd med tidligere forskning (Schaufeli & Bakker, 2004), også mine funn viste at jobbressurser hadde større betydning for jobbengasjement, enn jobbkrav.

Resultatene viste at arbeidsoppgavene hadde stor betydning for opplevelsen av engasjement. For noen var utfordrende arbeidsoppgaver viktig med tanke på personlig vekst og utvikling. For andre var det viktig å gjøre arbeidsoppgaver som ville styrke ledd i selskapet. Arbeidsoppgavene var viktig for å kunne oppleve arbeidshverdagen som meningsfull.

Resultatene viste at det var viktig for informantene å føle seg betydningsfull og til nytte. For noen av informantene var det viktig at selskapet og arbeidskollegaene hadde behov for deres kompetanse. Andre beskrev heller viktigheten av å bli sett og anerkjent av kollegaer og leder. Relasjonen til leder og samhandling med arbeidskollegaer hadde også betydning for opplevelsen av engasjement. I denne studien viste også å være en forskjell mellom indre- og ytre motivasjonsfaktorer, hvor lønn og tillitt ble nevnt.

Diskusjonen vil konsentrere seg om disse hovedtemaene, men vil også se på gevinsten av å fokusere på arbeidstakeres jobbengasjement. Videre i kapittelet vil styrker og svakheter ved studien bli belyst. Avslutningsvis vil resultatenes implementering og forslag til videre forskning bli presentert.

## 5.1 Mening, betydning og engasjement

### 5.1.1 Opplevelsen av mening og betydning

Å oppleve arbeidshverdagen som meningsfull ble beskrevet som et viktig aspekt ved opplevelsen av jobbengasjement, blant alle informantene i denne studien. Arbeidsoppgaver, utfordringer, føle seg til nytte som arbeidstaker, samhandling, samarbeid med kollegaer og relasjon til leder var faktorer som hadde betydning for dette. Behovet for mening er i tråd med Antonovskys (2013) Sense of Cohorence (SOC), som beskriver menneskers behov for å oppleve sin livssituasjon som begripelig, håndterbar og meningsfull.

Resultatene viste at majoriteten hadde behov for meningsfulle arbeidsoppgaver. Hoar (2004) viser i sin studie at mennesker er avhengig av faktorer som gir mening i arbeidshverdagen. Arbeidstakere bruker stadig mer tid på jobb og er derfor avhengig av faktorer som gir mening, dette for å kunne investere tid og ressurser i jobben sin. Forskning av Cartwright & Holmes (2006) viser at mening i arbeidshverdagen kan føre til bedre prestasjon, større tilknytning til organisasjonen og jobbengasjement. Resultatene viste derimot kontraster når de kom til *hvem* arbeidsoppgavene skulle være meningsfull for. Arbeidsoppgavene måtte enten være av betydning for selskapets vekst eller for arbeidstakeren selv, med tanke på utfordringer relatert til personlig vekst. Meningsfulle arbeidsoppgaver var også en stor påvirkningsfaktor for opplevelsen av motivasjon blant informantene. Forskning av Cartwright & Holmes (2006) viser sammenheng mellom meningsfulle arbeidsoppgaver og prestasjon. En økt forståelse for hvilke arbeidsoppgaver som gir ansatte opplevelse av mening, vil øke prestasjonen som vil være en fordel for organisasjonen de er ansatt i (Cartwright & Holmes, 2006)

Informantene hadde ikke bare behov for meningsfulle arbeidsoppgaver, men informantene søkte også utfordrende arbeidsoppgaver. Utfordrende arbeidsoppgaver kan beskrives som utfordrende krav (challenging demands) i jobbkrav-ressursmodellen (Van den Broeck, et.al., 2010). Forskning viser at utfordrende krav kan være en metode for å styrke opplevelsen av vitalitet i arbeidshverdagen (Van den Broeck et.al., 2010). Vitalitet er en av de tre komponentene i den mest anerkjente definisjonen av jobbengasjement (Schaufeli et.al., 2002). Vitalitet kom til uttrykk gjennom informantens vilje til å investere og gjøre en innsats, med tanke på deres arbeidsoppgaver.

Resultatene viser at utfordrende arbeidsoppgaver ble beskrevet som viktig for opplevelsen av meningsfullhet. Forskning viser at moderne arbeidstakere er oppmerksomme på sin verdi i kraft av sin utdanning og søker ofte arbeidsoppgaver, eller jobber, som resulterer i faglig og personlig utvikling (SSB, 2013). Dette kan ses i sammenheng til forskning av Baumeister (1991) som viser at mennesker utfører handlinger basert på deres behov og verdier. Informantene kunne fortelle at de søkte utfordrende arbeidsoppgaver, som samsvarer med forskning av Hackman & Oldham (1980), som viser at arbeidstakere har behov for arbeidsoppgaver som utprøver ulike ferdigheter. Mine funn viser at arbeidstakere har behov for å oppleve identitet i arbeidsoppgavene sine, som står i samsvar med forskning av Hackman & Oldham (1980).

Å føle eierskap til arbeidsoppgavene ble trukket frem som betydelig, men også opplevelsen av kontroll over arbeidsmengden. Informantene opplevde arbeidshverdagen som meningsfull når de enda hadde mye å lære i jobbene sine. Karasek & Theorell (1990) viser i sin studie at arbeidstakere er mer åpen for læring, når de har kontroll over jobbelastninger i arbeidshverdagen. Leder kan fremme jobbengasjement ved å gi sine ansatte balansert arbeidsmengde, følelse av kontroll og rettferdighet (Maslack & Leiter, 1997). Dette i samhold med organisasjonens verdier (Maslack & Leiter, 1997).

Den sosiale interaksjonen og samarbeid med andre kollegaer, bidrog til opplevelsen av kontroll i arbeidshverdagen blant mine informanter. Samarbeid og samhandling med arbeidskollegaer ble trukket frem som viktig for opplevelsen av mening i arbeidshverdagen. Noen informanter sa de var avhengig av det og at det ga energi, som Maslack & Leiter (2005) hevder kan være både en forløper og konsekvens av jobbengasjement. Cross et. al., (2003) hevder at organisasjoner kan dra nytte av den positive dynamikken mellom arbeidstakere. Den gode dynamikken resulterer i god samarbeidsevne, økt kunnskapsformidling og støttende relasjoner, som stemmer overens med mine resultater. Både den sosiale kontakten og de faglige diskusjonene ble verdsatt i lik grad, viser mine funn.

Informantene som jobbet selvstendig savnet den menneskelige kontakten og sa dette hadde betydning for mangel på mening i arbeidshverdagen. Pahl (1994) viser i sin studie at mangel på mening kan føre til kynisme og usikkerhet blant arbeidstakere. Informantene beskrev at samarbeid med kollegaer ga en følelse av kontroll i arbeidshverdagen og kunne redusere stressfaktorer, som samsvarer med forskning av Cooper (2005). Han viser i sin studie at

samarbeid og sosial støtte viser seg å redusere opplevelsen av stress (Cooper, 2005). Dette er også i tråd med jobbkrav-ressursmodellen som påpeker betydningen av ressurser ved for høye krav (Schaufeli & Bakker, 2004). Økende jobbkrav, som tidspress og stor arbeidsmengde, viser seg å utfordre kvaliteten og mengden kommunikasjonen mellom arbeidstakerne. Det moderne arbeidslivet har i større grad sett viktigheten av å fokusere på arbeidstakeres sosiale interaksjon og fordelene med dette (Cooper, 2005).

