

MOTIVASJON OG HUMOR

Hvordan er sammenhengen mellom indre motivasjon, humor og trivsel hos ledere

Anders Wivestad

02.05.2012

L41 Masteroppgave i verdibasert ledelse

Diakonhjemmet Høgskole, Oslo

Emnekode: MGVB-L-D-L41
Veileder: Olav Helge Angell
Antall ord: 19176
Kull: h08

En kvantitativ undersøkelse om det er noen sammenheng mellom indre motivasjon, humor og trivsel hos ledere i sykehus.

Innholdsfortegnelse

Forord	3
Sammendrag	4
1 Innledning	5
1.1 Bakgrunn for valg av tema	7
1.2 Problemstillingen	8
1.3 Sykehus som organisasjon	9
2 Teoretisk rammeverk og tidligere forskning	12
2.1 Motivasjon	12
2.2 Ytre og indre motivasjon	14
2.3 Lederstil	15
2.4 Kommunikasjon som verktøy for motivasjon	17
2.5 Målsettingsteori	18
2.6 Hertzbergs to-faktorteori	20
2.7 Humor	23
2.8 Tidligere forskning	26
2.9 Humorforskning	27
3 Metodevalg og begrunnelse	29
3.1 Utforming av spørreskjema	30
3.2 Utvalget	31
3.3 Fremgangsmåte for datainnsamlingen	31
3.4 Beskrivelse av variablene – undersøkelsen	32
3.5 Reliabilitet	34
3.6 Validitet	34
3.7 Metoderefleksjon	35

3.8 Etske betraktninger	37
4 Resultater	38
4.1 Resultat fra bakgrunnsspørsmålene	38
4.2 Resultat fra spørsmålene om humor	42
4.3 Resultat fra spørsmål om trivsel	43
4.4 Resultat fra spørsmål om motivasjon	44
4.5 Korrelasjonsanalyse	45
4.6 Regresjonsanalyse	48
5 Analyse med diskusjon	51
5.1 Bakgrunnsinformasjon	51
5.2 Oppsummering av funnene	54
6 Konklusjon	58
Litteraturliste	59
Vedlegg	62
Brev	
Spørreskjema	

Forord

Med innlevering av masteroppgaven avsluttes samtidig en fireårig deltidsutdanning i Verdibasert Ledelse ved Diakonhjemmet Høgskole. Det kjennes vemodig og befriende deilig, og jeg vil takke dyktige forelesere, veiledere og medstudenter. Dere har alle bidratt til at mine fagkunnskaper har økt.

Denne masteroppgaven har sitt utspring i ønsket om å undersøke nærmere det jeg anser som noe av det mest vesentlige mennesker kan beskjeftige seg med, nemlig humor. Humor er livets støtdempere. Å smile til verden og la latteren sitte løst, er bra for helsa. Humorig sans kan gi deg lengre liv og bedre helse. Motivasjon gjennom smil – lønner det seg? Det er ikke til å unngå at også tankens lek og de mange mulige virkelighetene her i verden, også tas med i betraktningen, noe som ikke gjør det mindre interessant. Utfordringen med å prøve å gripe disse fenomenene, er at de i stor grad unndrar seg analyse, definisjoner og konseptualisering. Det er i det levende livet disse fenomenene utspiller seg, som opplevelseskvaliteter. På samme måten som det er vanskelig å beskrive smaken av fullmodne jordbær med litt jord på, er det vanskelig å si hva humor, og tankens lek dypest sett er, enda vi alle sammen vet noe om det. Slik sett kan man si at det er langt mellom opplevelsesorienterte og vitenskapelige tilnæringsmåter. I forsøket på å føre et fenomen, egenskap eller kvalitet fra den andre sfæren, risikerer man å tappe ut det mest vesentlige. Den søte kløen det gir å beskjeftige seg med spørsmål knyttet til indre motivasjon, humor og trivsel har likevel fått meg til å gjøre et forsøk.

Som seg hør og bør er det mange jeg må takke når denne masteroppgaven er ferdig. Først og fremst vil jeg takke samboeren min, Gullik, som i alle fire årene har støttet meg enormt. De neste jeg vil takke er veilederne på oppgaven, førsteamanuensis Olav Helge Angell og førsteamanuensis Beate Jelstad Løvaas, de har i ulike faser bidratt med presis og konstruktiv ros og kritikk. Dernest har medstudentene Christian, Øyunn, Gullik, Trine, Randi, Anne Cathrine og Elin bidratt med støtte, oppmuntring og gode tilbakemeldinger. Jeg vil også takke min gode venn Cand Paed Spec. Vigdis Hegg for heia rop og oppmuntrende tilbakemeldinger. Til mitt sosiale nettverk, takk for at dere er der for meg.