Mine funn viser at ansettelsesforhold har betydning for tilknytningen arbeidstakeren har til selskapet. Commitment er nært knyttet til jobbengasjement, hvor studier viser at arbeidstakeres tilknytning til organisasjonen, kan ses som en konsekvens av jobbengasjement (Schaufeli, 2014). Informantene kunne nevne flere negative aspekter ved midlertidige eller løsere ansettelsesforhold. Informantene fortalte at deres arbeidskollegaer var forvirret når det kom til deres stilling og rolle i selskapet som en årsak av dette. Informantene beskrev seg selv som en ressurs som selskapet ikke fikk dratt nytte av som en konsekvens av usikkerhet rundt deres stilling. I innledningen for denne oppgaven blir det presisert at det moderne arbeidslivet krever fleksibilitet, på grunn av økende konkurranse gjennom globalisering. Fleksible og løsere ansettelsesforhold gir organisasjoner mulighet til å tilpasse svingninger i markedet (Nesheim, 2004). Organisatoriske behov er ikke alltid forenelig med ansattes behov og kan føre til uhendige konsekvenser for arbeidstakerne. Forvirringen rundt informantenes stilling, førte til at de ble delegert oppgaver som var utenfor deres ansvarsområde. Informantene beskrev situasjonen som fortvilende. Informantene hadde vanskelig for å se arbeidshverdagen som håndterbar og begripelig, som også kan ses i lys av SOC (2013). Forskning viser at organisasjoner vil dra nytte av å se sine ansattes dypere behov (Havener, 1999). Dette vil resultere i at de klarer å beholde sine arbeidstakerne og ikke minst holde de motiverte. (Havener, 1999).

Informantene som opplevde arbeidshverdagen som lite meningsfull, var på utkikk etter andre jobber. Dette er i samsvar med forskning av Robbins & Wilner (2001). Deres forskning viser at arbeidstakere som opplever liten grad av mening i arbeidshverdagen sin, forlater jobbene sine til fordel for andre jobber. Dette er jobber som vil påvirke karrieren deres i positiv forstand og vil gi mer mening (Robbins & Wilner, 2001). I kunnskapsgrunnlaget for denne oppgaven finnes beskrivelser av den moderne arbeidstaker som ikke er redd for å bytte jobber som resulterer i faglig og personlig vekst (SSB, 2013). Tilknytning (commitment) til

organisasjonen kan være en avgjørende faktor for om arbeidstakere ønsker å bli, eller forlate organisasjonen til fordel for en annen jobb (Robbins & Wilner, 2001).

Resultatene viser at noen av informantene var på utkikk etter andre jobber, som beskrevet i avsnittet over, mens andre informanter hadde en annen tilnærming til den utfordrende situasjonen. Disse informantene påtok seg arbeidsoppgaver som var utenfor deres ansvarsområde for å gjøre arbeidshverdagen mer meningsfull. Dette står i samsvar til det som Demerouti (2014) forklarer som ”job crafting”. Informantene designet sin egen arbeidshverdag som resulterte i fordeler både for dem og for selskapet de var ansatt i. Informantene påtok seg oppgaver som de syntes var spennende, samtidig som selskapet får arbeidstakere som opplever arbeidshverdagen som mer meningsfull på grunnlag av dette.

Mine resultater viser at informantene fikk brukt sine personlige egenskaper og ressurser gjennom arbeidsoppgaver og prosjekter. Informantene kunne fortelle at de investerte i arbeidsoppgavene sine, både personlig og emosjonelt. Forskning viser at jobbengasjement handler mye om personlige investeringer i selve arbeidsoppgavene (Marcey & Schneider, 2008). Kahn (1990) snakker om ”personlig engasjement”, som representerer det arbeidstakere gir av seg selv i rollen som arbeidstaker. Dette går ut på å investere personlig energi og oppleve en emosjonell kontakt med jobben sin gjennom sine arbeidsoppgaver. Maslach et al., (2001) viser i sin studie at det vil være mer hensiktsmessig å fokusere på arbeidstakernes arbeidsoppgaver, når organisasjonen skal investere i arbeidstakernes helse. Dette ved å se jobbengasjement som en mental forbindelse til ytelse av arbeidsoppgaver, i stedet for å se dette som en funksjon opp mot organisasjonen (Maslach, Schaufeli & Leiter, 2001). Dette samsvarer med mine funn, som bekrefter at arbeidsoppgavene har avgjørende betydning når det kommer til å oppleve arbeidshverdagen som meningsfull.

### **5.1.2 Anerkjennelse og positive tilbakemeldinger**

Resultatene viser at majoriteten hadde behov for anerkjennelse og feedback i arbeidshverdagen. Dette i form av tilbakemeldinger på arbeidsoppgaver og prosjekter. Noen av informantene opplevde anerkjennelse ved at arbeidskollegaer etterspurte deres kompetanse. Informantene opplevde også en form for anerkjennelse når de ble utvalgt til å gjennomføre et spesifikt prosjekt av ledelsen. Det er kontraster i funnene når det kommer til

behovet for belønning. Noen av informantene syntes bonuser i form av penger viste selskapets tilfredshet med dem som arbeidstaker og deres prestasjon. Prestasjonsstyringsystemer, eller performance management, er en metode som i større grad blir tatt i bruk i det moderne arbeidsliv (Gruman & Saks, 2011). Andre verdsatte i større grad tillitten de fikk fra leder, og ledelsen, og så dette som en belønning i seg selv med tanke på faglig utvikling.

Arbeidsoppgaver, anerkjennelse og feedback ble nevnt som motivasjonsfaktorer, som Skalvik (2005) hevder beskriver individets interesse og nysgjerrighet og er eksempler på indre motivasjon. Dette kan komme av individets behov for kompetanse, selvbestemmelse eller tilhørighet (Skalvik, 2005). Woolfolk (2004) mener motivasjon kan defineres som en indre tilstand som vekker, styrer og opprettholder atferd. Noen ble motivert av kunnskapsrike kollegaer, andre ble motivert av muligheten for å klatre oppover i selskapet og få en ny stilling. Forskning av Woolfolk (2004) beskriver motivasjon som en prosess som forårsaker aktivitet hos hver enkelt, opprettholder aktiviteten og gir den mål og mening. Dette vil videre stimulere til aktivitet, effektivitet og ytelse på en arbeidsplass (Woolfolk, 2004).

Jobbkraft-ressursmodellen viser at jobbkraftressurser bidrar til engasjement gjennom en motivasjonsprosess (Demerouti & Bakker, 2008). I min studie viste det seg også å være en forskjell på indre- og ytre motivasjonsfaktorer (Skalvik, 2005.) Ytre motivasjonsfaktorer kan for eksempel dreie seg om bonuser og variabel lønn. Dysvik & Kuvaas (2011) hevder at belønning kan påvirke atferd og at et for høyt fokus på slike ordninger, kan undertrykke den indre motivasjonen den ansatte opplever og til dels erstatte denne med ytre motivasjon. En studie gjennomført av Hakanen et al., (2008) fant støtte for en motivasjonsprosess, hvor menneskers grunnleggende behov på grunn av autonomi, var relatert til engasjement. Dette medførte igjen økt produktivitet (Hakanen et al., 2008). Cartwright & Holmes (2006) demonstrerer at det vil være mer hensiktsmessig å fokusere på ansattes tilfredshet, anatomi og læring, i større grad enn penger i form av belønning. Belønning ble av informantene beskrevet som en viktig motivasjonsfaktor, som en drivkraft og noe å strekke seg etter. Flere behovsteorier mener atferd utløses på grunn av menneskers behov og ser positive sammenhenger mellom indre motivasjon og jobbprestasjon (Dysvik & Kuvaas, 2011).

I resultatdelen kan vi lese informantens behov for å føle seg til nytte og ikke minst føle seg betydningsfull. Dette ovenfor arbeidskollegaer, organisasjonen og seg selv. Antonovsky (2005) hevder at mennesker opplever press og stress i ulik grad gjennom livet. Noen takler dette bedre enn andre. Noen kan bli syke, noen forblir friske. Forklaringen på dette ligger i



menneskers ulike grad av motstandskraft, som består av tre ulike komponenter. Begripelighet, håndterbarhet og meningsfullhet. Disse tre komponentene resulterer i menneskers opplevelse av sammenheng (SOC). Aaron Antonovsky hevdet tidlig at en salutogen faktor er evnen til å oppleve verden som forutsigbar og sammenhengende. En kan stille spørsmålstegn ved om dagens moderne arbeidsliv har mulighet til å benytte seg av denne endringsfilosofien, dette på grunnlag av dagens politikk og næringsliv som kanskje har andre syn på forutsetninger for god helse.

Resultatene viser kontraster når det kommer til informantenes erfaringer ved å bli sett og anerkjent av arbeidskollegaer og leder. Informantene som følte de var til nytte, hadde en større opplevelse av meningsfullhet, sammenlignet med informantene som følte seg til liten nytte ovenfor selskapet og sine arbeidskollegaer. Mine resultater viser at relasjonen til leder hadde stor betydning for opplevelsen av mening og betydelighet. En leder sitter i en posisjon hvor han eller hun kan tilrettelegge for sine informanter i stor grad, men som selvsagt er avhengig de organisatoriske rammene. Mine funn viser at leder stiller en sentral rolle når det kommer til å se de ansattes behov, ønsker og ressurser for eksempel. Leders evne til å møte arbeidstakernes emosjonelle behov oppleves ulikt. En studie av Hui (1994), viser at ledere kan styrke arbeidstakernes mening, gjennom en mynddiggjørene tilnærming til sine ansatte. Dette viser seg å ha stor betydning for at ansatte skal kunne se hensikt i arbeidet sitt. Dette stemmer overens med mine funn. Arbeidstakerne som opplevde beslutningsfrihet og tillitt fra lederen sin, opplevde større grad av engasjement og mening. Studien av Hui (1994) viser at dette er avgjørende for at arbeidstakere skal se hensikt i arbeidet sitt og bidra til at arbeidstakerne føler de har en verdi. Mine funn viser at det var viktig for informantene og føle at de var til nytte. Ved å styrke ansattes følelse av at de har en verdi, kan man også øke ansattes ønske om å gjøre en innsatts i jobben sin (Hui, 1994).

Noen av informantene fortalte at de hadde stor beslutningsfrihet og opplevde høy grad av tillit fra sine ledere. Dette fordi deres leder på eget initiativ hadde fått en forståelse for de ansattes ønske og behov, relatert til arbeidsoppgaver for eksempel. Dette hadde stor betydning for opplevelsen av engasjement. Dette samsvarer med funn av Hui (1994), som viser at beslutningsfrihet blant arbeidstakere er avhengig av lederens søk etter arbeidstakernes innspill.

Mine resultater viser at informantene som opplevde tilrettelegging for måloppnåelse fra lederens sin side, opplevde engasjement i større grad enn de som ikke hadde erfaringer med dette. Forskning viser at ledere som tilrettelegger for måloppnåelse på grunn av ansattes talent og ressurser, vil resultere i høyere prestasjon (Hui, 1994). Ansatte vil få større tro på seg selv, hvis lederen viser at de har tillitt til sine ansatte (Greco, Laschinger & Wong, 2015). Ledere har en viktig rolle når det kommer til utvikling og opplevelse av mening blant sine arbeidstakere. Manglende lederevner har vist seg å resultere i stress og påvirker den mentale helsen til de ansatte. Dette bekrefter mine informanter og stemmer også overens med forskning på området. Forskning av Avolio & Gardner (2005) presiserer at det moderne arbeidslivet har behov for ledere med emosjonell- og sosial kompetanse, med evne til å vedlikeholde og gjenopprette håp og optimisme blant sine ansatte. Dette vil være med på å styrke menneskers søk etter mening i arbeidslivet (Avolio & Gardner, 2005).

Noen av informantene hadde en oppfattelse av at deres leder så dem som personer, ikke kun som arbeidstakere tilstede for å gjøre en jobb. Denne formen for lederskap ble verdsatt og hadde stor betydning for relasjonen mellom arbeidstakeren og lederen. Dette samsvarer med Quinn (2002) sine beskrivelser av autentiske lederskap. De autentiske lederskapene kan føre til større ærlighet angående resultatene ledere ønsker å oppnå. Disse lederne har evne til å sette organisasjonens behov foran sine egne, som medfører økt tillit. Selv om det å delta i arbeidslivet tilfredstiller både individuelle behov og verdier, søker arbeidstakere en jobb hvor de oppnår balanse i arbeidslivet. Omveltninger i det moderne arbeidslivet har ført til at man ikke krever stor fysisk styrke, men utfordrer det sosiale livet og familielivet, utenfor jobb (Ballavia & Frone, 2005). Det vil derfor være hensiktsmessig for organisasjoner å ha økt fleksibilitet, forståelse for familieforpliktelse og sine ansattes fritid (Ballavia & Frone, 2005).

Walumbwa et.al., (2008) mener lederstil og støtte fra leder, er avgjørende for opplevelsen av jobbengasjement blant de ansatte. Mangeårig forskning på mental helse og arbeidsliv har avslørt at "transformativt lederskap" er effektiv når det kommer til utvikling av jobbengasjement (Walumbwa et.al., 2008). Dette ved at leder gir en tydelig visjon, inspirerer og motiverer sine ansatte. Også ved å utfordre og vise en autentisk interesse for sine ansatte. En leder vil kunne "løfte" sine ansatte, ved å uttrykke ydmykhet, verdier og omtanke for andre (Quick, et.al., 2007). Emosjonelle evner og en autentisk holdning fra leder vil styrke tilliten mellom arbeidstakere og leder, som stemmer overens med mine informanter sine

erfaringer. Dette vil også være med på å styrke faktorer som øker opplevelsen av velvære og produktiviteten i arbeidet, blant ansatte (Quick, et.al., 2007).

### **5.1.3 Fordelene ved jobbengasjement**

Informantene i denne studien var ikke i stillinger som krevde fysisk arbeid, men satt i kontorlandskap som beskrevet tidligere. Helseutfordringen er derfor knyttet opp mot mentale tilstander, i større grad enn fysiske utfordringer, selv om dette også er av betydning.