Sammendrag

Temaet for denne masteroppgaven er humor og trivsel som positive faktorer som påvirker indre motivasjon hos ledere i sykehus. Det finnes i dag mye kunnskap om motivasjon i arbeidslivet. Kunnskap om hva som opprettholder eller øker motivasjon finnes det også, men mindre om humor og trivsel påvirker indre motivasjon. Denne masteroppgaven har fokus på indre motivasjon, fordi indre motivasjon blir forstått som en positiv tilstand som kan bidra til at arbeidstakere opplever arbeidsglede på jobb. Denne masteroppgaven ønsker å undersøke hvilke faktorer på jobb som påvirker ledernes indre motivasjon. Det har i mindre grad vært forsket på lederes arbeidsglede og begeistring. Undersøkelsen er gjennomført i en avdeling i sykehus.

Problemstillingen for denne studien var:

I hvor stor grad påvirker humor og trivsel indre motivasjon hos ledere i sykehus?

Undersøkelsen i denne masteroppgaven er gjennomført som en tverrsnittsstudie blant 48 mellomledere (svarprosent = 71 %). Det er benyttet spørreskjema med faste svaralternativer. Måleinstrumentet som ble benyttet er Questback systemet som sykehuset har avtale med. Studiens begrensninger er relativt lavt antall studieenheter, og at undersøkelsen bare er utført i en avdeling. Variablene som inngår i denne undersøkelsen er indre motivasjon, humor, trivsel og autonomi. Den siste er ikke med i analyse materialet. Det er foretatt bivariate korrelasjonsanalyser og regresjonsanalyser for ulike modeller konstruert for denne undersøkelsen.

Undersøkelsen viser at humor i liten grad er relatert til indre motivasjon, men det sees en relativt sterk sammenheng mellom humor og trivsel. Undersøkelsen gir grunnlag for at det er trivsel som er den faktoren som har størst sammenheng og påvirker ledernes indre motivasjon mest. Studien gir grunnlag for at trivsel og humor påvirker indre motivasjon og gir relevans for organisasjonen til å øke ledernes indre motivasjon.

1.0 Innledning

Det sies at lederens viktigste oppgave er å motivere medarbeiderne. Det er å uttrykke seg på en feil måte. Ikke noe menneske, verken lederen eller medarbeiderne kan få et annet menneske motivert. Motivasjon vokser frem innenfra. Derimot kan man skape forutsetninger for motivasjon, og der har både medarbeiderne og ledere et stort ansvar. Lederen skal skape forutsetninger for at medarbeiderne kan være motiverte. Medarbeiderne skal skape forutsetninger for at lederen kan være motivert. Motivasjon er den viktigste drivkraften, for både enkeltmennesker og grupper. Det er naturlig å mangle motivasjon fra tid til annen, å være lei. Det er ”farlig” å mangle motivasjon over lengre perioder. Mennesker med langvarig mangel på motivasjon er ”farlige”, også for seg selv. De begynner å finne på intriger bare for at noe skal skje. Når voksenverdenen ikke ser barna, og dermed ikke gir dem forutsetninger for motivasjon, kan man få de såkalte ungdomsproblemene, med hærverk og vold. I arbeidslivet blir resultatet i beste fall at man ikke bidrar, i verste fall mobbing og sabotering. Dette skal ikke forstås som at man alltid skal måtte gå rundt og smile. Man kan ikke lykkes i alt man gjør. Det er naturlig å være i dårlig humør iblant. Livet er fult av små og store utfordringer. Hvis vi kan erkjenne og akseptere at vi alle er umotiverte fra tid til annen, at vi går lei, da blir ikke saken så dramatisk, da går det an å gjøre noe med problemet. Da blir vi aldri langtidsumotiverte og dermed farlige.