Resultatene viser oss informantenes beskrivelser av jobbressurser, som Hobfolls COR-teori (Chen, Westman & Hobfoll, 2015) hevder vil være avgjørende i møte med jobbkrav. En kvantitativ studie gjennomført på japanske industriarbeidere, viste at en høy SOC kunne redusere arbeidstakers jobbkrav og øke vitaliteten (Urakawa et.al., 2012). En rekke positive jobbressurser er forbundet med høy grad av jobbengasjement. Hobfoll (2002) viser i sin COR-teori at mennesker med mange ressurser (høy grad av vitalitet og tilfredshet), har enklere for å erverve nye ressurser. Mangel på ressurser (relatert til stress og utbrenthet), er i større grad utsatt for fremtidige tap og vanskeligere for å erverve nye ressurser. COR-teorien hevder at tap av ressurser en trussel for mennesker, og kan medføre opplevelse av stress (Chen, Westman & Hobfoll (2015)). En økt forståelse for menneskers SOC, vil være hensiktsmessig i en helsefremmende tilnærming.

Informantenes beskrivelse av engasjement, står i samsvar med den mest anerkjente definisjonen av jobbengasjement (Schaufeli et.al., 2002). Vitalitet kom til uttrykk gjennom informantens vilje til å investere og gjøre en innsats, med tanke på deres arbeidsoppgaver. Dedikasjon kan ses i lys av informantenes tilknytning (commitment) til arbeidet sitt og til selskapet. Informantenes evne til fordypelse i arbeidet kom til uttrykk gjennom at de kunne investere tid og ressurser i arbeidet, uten at dette fikk noen negativ konsekvens for dem. Salanova et. al., (2005) beskriver vitalitet, entusiasme og fordypning i arbeidet som en avgjørende betydning for effektivitet og lavt sykefravær. Sosial støtte og positive tilbakemeldinger fra leder var høyt korrelert med de tre aspektene av jobbengasjement.: vitalitet, entusiasme og fordypelse i arbeidet (Schaufeli & Bakker, 2004), som står i samsvar med mine funn.

Resultatene viser kontraster når det kommer til informantenes opplevelse av engasjement. Flere av informantene kunne beskrive seg som generelt engasjert. Både i forhold til jobben sin og arbeidsoppgavene, men også i andre sammenhenger på grunn av personlighet. Arbeidsoppgavene kunne kreve mye tid, også på fritiden. Disse jobbrelaterte tankene kunne dukke opp når informantene var på trening, eller når de var sammen med familien. Innstrand et.al., (2008) har forsket sammenhengen mellom arbeid-familie konflikter. Deres funn viser at arbeid-familie konflikter kan relateres til utbrenthet. Engasjement kan være en anstrengelse for kroppen, uavhengig om det er positivt eller negativt engasjement. Vil det ta lengre tid å merke anstrengelsen på kroppen, når det dreier seg om et positivt engasjement? En kan sette spørsmålstegn ved om arbeidstakere er "on fire" før de blir utbrent. En sjuårig studie av Schaufeli (2012) hevder at dette ikke er tilfellet og viser med sine funn at arbeidstakeres grad av engasjement ikke er relatert til utbrenthet i fremtiden. Derimot viser engasjement å ha negativ innvirkning på depresjon og positiv innvirkning på livstilfredstillelse (Schaufeli, 2012). Informantene som opplevde liten grad av engasjement, kunne fortelle at de hadde opplevd engasjement før og i tidligere jobber, som stemmer overens med Leiter & Maslach (2006) sin studie, som viser at de fleste ansatte er engasjerte når de starter i ny jobb, men etter hvert som tiden går vil engasjementet enten styrkes eller svekkes.

Informantenes engasjement var et resultat av tidligere arbeidserfaring og utdanning som de kunne dra nytte av i jobbutførelsen i sin nåværende jobb, som er i tråd av en studie av Salanova et.al., (2005). Studien viser at jobbengasjement motiveres av at det er en sammenheng mellom utdanning og kompetansenivå opp mot de kravene som stilles i jobbutførelsen (Salanova et.al., 2005). Salanova et.al., (2005) forteller at engasjerte arbeidstakere opplever bedre helse. Dette fordi de har mindre fravær fra jobb, har evne til å fokusere bedre på jobb som igjen medfører økt produktivitet og effektivitet (Salanova, et.al., 2005). Man kan altså se to verdifulle konsekvenser av jobbengasjement, for arbeidstakeren selv og organisasjonen han eller hun er ansatt i.

Det er ulike syn på hva som faktisk vil bidra til jobbengasjement. Noen hevder det vil være av betydning å redusere belastede jobbkrav, øke jobbressurser og utvikle personlige ressurser. Et eksempel på dette er å redusere arbeidsmengde, øke autonomi, utvikle optimisme blant arbeidstakere (Richardsen & Martinussen, 2008). Beslutningsfrihet og mulighet for opplæring er ressurser relatert til høyere vitalitet, entusiasme og de ansattes evne til fordypelse (Salanova et.al., 2005).

Avslutningsvis vil jeg påpeke viktigheten av å redusere stressfaktorer som vil bidra til jobbengasjement og tilhørigheten arbeidstakerne har til arbeidsplassen sin. Krav fra arbeidsgiver og arbeidsmengde er eksempler på dette. Det finnes utallige studier som beviser at det er en stor sammenheng mellom jobbkrav og mangler på ressurser, og grad av utbrenthet (Halbesleben & Buckley, 2004). Den helsefremmende tilnærmingen bør fokusere på å øke jobbressurser, som fremmer jobbengasjement og tilknytning til organisasjonen. Dette samtidig som en arbeider for å minske jobbkrav for å forhindre utbrenthet og sykdom. Det vil derfor være nyttig å se ansattes helse og velvære ikke bare som et privat problem, men som et organisatorisk hensyn i følge Hakanen et.al (2008). Jobbengasjement vil øke hvis man fokuserer på å utvikle arbeidstakernes personlige ressurser og jobbressurser (Demerouti, et. al., 2001), men da må man også få en forståelse for dette. Ved å fokusere på læring, utvikling og samarbeid mellom kollegaer kan man også bidra til et bedre motivasjonsklima (Schaufeli & Salanova, 2007). De siste tjue årene har kravene til arbeidstakere økt samtidig som de har tilpasset seg til endringer i organisasjonen. Det kan diskuteres om det ikke nå er på tide at heller organisasjoner tilpasser seg etter de endrede behovene til sine ansatte (Cartwright & Holmes, 2006).

## **5.2 Styrker og svakheter ved studien**

I dette avsnittet vil jeg se på styrker og svakheter ved studien. Denne kvalitative studien har et utvalg som er relevant for å kunne besvare problemstillingen for oppgaven. Variasjon i utvalget sikrer et rikt materiale som belyser problemstillingen fra ulike sider. Intervjuguiden var godt gjennomarbeidet i forkant av intervjuene. Informantene kunne engasjerte seg i temaet. Dette kom til uttrykk av at informantene reflekterte rundt tema, etter at jeg hadde kommet igjennom alle mine spørsmål. Informantene ga tilbakemelding på at de syntes temaet var spennende, på grunn av sin utradisjonelle vinkling. Tidligere forskning er basert på utvalg innenfor helse- og omsorgsykker. Det finnes lite empirisk forskning knyttet til mitt utvalg og fenomenet jobbengasjement. Mine funn, basert på mine informanter, vil vise kunnskapsarbeideres betydning for opplevelsen av jobbengasjement. Dette vil gi oss muligheten til å se jobbengasjementets betydning, for ulike yrkesgrupper som er en fordel for forskningsfeltet.