Det er ingen garantert sannhet når det hevdes at ”i ditt ansikts sved skal du ete ditt brød”. Selv den tolkning at du skal ete til du blir svett, tyder på at aktiviteten har en hensikt. Det er en oppfatning at det skal koste strev å skaffe utkomme til det daglige brød. Arbeid skal ikke være moro, men strevsom plikt. Allikevel er det bare en dårlig arbeidsplass som ikke har rom for litt humor i løpet av en arbeidsdag. Det finnes antakelig ingen såkalte normale mennesker som holder seg seriøse hele arbeidsdagen. Om så skulle være tilfelle, har antakelig tvangsnevrosen tatt overhånd. Et levende arbeidsmiljø har rom for øyeblikk med humor og litt munter lek. Alt annet er et symptom på at noe kan være galt.

Hva er det som gjør at ledere er motivert i sin arbeidssituasjon innenfor psykisk helsevern? Hva er det som gjør at de blir i sin stilling? Lar det seg gjøre å belyse noen spesielle sammenhenger som er mer betydningsfulle for motivasjon hos ledere i egen organisasjon. Hva er mest avgjørende, er humor en del av dette bildet, påvirker det trivsel? Dette er tanker jeg ofte har reflektert over, når man selv har vært varierende motivert til lederoppgaven.

1.1 Bakgrunn for valg av tema

Ledere har ansvar for en rekke områder, blant annet ansvar fastsatt i lover og forskrifter, for eksempel lov om spesialisthelsetjeneste og arbeidsmiljøloven. Andre ansvarsområder er målsettinger, tjenesteerklæringer og ulike styringsparametre fastsatt av overordnede ledere. Dette kan gjelde økonomi (budsjett, styring og rapportering), personalledelse (medarbeiderundersøkelser, samtaler og oppfølging), rekruttering, faglig ledelse, ivaretagelse av pasienter på individ og systemnivå, og organisasjonsutvikling. Dette viser til de mer formelle kravene og forventningene som rettes mot en leder. I tillegg kommer en rekke forventninger fra pasienter, pårørende, innbyggere og ansatte som ikke alle har et like sterkt formelt grunnlag. En leder skal også forholde seg til omfattende mengder informasjon som igjen fortolkes, og i mange tilfeller videreformidles. Kravene som rettes mot en leder spenner fra det klare og entydige til det uklare og tvetydige. Dilemmaene kan oppleves u håndterlige, og oppgavene mange og uoverkommelige. Som leder i en offentlig institusjon over noen år har jeg opplevd at ikke alle disse kravene og arbeidsoppgavene har vært like interessante og morsomme. Ansvar, alle krav og forventninger, krevende personal saker og trange budsjetter kan være faktorer som gjør at motivasjon varierer. Det har nok hendt mer enn en gang at tankene har gått i retning, er det dette jeg vil? Men humor og lys i tunnelen har allikevel gjort at jeg fortsatt er leder i en spennende og utviklende enhet og organisasjon. Kan man si at en god latter forlenger arbeidslivet? Professor ved NTNU Sven Svebak mener at det er sans for humor, og ikke nødvendigvis latteren som er poenget (Svebak, 2000). Varierende motivasjon har også vært et samtale emne med andre lederkollegaer, kanskje spesielt i krevende tider med store pasientutfordringer, personalsaker, nye pålegg og forventninger. Dette har ytterligere forsterket mitt ønske om å undersøke i egen organisasjon for å belyse eventuelle drivere innen motivasjon av ledere.

Under studiene ved Diakonhjemmet høyskole i verdibasert ledelse, har jeg gradvis blitt interessert og nysgjerrig på temaet og sammenhengen mellom motivasjon og ledelse, samt humor og trivsel som et element av dette hos kunnskapsmedarbeidere. Perspektivene i verdibasert ledelse mener jeg også har gitt meg påfyll i lederjobben, og vært en motivasjon for å fortsette. I denne masteroppgaven er fokus på mellomledere i en sykehusklinikk. Det er min påstand at å bruke humor i hverdagen er en nødvendighet for de påkjenninger man står ovenfor i psykisk helsevern. Å ha gjennomført en undersøkelse i organisasjonen gir både

muligheter og begrensninger, noe jeg vil komme nærmere tilbake til å belyse i metodekapittelet.

Motivasjon er det skrevet og forsket mye på, og er ikke et kontroversielt tema. Jeg ønsker å se på om det er noen sammenhenger mellom motivasjon, humor og trivsel. Er det interessante funn hos ledere i sykehus. Hva betyr humor og trivsel for lederens indre motivasjon? Gjør det at arbeidsgleden holdes oppe og mestring av hverdagen driver lederne til å fortsette som ledere.? Jeg antar egen organisasjon kan dra nytte av eventuelle funn, både for å gi utvidet innsikt i arbeidsglede, trivsel og fokusere på motivasjonsfaktorer i intern lederutvikling i foretaket. Det er dette som danner grunnlag for valg av tema for masteroppgaven.

Ledelse er et komplekst fenomen, spesielt fordi omgivelsene endrer seg stadig raskere. Resultatkravene øker og kompetansen hos den enkelte medarbeider, eier og lederne selv er i endring. En kritisk suksessfaktor for enhver organisasjon er blant annet å rekruttere og velge rett leder, likedan bibehold og godt omdømme av eksisterende ledere. En rekke lederstil- og effektivitetsundersøkelser viser at lederen som motivator for seg selv og andre har betydning blant annet gjennom at de skaper viktige og gode relasjoner. Slik får de medarbeiderne til å yte maksimalt for organisasjonen, alene eller i samspill med andre. For å lykkes er det selvsagt også viktig at ledere er motiverte for de oppgaver og utfordringer de står ovenfor.

1.2 Problemstilling

I en masteroppgave blir det for omfattende å undersøke alle områder innenfor humor, trivsel og motivasjon, så jeg vil konkretisere og avgrense ytterligere. Det er skrevet mye om hva som motiverer oss både på jobb og i privatlivet. I utgangspunktet skulle en tro at vi alle burde være lykkelige og motiverte til å utføre alle de oppgavene vi har på jobb, vi lever tross alt i et trygt og velferdsrikt samfunn. Kall det arbeidsglede, humor, trivsel, etikk, spiritualitet eller tro, hvilken rolle spiller det i forhold til vår indre motivasjon? Det er humor og trivsel aspektet ved indre motivasjon hos ledere som er temaet for denne oppgaven. Med bakgrunn i det foran presenterte er masteroppgavens problemstilling:

I hvor stor grad påvirker humor og trivsel indre motivasjon hos ledere i sykehus?

Som det kommer ut av problemstillingen har jeg en tanke om at arbeidsgleden ved humor og trivsel påvirker indre motivasjon. Sett i en sammenheng kan dette bidra til bevisstgjøring og

få fokus på gode og viktige motivasjonsfaktorer som gjør at ledere blir i sine stillinger. Humor inn mot motivasjons teorien ønsker jeg fordi sansen for humor er det beste eksempel på at mennesket er et levende og integrert biologisk, psykologisk og sosialt vesen. Humor er en del av det sosiale samspill. Samtidig er det en alminnelig oppfatning både blant forskerne og andre at det er betydelig forskjell mellom mennesker når det gjelder hvor utpreget denne sansen er. En påstand jeg synes er fasinerende, men som ikke videre er kommentert er; *Den som mangler sans for humor, har et alvorlig problem og ikke bør gis ansvar for andre mennesker* (Svebak, 2000 s. 164).

Videre har jeg formulert følgende hypoteser for å studere motivasjonsfaktorene som kan relateres til indre motivasjon mer grundig:

H 1: Det er en positiv sammenheng mellom indre motivasjon og humor

H 2: Det er en positiv sammenheng mellom indre motivasjon og trivsel

H 2: Det er en positiv sammenheng mellom humor og trivsel

En redegjørelse samt begrunnelse for valg av motivasjonsfaktorer vil fremkomme i teorikapittelet.

1.3 Sykehus som organisasjon

Offentlige institusjoner er en del av et komplekst teknologisk samfunn, og er derfor i en viss grad nødt til å administreres etter byråkratiske rasjonelle prinsipper, enten det passer med våre moralske holdninger eller ikke (Taylor, 1998). Sykehus blir betegnet som kunnskapsorganisasjoner, der det stilles store krav til kunnskap og kompetanse. Ledere er viktige premisseleverandører for å utvikle og kvalitetssikre tjenestene, både innenfor egen organisasjon og på tvers av nivåer. Det er også min tanke at det er noe mer i denne kunnskapen. Vi er i behov av inspirasjon og glede, humor og trivsel. Kravet om kunnskapsbasert, forsvarlig praksis er bestemt ut fra faglige juridiske normer, det er ikke motivasjon, humor og trivsel. Normene dannes ut fra kunnskap, praksis, erfaring og forskning. Dette innebærer at spesialisthelsetjenesten skal utøve sine tjenester basert på anerkjent og dokumentert forskning, klinisk erfaring, etisk refleksjon og pasientens ønsker og behov. Det som kjennetegner sykehus som organisasjon i forhold til motivasjon er at det er en

kunnskapsorganisasjon, der mange ansatte har en akademisk bakgrunn og profesjoner med førende profesjonelle normer og verdier som fungerer som retningsgivende for arbeidet. Med bakgrunn i dette kan sykehus i forbindelse med motivasjon ses i lys av andre organisasjoner der det arbeider mennesker som har en akademisk bakgrunn og kompetanse (Hein, 2009).