Det kan også nevnes noen svakheter ved denne studien. Det finnes lite empirisk forskning på jobbengasjement og kunnskapsarbeidere. Det har derfor vært utfordrende å finne relevant litteratur. Man kan se flere utfordringer når det kommer til bruk av metode og semistrukturert intervju. Dette fordi både forsker og intervjuperson bidrar til informasjonen (Malterud, 2003). Jeg hadde før intervjurundene liten erfaring med intervju som datainnsamlingsmetode. Det var på grunnlag av dette utfordrende i starten å ha en lyttende holdning, samtidig som en skal føre intervjusamtalen videre. Det kan stilles spørsmålsteget ved om ikke dette har svekket min oppfattelse under intervjugjennomføringen.

Som forsker står en relativt fritt når det kommer til hvordan analysen skal gjennomføres. Hvis vi for eksempel ser på kategorisering av materiale, representerer dette et analytisk hjelpemiddel, men også en begrensning i følge Malterud (2003). Jeg som forsker fant det som jeg oppfattet som hovedmomenter i materialet, samtidig som jeg sorterte ut perspektiver som jeg valgte å ikke fokusere på. Dette kunne ha medført at aspekter andre kanskje ville fokusert på, ble sortert ut.

### **5.3 Resultatene sin betydning for praktisk implementering**

Opplevelsen av jobbengasjement, var utgangspunktet for problemstillingen min. Kvantitative studier er overrepresentert og omfatter i hovedsak et utvalg innenfor helse og omsorgsyrker. Denne studien har en kvalitativ tilnærming til fenomenet jobbengasjement. Prosjektet studerer kunnskapsarbeideres opplevelse av jobbengasjement og hva som har betydning for dette.

Jeg mener resultatene mine bidrar til gode beskrivelser av hva som har betydning for opplevelsen av jobbengasjement. Resultatene viser at jobbressurser har større betydning for jobbengasjement, enn jobbkrav. Resultatene viser at arbeidstakere har behov for å oppleve arbeidshverdagen som meningsfull. Arbeidsoppgavene spiller her en sentral rolle. Resultatene viste kontraster til arbeidsoppgavenes betydning. For noen var det viktig med utfordrende arbeidsoppgaver med tanke på personlig vekst og utvikling. For andre var det viktig å gjøre arbeidsoppgaver som var viktig for bedriften. Viktigheten av å ha noe å strekke seg etter ble presisert.

Arbeidstakerne i studien hadde behov for å føle seg betydningsfull, bli anerkjent og sett. Her spiller arbeidskollegaer og leder en sentral rolle. Resultatene viste at samhandling med arbeidskollegaer ble verdsatt og hadde betydning for opplevelsen av trivsel på arbeidsplassen. På den andre siden var arbeidskollegaer en ressurs med tanke på samarbeid og faglige diskusjoner. Resultatene viser kontraster mellom informantene som hadde en god og dårlig relasjon til sin leder. Forskjellen var preget av lederens evne til å se arbeidstakeres behov. Dette hadde også betydning for arbeidstakernes opplevelse av å bli sett og anerkjent.

Informantene som opplevde arbeidshverdagen som lite meningsfull, påtok seg andre arbeidsoppgaver som var utenfor deres ansvarsområde og på egen initiativ. Dette var arbeidsoppgaver som ga større mening, på grunn av personlig interesse. Resultatene viste at mangel på mening også førte til at arbeidstakerne var på utkikk etter nye jobber.

Samtalene mellom meg som forsker og informantene viste hva som har betydning for arbeidstakernes opplevelse av jobbengasjement. Disse samtalene varte ca. 30 minutter og ga meg som utenforstående et godt inntrykk av informantenes ulike situasjoner. Jeg fikk en god forståelse for hva som hadde betydning for engasjementet, men også hva som hadde betydning for mangel på engasjement og motivasjon i arbeidshverdagen. Informantene kunne til og med beskrive konkrete faktorer som kunne være med på å gi de opplevelsen av engasjement tilbake. En leder, eller ledelsen, sitter i en posisjon hvor de kan styrke de individuelle påvirkningsfaktorene gjennom en økt forståelse gjennom relasjonsbygging og åpne samtaler. En leder kan tilrettelegge i større grad, som vil resultere i positive konsekvenser for både arbeidstaker og organisasjonen. Her kan vi relatere til forskningsgrunnlaget som påpeker flere gevinster. Større tilknytning til organisasjonen, økt produktivitet og prestasjon er noe av fordelene ved opplevelsen av jobbengasjement.

## 5.4 Forslag til videre forskning

Forskning på arbeidslivet er et stort og omfattende fagfelt hvor det eksisterer store mengder empiri. Dette er på alle måter er positivt, men jeg vil likevel påpeke mangler ved empirien som svekker forskningsfeltet. Kvantitative studier er overrepresentert på dette fagfeltet. Jeg oppfordrer derfor til flere kvalitative studier som fokuserer på positive, arbeidsrelaterte tilstander som er i liten grad representert. Jeg oppfordrer også til flere studier som fokuserer på faktorer som bidrar til jobbnærver, i stedet for det tradisjonelle perspektivet som ser på årsaker til stress, sykdom og utbrenthet. Avslutningsvis vil jeg også se fordeler ved at forskningsfeltet bevilger mer fokus til det negative aspektet ved jobbengasjement. Eksempel på dette er jobb-familiekonflikter og arbeidsavhengighet. Jobbengasjement er et spennende fenomen som fortjener mer oppmerksomhet.



## 6.0 KONKLUSJON

Studien ser på arbeidstakernes betydning for opplevelsen av jobbengasjement i arbeidshverdagen. Arbeidsplasser vil dra nytte av å investere i sine arbeidstakere, både emosjonelt og kognitivt. Denne studien viser viktigheten av at arbeidstakerne har meningsfulle arbeidsoppgaver og opplever seg selv som betydningsfull. Job crafting kan være et ledd som fremmer engasjement. Dette ved å hjelpe den enkelte arbeidstaker med å finne mening i arbeidshverdagen. Det vil være hensiktsmessig å fokusere i større grad på arbeidstakeres jobbressurser, personlige ressurser og redusere jobbkrav. Det er disse aspektene som investerer i helse.



## 7.0 LITTERATURLISTE

- Antonovsky, Aaron (2005): *Helsens mysterium. Den salutogene modellen*. Gyldendal Akademiske, Oslo
- Avolio, B & Gardner, W. L (2005): *Authentic leadership development: Getting to the root of positive forms of leadership*. The Leadership Quarterly, 16, 315-338
- Bakken, B & Torp, S (2012): *Work engagement and health among industrial workers*. Scandinavian Journal of Organizational Psychology 2012, 4(1):4-20.
- Bakker, A. B., Demerouti, E., Taris, T., Schaufeli, W. B., & Schreurs, P. (2003): *A multi-group analysis of the job demands-resources model in four home-care organizations*. International Journal of Stress Management, 10, 16-38.
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., & Demerouti, E. (2005): *The Crossover of burnout and work engagement among working couples*. Human Relations, Vol 58, No 5, 661-689.
- Bakker, A. B & Demerouti, E (2007): *The Job Demands-resources model: state of the art*. Journal of Managerial Psychology, 22, 309-328
- Bakker, A. B., Schaufeli, W. B., Leiter, M. P., & Taris, T. W (2008): *Work engagement: an emerging concept in occupational health psychology*. Work and Stress, 22, 187-200.
- Bakker, A. B., & Demerouti, E. (2009): *The crossover of work engagement between working couples: a closer look at the role of empathy*. Journal of Managerial Psychology, 24, 220 – 236.
- Bakker, A., Demerouti, E., & Sanz-Vergel, A. I (2014): *Burnout and Work Engagement: The JD-R Approach*. Annual Review of organizational psychology and organizational behavior, Vol 1.
- Baumeister, R. F., & Vohs K. D., (2002): *The collective invention of language to access the universe of possible ideas*. Behavioral and Brain Sciences, 25, 675-676
- Baumeister, R. F. (1991): *Meanings of life*. The Guilford Press
- Becker, B., Huselid, M., & Ulrich, D (2001): *The HR scorecard – linking people, strategy, and performance*. Harvard business school press.
- Bellavia G & Frone M.R (2005): *Work-family conflict. Handbook of work stress*. Thousand Oaks: Sage.
- Cartwright, S & Holmes, N (2006): *The meaning of regaining employee engagement and reducing cynicism*. Human Resource Management Review 16. 199-208.
- Chen, S., Westman, M., & Hobfoll, S (2015): *The commerce and crossover of resources: resource conservation in the service of resilience*. Stress and Health (31) 95-105

- Christensen, M. (2011): *Positiv psykologi og engasjement på arbeidsplassen*. Arbeids- og organisasjonspsykologi – aktuelle tema til inspirasjon for et bedre arbeidsliv.
- Creswell, J. W. (2007): *Qualitative Inquiry and research design – choosing among five approaches*. Second Edition. Sage Publications.
- Cross, R., Baker, W., & Parker, A (2003): *What creates energy in organizations*. MIT Swan Management Review (51-53).
- Cooper, C. L. (2005): *Handbook of stress medicine and health*. London: CPC Press.
- Demerouti, E., Nachreiner, F., Bakker, A & Schaufeli, W. B. (2001): *The Job Demands-Resources Model of Burnout..* Journal of Applied Psychology Vol. 86. No 3, s. 499-512.
- Demerouti, E & Bakker, A. B. (2008). *The Oldenburg Burnout Inventory: A good alternative to measure burnout and engagement*. I: J. Halbesleben (Ed.) *Stress and burnout in health care*. Nova Sciences s 1-22.
- Demerouti, E (2014): *Design your own job trough job crafting*. European Psychologist. Vol 19 (4):237-247
- Dysvik, A & Kuvaas B (2011): *Intrinsic motivation as a moderator on the relationship between perceived job autonomy and work performance*. European Journal of Work and Organizational Psychology. Vol 20, 367-387
- Fangen, K. (2011): *Mange ulike metoder*. Gyldendal Akademisk, Oslo
- González-Romá, V., Schaufeli, W.B., Bakker, A., & Lloret, S. (2006): *Burnout and engagement: Independent factors or opposite poles? Journal of Vocational Behavior, 68, 165–174.*
- Greco, P., Laschinger H., & Wong, C (2015): *Leader empowering behaviours, staff nurse empowerment and work engagement/burnout*. Nursing Leadership. Faculty of Health Sciences University of Western Ontario, London.
- Gruman, J & Saks, A (2011): *Performance management and employee engagement*. Human Resource Management Review (21) 123-136
- Hackman, J.R, & Oldman, G.R (1980): *Work Redesign*. Reading MA: Addison Wesley.
- Hakanen, J.J., Perhoniemi, R., & Toppinen-Tanner, S. (2008): *Positive gain spirals at work: from jobresources to work engagement, personal initiative, and work-unit innovativeness*. Journal of Vocational Behavior, 73, 78-91.
- Halbesleben J.R & Buckley, M.R. (2004): *Burnout in organizational life*. Journal of Management, 30, 859-879
- Havener, C (1999): *Meaning: The secret of being alive*. Beaver`s Pond Press.

- Hoar, R (2004): *Work with meaning*. Management Today 44-50.
- Hobfoll, S (2002): *Social and psychological resources and adaption*. Review of general psychology, 6, 307-324.
- Hui, C (1994): *Effects of leader empowerment behaviours and followers personal control, voice and self-efficacy on in-role and extra-role performance: an extension and empirical test of conger and kanungos empowerment process model*. Dissertation from proquest information and learning.
- Innstrand, S. T., Langballe, E.M., Espnes, G.A., Falkum, E., & Aasland, O.G. (2008): *Positive and negative work-family interaction and burnout: A longitudinal study of reciprocal relations*. Work & Stress, 22, 1-15.
- Kahn, W. A. (1990): *Psychological conditions of personal engagement and disengagement at work*. Academy of Management Journal, 33, 692-724.
- Karasek, R., & Theorell, T (1990): *Healthy work: stress, productivity and the reconstruction of working life*. New York: Basic Books.
- Kvale, S (2008): *"Det kvalitative forskningsintervju"*. Gyldendal Akademiske.
- Leiter MP & Maslach C (2006): *Burnout*. In *encyclopedia of mental health*. Vol.1, ed. H Friedman, s. 358-62. Academic, Toronto
- Leiter, M. P., & Bakker, A. B. (2010): *Work Engagement: Introduction*. I: A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.) *Work engagement: A handbook og essential theory and research* (s.1-10). New York: Psychology Press.
- Lindström, B & Eriksson, M (2005): *Salutogenesis*. J Epidemiol Community Health 59:440-442.
- Linley, A. P., Joseph, S., Harrington, S., & Wood, A. M (2006): *Positive psychology: Past, present, and (possible) future*. The Journal of Positive Psychology, s. 3-16
- Lyubomirsky, S., King, L., & Diener, E (2005): *The benefits of frequent positive affect: Does happiness lead to success?* Psychological Bulletin, Vol. 131, No. 6. S 803-815
- Macey, W & Schneider, B (2008): *The meaning og employee engagement* Industrial and Organizational Psychology, 49, 24-33
- Malterud K (2003): *Kvalitative metoder i medisinsk forskning – en innføring 2*. Utg Universitetsforlaget, Oslo
- Malterud, K (2011): *Kvalitative metoder i medisinsk forskning (3.utg)* Oslo, Universitetsforlaget.
- Maslach, C & Leiter, M. P (1997): *The truth about burnout*. San Francisco: Jossey Bass.