Store deler av spesialisthelsetjenesten i dag er organisert og styrt av New Public Management (NPM) tankegang. NPM ble introdusert på 1980- tallet og endret tenkningen i store deler av offentlig forvaltning, ikke minst i helsevesenet. NPM blir definert som målretta endring av offentlige organisasjoners struktur og prosesser med det formål å få dem til å fungere bedre. Det er en sekkebetegnelse på flere tiltak og organisasjonsformer som fokuserer blant annet på større vektlegging av resultatmål, økt konkurranse, bruk av styringspraksis fra offentlig sektor og sterkere budsjett disiplin (Busch og Vanebo, 2001).

Å være leder i en kunnskapsorganisasjon som for eksempel sykehus krever en viss medisinsk innsikt og erfaring. Mange av oppgavene er i utgangspunktet moralsk forankret og stiller eksistensielle spørsmål om makt, liv, død, skyld og ansvar. I profesjonelle organisasjoner som sykehus , er ledelsen blant annet avhengig av egen og ansattes motivasjon, engasjement og deltagelse, dette med bakgrunn i de profesjonelles autonomi og gjennom den makt de besitter i kraft av sin kunnskap som sykehuset er avhengig av. Overgangen til rammefinansiering og desentralisert budsjettansvar, virksomhetsplanlegging og målstyring har medført betydelig økning av administrative oppgaver og sykehusene er blitt mer byråkratiske med en sterk vekst av ikke kliniske funksjoner. Sykehusene har blitt store og komplekse organisasjoner som stiller høye krav til administrativ kompetanse og ledelse (Berg, 2005). I januar 2001 trådte spesialisthelsetjenestens bestemmelse om enhetlig ledelse i sykehusene i kraft. Lovens intensjon var å sikre klar ansvars plassering på alle nivåer. Sykehusene er delt i tre horisontale sjikt. Lengst nede i praksisfeltet, finner man legene, sykepleierne og andre som utfører oppgaver relatert til behandling og pleie direkte til den enkelte pasient. I midten finnes fagmiljøenes ledere med administrative oppgaver og øverst direktøren med stabsansatte (Piene, 2003).

En kunnskapsorganisasjon kjennetegnes ved at arbeidsoppgavene koordineres og styres av ledersjiktet, men gjennom standardisering av kunnskap og ferdigheter på det operative planet (Mintzberg, 1979). Sykehusene har krav om å organisere seg slik at alle arbeider ut fra samme målsetting. Og hva gjør ledere i sykehus med sin motivasjon til produktivitet og effektivitet

som bidrar til god behandling og fornøyde pasienter? Sykehuset består av kunnskapsrike og autonome medarbeidere som arbeidsgiver er mer avhengig av enn omvendt, og når motivasjonen tar slutt, er det ofte umulig å tvinge dem til å produsere. Lederens evne til å inspirere, motivere og skape tilhørighet kan være avgjørende for om de ansatte blir værende på en arbeidsplass (Einarsen og Skogstad, 2008).

Hva slags kvaliteter og egenskaper har du som gjør deg godt egnet som leder? Vi har alle ulike egenskaper som bidrar til å påvirke andre. Du behøver ikke være komiker eller fortelle vitser for å synliggjøre humor på arbeidsplassen. Humor handler ikke primært om å skape latter, men om å styrke de sosiale relasjoner som også en leder trenger. Ved å bruke humor gjør du både klimaet og de sosiale båndene sterkere. Som for eksempel økonomiske utfordringer i sykehus når utgiftene er større enn inntektene, har vært incitament for å gjennomføre store organisatoriske endringer ved å slå sammen mindre sykehus til større enheter og effektiviserer driften ved hjelp av blant annet bedre systemer for logistikk og teknologi. Egen erfaring tilsier at dette har vært krevende øvelser for ledere, spesielt i forhold til å skulle opprettholde motivasjonen hos seg selv og ansatte og bidra til gjennomføring av store endringer som får konsekvenser for både ledere og medarbeidere. Med sans for humor kan vi ri av stormen og holde vårt perspektiv ved like. Vi holder bokstavelig hodet over vannet. Le-delse er derfor ikke å le mindre, men le mer.