- Maslach C, Schaufeli W. B. & Leiter, M (2001): *Job Burnout*. Annual Review of Psychology, 52, 397-422.
- Maslach, C & Leiter, M (2005): *Stress and burnout: The critical research*. Handbook of stress medicine and health. London: CRC Press
- Nesheim, T (2004): *20 år med atkinson-modellen: åtte teser om den fleksible bedrift*. Sosiologisk tidsskrift. Vol 12, 3-24.
- Nilssen, V (2012): *Analyse i kvalitative studier – den skrivende forskeren*. Universitetsforlaget, Oslo
- NOU: Arbeids- og sosialdepartementet (2004): *Arbeidslivslovutvalget – er arbeidsliv i endring*.
- Pahl, R (1994): *After success, fin-de siècle anxiety and identity*. Cambridge: Polity Press.
- Parker, S. K., & Ohly, S. (2008): *Designing motivating jobs*. Institute of Work Psychology
- Quick J.C. Macik-Frey, M. & Cooper C,L. (2007): *Managerial dimensions of organizational health: the healthy leader of work*. Contribution to Journal
- Quinn, D. M. (2002): *The impact of principal leadership behaviors on instructional practice and student engagement*. Journal of educational Administration, Vol 40, 447-467
- Richardsen A. M. & Martinussen, M. (2008): *Hva skal til for å øke arbeidsglede og motivasjon? En undersøkelse av jobbengasjement i helse- og omsorgsynter*. Tidsskrift i Norsk Psykologforening. Vol 45, nummer 3: 249-257.
- Robbins, A & Wilner, A (2001): *Quarter of life crisis: The unique challenges of life in your twenties*. New York: Tarcher/Putnam
- Ryen, A (2002): *Det kvalitative intervjuet: fra vitenskapsteori til feltarbeid*. Fagbokforlaget
- Salanova, S., Agut, S., & Peiró J. M (2005): *Linking organizational resources and work engagement to employee performance and customer loyalty: the mediation of service climate*. Journal of Applied Psychology, Vol 90, No. 6, 1217-1227
- Schaufeli, W. B., Martinez, I. M., Marques Pinto, A., Salanova, M., & Bakker, A. B. (2002): *Burnout and engagement in university students: A cross-national study*. Journal of Cross-Cultural Psychology, 33, 464 – 481.
- Schaufeli, W.B., & Bakker, A.B., (2004): *Job demands, job resources, and their relationship with burnout and engagement: a multi-sample study*. Journal of Organizational Behavior 25, 293-315.
- Schaufeli, W. B & Salanova, M (2007): *Work engagement: An emerging Psychological Concept and its Implications for Organizations*. Managing Social and Ethical Issues in Organizations (s. 135- 177). Age Publishing.

- Schaufeli, W. B., & Bakker, A. B. (2010): *Defining and measuring work engagement: Bringing clarity to the concept*. I: A. B. Bakker og M. P. Leiter (Red.), *Work engagement: A handbook of essential theory and research* (s.10-24). New York: Psychology Press.
- Schaufeli, W.B (2012): *Work Engagement. What do we know and where do we go?* Romanian Journal of Applied Psychology. Vol 14. No. 1, 3-10
- Schaufeli W. B (2014): *What is engagement?* In: Truss C, Delbridge R, Alfes K, Shantz A and Soane E, (eds.). *Employee engagement in theory and practice*. Milton Park, Abingdon, Oxon: Routledge, 2014, p. 1 online resource (336 pages) : illustrations.
- Seligman, Steen, Park & Peterson, (2005): *Empirical Validation og Inventions*. Positive Psychology Progress.
- Skaalvik, E. M (2005): *Skolen som læringsarena: selvoppfatning, motivasjon og læring*. Oslo, Universitetsforlaget.
- Statistisk sentralbyrå (SSB): *Arbeidsmiljø, levekårsundersøkelsen 2013*.
- Thargaard, T. (2013): *Systematikk og innlevelse – en innføring i kvalitativ metode* .4. Utg. Fagbokforlaget, Oslo
- Tjora, A (2012): *Kvalitative forskningsmetoder i praksis* (2.utg). Oslo, Gyldendal Akademiske Forlag
- Torp, H (2003): *Nytt arbeidsliv – medvirkning, inkludering og belønning*. Gyldendal akademisk, Oslo
- Urakawa, K., Yokoyama, K., & Itoh, H (2012): *Sense of cohorence is associated with reduced psychological responses to job stressors among Japanese factory workers*. BMC Reasearch Notes (5).
- Van den Broeck, A., De Cuyper, N., De Witte, H., & Vansteenkiste, M (2010): *Not all job demanfs are equal: Differentiating job hindrances and job challenges in the job demands-resources model*. European Journal of Work and Organizational Psychology, Vol 19 (6): 735-759.
- Walumbwa, F.O., Avolio, B,J., & Zhu, W (2008): *How transformational leadership weaves its influence on individual job performance: the role of identification and efficacy beliefs*. Personnel Psychology, 61, 793-825
- Woolfolk, A (2004): *Pedagogisk psykologi*. Trondheim. Tapir Akademisk forlag
- Xanthopoulou, D., Bakker, A. B., Demerouti, E., & Schaufeli, W.B (2009): *Reciprocal relationships between job resources, personal resources, and work engagement*. Journal of Vocational Behavior, 74, 235-244.





# Vedlegg 1: Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjekt

**Å være, eller ikke være engasjert i jobben sin.  
En kvalitativ studie av jobbengasjement blant ansatte  
i en driftsorganisasjon innen produksjon av olje og gass.**

## **Bakgrunn**

Jeg, Kine Røsand, går nå siste semesteret på mastergraden Helsevitenskap på NTNU. Studiet ser på faktorer som holder mennesker friske og forskning på helsefremming står sentralt.

Den tidlige arbeidsmiljøforskningen har i stor grad fokusert på ansattes dårlige fungering som et resultat av stress og utbrenthet. I nyere tid ser man heller nytten av å fokusere på enkeltindivider og bedrifters positive arbeidsrelaterte tilstander, som jobbengasjement eksempelvis.

## **Selve intervjuet**

Dette forskningsprosjektet er en kvalitativ studie, hvor semistrukturert intervju vil bli tatt i bruk som metode. Målet er at informantene, du, skal oppleve intervjuet som en interessant dialog og kunne dele dine erfaringer rundt temaet. Dette prosjektet tar for seg tema som jobbengasjement, motivasjon og jobbressurser/personlige egenskaper. Jeg ønsker å få en forståelse for betydningen for opplevelsen av ditt jobbengasjement.

## **Frivillig deltagelse**

Du velger selv om du ønsker å besvare alle spørsmål. Dette intervjuet er frivillig og du har mulighet til å bryte intervjuet om det skulle være ønskelig.

## **Hva skjer med informasjonen om deg?**

Jeg vil benytte meg av båndopptaker under intervjuet. Grunnen til dette er for å enklere kunne jobbe med informasjonen i ettertid. Opptaket vil bli slettet umiddelbart etter at prosjektet er ferdig. Du som informant vil være fullstendig anonym i dette prosjektet. Jeg vil ta i bruk fiktivt navn for å overholde din anonymitet. Jeg forplikter meg med dette også til å ikke omtale deg som informant og vil ikke avsløre ditt virkelige navn for noen.

Intervjuene vil finne sted på din arbeidsplass i uke 5. Ta kontakt hvis du har mulighet til å delta og ønskelig tidspunkt.

Mitt telefonnummer: 48144354

Mail: Kinerosand@gmail.com.

Med vennlig hilsen Kine Røsand



## Vedlegg 2: Samtykkeskjema for informanter

Først og fremst, tusen takk for at du vil delta i mitt mastergradsprosjekt. Hensikten med dette prosjektet er å se på arbeidstakeres betydning for opplevelsen av jobbengasjement.