2 Teoretisk rammeverk

For å belyse det teoretiske ståsted og fundament som masteroppgaven og forskerspørsmålet har sitt utspring i, er en del av masteroppgaven viet humor, lederstil, kommunikasjon og et utvalg innenfor motivasjonsteorier.

2.1 Motivasjon

Motivasjon er det som får noe til å skje. Motivasjon dreier seg om hva som driver en persons valg for hva man skal gjøre. Hva er det folk blir engasjert av eller holder seg vekk fra, og hvilke drivkrefter er av betydning for våre handlinger. I organisasjonsteorier har begrepet motivasjon spesielt vært brukt for å forklare hva som får ansatte til å yte noe ekstra, noe mer enn den innsatsen som er presisert i den formelle strukturen. Det å motivere ansatte handler om å skape optimal ytelse ut fra de forutsetninger som hver enkelt har. Verbet motivere er avledet fra det latinske ordet *movere*, som betyr å bevege (Jacobsen & Thorsvik, 1997).

Kaufmann og Kaufmann (2003, s 43) definerer motivasjon slik:

”De biologiske, psykologiske og sosiale faktorer som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet i formålet til måloppnåelsen.”

Michael Apter (1982) utviklet sin moderne teori om dynamikken og strukturen i motivasjonstilstander hos mennesker. Spesielt relevant her er ideen om at humor bare oppleves som morsom dersom vi er i en motivasjonstilstand preget av fokus på øyeblikket og på at handlingene har verdi i seg selv (Svebak, 2000).

Motivasjon er de faktorer som i et individ vekker, kanalisere og vedlikeholder atferd i retning mot et mål (Hein, 2009, s 62). Denne beskrivelsen av motivasjon prøver å samle flere teoretiske definisjoner i en felles definisjon. Definisjonen kan hvile på helt ulike forståelser av menneskers natur, hvor individet er ytrestyrt og det er mulig å kontrollere individets atferd gjennom belønning eller straff, eller at individet er indrestyrt og motiverer seg selv (Hein, 2009).

Motivasjonsteorier deles tradisjonelt inn i innhold og prosessteorier. Innholdsteorier beskriver hva som motiverer individet, de fokuserer på krefter i individet som igangsetter eller vedlikeholder atferd. Eksempler på innholdsteorier er Maslows behovshierarki, McClellands

behovsteori og Hertzberg to-faktorteori. Prosessteorier beskriver hvordan individet motiveres. Teoriene prøver å forklare hvorfor og hvordan individet styres mot en bestemt atferd. Latham og Lockes målsettingsteori er eksempel på en prosessteori (Hein, 2009). Den indre motivasjon er den som skaper kreativitet (Amabile, 1996).

Motivasjon er viktig fordi den angir både kraft og retningsgrunnlag, noe som er utgangspunktet for at en person satser krefter, tid og ressurser på å skaffe seg erfaring, få økt innsikt, søke opplevelse og læring. Lederen har som oppgave å trekke medarbeiderne inn i interesseområde for den aktuelle organisasjonen. Dersom de ikke er bevisst sin kraft eller mangler motivasjonsevne, kan medarbeiderne sveve ganske fritt i nærheten av organisasjonens målområde uten å yte sitt beste. Lederen kan skyve medarbeiderne ut i det frie, upåvirkelige området der ingen styrer deres virksomhet. Medarbeidere som mangler kompetanse kan lett havne utenfor spenningsfeltet og blir verdiløse for en organisasjon (Hein, 2009).

Kilden for motivasjon er alltid i et samspill med hverandre. Den ene påvirker den andre og gjør totaleffekten til en sum som er annerledes enn summen av enkeltkreftene.

Motivasjonsteorier gir ikke grunnlag for å si noe generelt om motivasjon som har gyldighet for enhver person i enhver situasjon. Motivasjonsteoriene kan hjelpe oss til å tenke systematisk gjennom hvilke forhold som kan tenkes å være av betydning for motivasjon i det enkelte konkrete tilfellet (Jacobsen & Thorsvik, 1997). Det at det er faktoren autonomi som er avgjørende for motivasjon hos personalet i klinikken etter ulike medarbeiderundersøkelser, kan også gjelde for andre organisasjoner. Det med å ha frihet, kontroll over og ansvar for egen arbeidssituasjon er sentrale faktorer for mange, også for ledere. Viktigheten av sosialt samspill og humor kan antas også er av en viss betydning. I motsetning virker det ikke som belønning er en vesentlig motivasjonsfaktor.

Det er skrevet og forsket mye på temaet motivasjon og ledelse. Bare fra de siste år har det kommet titalls boktitler om emnet i norsk fagbibliotek. ”Beyond money (Jelstad, 2007) – om indre motivasjon i ideelle og kommersielle organisasjoner”, doktoravhandlingen til Beate Jelstad Løvaas, hun ser blant annet på sammenhengen mellom indre motivasjon og ytre faktorer og ytelse. Jelstads funn støtter og sammenfaller med teorien til Deci og Ryan (19985) om at en overfokusering på ytre belønning kan trekke oppmerksomheten vekk fra gleden ved å utføre arbeidet/oppgavene. Ytre motivasjon skapes når vi blir lovet belønning, mens indre

motivasjon beskriver en tilstand hvor man er engasjert av oppgaven i seg selv. Amabile (1996) hevder at indre motivasjon er gunstig for kreativitet, mens ytre motivasjon i all hovedsak er ugunstig. De vanligste teoriene innenfor den organisasjonspsykologiske motivasjonslitteraturen er behovsteori, målstyringsteori, forventningsteori, likeverdsteori og jobbkarakteristikamodeller (Martinsen, 2004). Det forekommer mange ulike teorier som kan forklare faktorer, sammenhenger og effekter av motivasjon. Man bør ta i betraktning at det er gunstig å være tilbakeholden med å komme med bastante konklusjoner om hva som er en gunstig teori i forhold til medarbeideres motivasjon i arbeidslivet.

2.2 Ytre eller indre motivasjon

Noen ganger kan det hevdes at fokusering på bonus og lønn kan bidra at vi mister perspektivet for den motivasjonen som ligger innbakt i selve utførelsen av et interessant stykke arbeid. Jeg hører ofte at det som driver de ansatte sterkest og gjør dem entusiastiske er utfordringen og gleden ved å utføre et arbeid som interesserer og engasjerer, og som bidrar til betydning, mening og glede. Det kan antas at de jobber ved sykehus nettopp fordi det gir mening for dem. Entusiastiske mennesker brenner av iver etter å skape noe nytt. Mennesker som bruker humor, ønsker nye bilder for å motivere. Ledere som er entusiastiske og fleksible, flytter perspektiver for å endre mønstre. De ønsker å fange nye poenger for å se nye sammenhenger. Entusiasme er den største menneskelige energi kilden. Den slår lønn, makt og innflytelse og bidrar til fantastisk arbeidsinnsats (Sæther, 2005). Entusiasme er tapperhet i strid og troen på det mirakuløse. Humor er fornyelse. Den revitaliserer opplevelser og kan ufarliggjøre selv den sterkeste. Ledere som har humor og entusiasme, har energi og kraft som gjør at mennesker vil følge dem. De motiverer andre fordi humorens relasjonsbyggende egenskap sammen med troen på å lykkes gjør at de blir oppfattet som troverdige.

I kognitiv evalueringsteori går en direkte inn på det at arbeid gir mening ved å skille mellom to motivasjonssystemer kalt ytre og indre motivasjon. Ytre motivasjon er belønning i tradisjonell forstand, som bonus og frynsegoder, og arbeidet er redskap for å oppnå den belønningen. Indre motivasjon er den motivasjonsenergien som ligger i selve arbeidsutførelsen. Denne energien har sine røtter i grunnleggende behov.