Under dette intervjuet vil jeg stille deg spørsmål om følgende temaer:

- Jobbengasjement
- Motivasjon
- Jobbressurser og personlige egenskaper

Du velger selv om du ønsker å besvare alle spørsmål. Dette intervjuet er frivillig og du har mulighet til å bryte intervjuet om det skulle være ønskelig. Jeg vil benytte meg av båndopptaker under intervjuet. Grunnen til dette er for å enklere kunne jobbe med informasjonen i ettertid. Opptaket vil bli slettet umiddelbart etter at prosjektet er ferdig.

Du som informant vil være fullstendig anonym i dette prosjektet. Jeg vil ta i bruk fiktivt navn for å overholde din anonymitet. Jeg forplikter meg med dette også til å ikke omtale deg som informant og vil ikke avsløre ditt virkelige navn for noen.

Om ønskelig kan du få en utgave av den ferdige masteroppgaven.

Tusen takk for hjelpen!

Med vennlig hilsen  
Kine Røsand  
[Kinerosand@gmail.com](mailto:Kinerosand@gmail.com)  
Mobil: 48144354

Jeg samtykker med dette at jeg ønsker å delta i dette prosjektet. Jeg er informert om at svarene mine vil benyttes og i noen tilfeller siteres i masteroppgaven. Jeg kan når som helst trekke meg under intervjuet uten å oppgi grunn.

Informantenes arbeidsplass (dato)

.....

(Underskrift)



## Vedlegg 3: Intervjuguide/spørsmål

### **Del 1: Innledning**

- Hvor gammel er du?
- Hvilken utdanningsbakgrunn har du?
- Hvorfor valgte du denne studieretningen?
- Hvor mange års jobberfaring har du?
- Hvordan fikk du jobb i dette selskapet?
- 

### **Del 2: Motivasjon**

- Kan du si noe om hva motiverer deg for å dra på jobb?
- Kan du fortelle noe om faktoren som motiverer deg til å dra på jobb har vært stabil eller påvirket av noe spesielt ?
- Hvis motivasjonsfaktoren har endret seg, hva tror du er årsaken til dette?
- Kan du se for deg at motivasjonsfaktoren vil endre seg i framtiden?

### **Del 3: Jobbengasjement**

- Kan du beskrive en situasjon der du følte engasjement i jobben din?
- Hva er som regel som engasjerer deg når det kommer til din jobb?
- Vil du si at du som person har lett for å bli engasjert sånn generelt?
- Kan du beskrive hvordan du opplever dette engasjementet?
- Kan du beskrive om det er i spesielle/typiske situasjoner du opplever engasjementet?
- Hva tenker du om jobbengasjementets fundament?
- Kan du beskrive i hvilke situasjoner du opplever tilfredsstillelse i din arbeidshverdag?
- Opplever du arbeidshverdagen som meningsfull, og i tilfellet kan du gi eksempler på dette?
- Vil du si at du gjør en god jobb fordi du er engasjert, eller blir du engasjert i etterkant av å ha gjennomført en god jobb?

### **Del 3: Ressurser**

#### **Personlige egenskaper**

- Hva vil du si er din beste personlige ressurs/egenskap i forhold til jobben din?
- Vil du si at du får anledning til å ta i bruk denne ressursen i din arbeidshverdag?
- Kan du beskrive på hvilken måte du tar i bruk denne ressursen i din arbeidshverdag?
- Har du funnet noen nye sider ved deg selv i jobben din? Fortell om dette

#### **Jobbressurser**

- Hvilke ressurser i omgivelsene er det du kan dra nytte av når det kommer til jobbressurser?
- Kan du planlegge og styre egen arbeidshverdag?

### **Del 5: Diverse**

- Er det noe du vil legge til eller er det noe du vil utdype avslutningsvis?



## Vedlegg 4: Dokument fra REK



<b>Region:</b> REK midt	<b>Saksbehandler:</b> Karoline Bjarstad Bergst	<b>Telefon:</b> 73597509	<b>Vår dato:</b> 15.09.2014	<b>Vår referanse:</b> 2014/1584/REK midt
			<b>Deres dato:</b> 08.09.2014	<b>Deres referanse:</b>

Vår referanse må oppgis ved alle henvendelser

Kine Røsand  
NTNU

### 2014/1584 "Helsefremmende arbeidsplasser – arbeidstakeres grunnlag for jobbengasjement"

Vi viser til innsendt fremleggingsvurderingsskjema datert 08.09.2014. Henvendelsen ble behandlet av komiteens leder på fullmakt med hjemmel i helseforskningsloven § 2, forskningsetikkloven § 4 og forskrift om behandling av etikk og redelighet i forskning § 10.

#### Bakgrunn og formål

*Dette er en masteroppgave i helsevitenskap. Temaet for masteroppgaven er å se på hva som ligger til grunne for arbeidstakeres jobbengasjement. Et relevant spørsmål vil være om det er lønn, selvrealisering, utfordringer i arbeidshverdagen eller andre faktorer som har størst påvirkningskraft på dette området. Forskning viser at arbeidslivet virker positivt inn på helse. Spørsmålet er om arbeidstakere selv er bevisst dette. I Norge er vi privilegert og jobben vår kan handle om så mye mer enn å få penger til mat på bordet. Selvrealisering, er et eksempel på dette. En helsefremmende arbeidsplass tar det psykososiale arbeidsmiljøet på alvor. Romslighet og respekt er også to viktige faktorer. Et miljø hvor en kan utvikle seg selv og føle seg meningsfull vil virke helsefremmende for både arbeidsplassen og individet. Å tilrettelegge for jobbengasjement på en arbeidsplass kan redusere og forebygge sykefravær. Masterstudenten skal gjennomføre halvstrukturerte intervju med arbeidstakere ved en norsk bedrift.*

#### Vurdering

Vurderingen er gjort på grunnlag av de innsendte dokumenter. Vi gjør oppmerksom på at dersom det gjøres vesentlige endringer i prosjektplanen, må det sendes inn en ny fremleggingsvurdering.

Formålet til denne studien er å undersøke hva som fremmer engasjement og trivsel på arbeidsplassen. Prosjektet fremstår dermed ikke som medisinsk eller helsefaglig forskning, men annen type forskning. Prosjektet omfattes derfor ikke av helseforskningslovens saklige virkeområde, og kan gjennomføres uten nærmere etisk vurdering av REK. Vi minner imidlertid om at dersom det skal registreres personopplysninger, må prosjektet meldes til Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD).

#### Vedtak

Prosjektet er ikke fremleggingspliktig for Regional komité for medisinsk og helsefaglig forskningsetikk.

#### Klageadgang

Du kan klage på komiteens vedtak, jf. forvaltningslovens § 28 flg. Klagen sendes til REK midt. Klagefristen er tre uker fra du mottar dette brevet. Dersom vedtaket opprettholdes av REK midt, sendes klagen videre til Den nasjonale forskningsetiske komité for medisin og helsefag for endelig vurdering.

**Besøksadresse:**  
Det medisinske fakultet  
Medisinsk teknisk  
forskningsenter 7489  
Trondheim

**E-post:** rek-midt@medisin.ntnu.no  
**Web:** <http://helseforskning.etikkom.no/>

All post og e-post som inngår i saksbehandlingen, bes adressert til REK midt og ikke til enkelte personer

Kindly address all mail and e-mails to the Regional Ethics Committee, REK midt, not to individual staff