De to grunnleggende behovene er behovet for kompetanseopplevelse og behovet for selvbestemmelse. Deci og Ryan (1985) hevder at fremveksten av denne type motivasjon er svært meningsfull i et evolusjonært perspektiv, fordi den indre motivasjonen er egnet til å fremme kompetanse og selvregulering i tilpasning til omgivelsene. De hevder også at en overfokusering på ytre belønning kan trekke oppmerksomheten vekk fra gleden ved arbeidsutførelsen og således underminere den indre motivasjon for arbeidet. I teorien er indre motivasjon sunnere i den forstand at den går for egen motor og er mer stabil over tid. Sosialpsykologene Deci og Ryan hevder at det ikke alltid er slik at belønning alltid lønner seg (Kaufmann & Kaufmann, 2003). Fokusering på ytre belønning fører til betydelig reduksjon i den indre motivasjonen for å utføre arbeidsoppgavene. Dette viser seg veldig tydelig der det er en klar kopling mellom forventet ytelse og belønning. Den destruktive effekten av ytre belønning er særlig fremtredende når belønningsopplegget utøves på en kontrollerende måte. I følge kognitiv evalueringsteori finner en konsekvent positiv effekt av positive tilbakemeldinger på godt utført arbeid. Dette stemmer også med teorien om betydningen av kompetanseopplevelse som motivasjonsfaktor (Kaufmann & Kaufmann, 2003).

2.3 Lederstil

Samarbeid er viktig innen ledelse og relasjonen mellom leder og ansatte vil alltid være preget av at myndighet og ansvar er ulikt fordelt, selv faglig og menneskelig. Slik kan en arbeide mest mulig selvstendig og legge til rette for og aktivt medvirke til at de ansatte også kan arbeide på denne måten (Bjørvik & Haukedal, 2001).

Samtidig har denne relasjonen også betydning i forhold til motivasjon. Hvordan kan lederen påvirke seg selv og de ansatte i en positiv retning som bidrar til økt motivasjon. Enhver leder vil derfor være opptatt av forholdet mellom seg selv og de ansatte. Begrepet lederstil ble innført av den amerikanske ledelsesforskeren Fred Fiedler. Lederstil bestemmes av hvilke preferanser lederen velger å utøve ledelse på, det vil si den praktiske utøvelsen av ledelse (Kaufmann & Kaufmann, 2003). På 1950 tallet ble det fokusert på lederforskning flyttet fra personlige egenskaper til adferd, og dette medførte en endring i valget av ledere. Tidligere hadde det blitt ansatt ledere som man mente ville fungere best i jobben, men nå ble en mer opptatt av å påvirke ledernes praktiske ferdigheter gjennom opplæring (Buch og Vanebo, 2001).

Tre lederstiler er særlig relevante i denne sammenhengen, da jeg vil fokusere på hvilken måte de blir benyttet av ledere for å bidra til motivasjon hos ansatte. De tre lederstilene er: oppgaveorientert, relasjonsorientert og situasjonsbestemt ledelse (Buch og Vanebo, 2001).

Opgaveorientert ledelse handler om å organisere aktiviteter i arbeidsgrupper. Det er viktig å klargjøre roller og arbeidsdeling og skaffe tilveie nødvendige ressurser. Den oppgaveorienterte lederen må klargjøre hvordan arbeidet skal utføres og overholde tidsfrister. Lederen er her opptatt av selve oppgaveutførelsen og gir instruksjoner, uten nødvendigvis å konsultere teamet.

Relasjonsorientert ledelse er en samlebetegnelse for lederatferd som handler om å bry seg om å ta vare på arbeiderne i teamet. Omtenkssomme ledere verdsetter kvalitet på utført arbeid, vektlegger jobbtrivsel, oppmuntrer og ivaretar den underordnedes selvrespekt, gir støtte i arbeidsutførelsen og spør underordnede om råd i viktige saker. Med andre ord; den oppgaveorienterte lederen prioriterer å få jobben gjort, mens den relasjonsorienterte prioriterer gode relasjoner til medarbeiderne (Kaufmann & Kaufmann, 2003).

Michiganundersøkelsen, som ble påbegynt i 1947, var banebrytende hva gjaldt problematikken rundt ledelse. Forskningsprogrammet hadde som formål å se på sammenhengen mellom lederens stil og de ulike gruppers effektivitet. Det viste seg at de effektive lederne var mye mer menneskeorientert enn de lite effektive. De tok mer hensyn til sine medarbeidere og var opptatt av dem som mennesker både i forhold til følelser, behov og sosiale forhold. Oppgaveorienterte ledere oppnådde dårligere resultater, til tross for at de prioriterte høyt å få jobben gjort. Michiganundersøkelsen ledet til at en demokratisk lederstil var å anbefale, nesten uansett. En gikk over til å behandle menneskeorientering og oppgaveorientering som to selvstendige dimensjoner. Dette innebærer at en leder kan være både oppgaveorientert og menneskeorientert (Busch & Vanebo, 2001).

Situasjonsbetinget ledelse har som utgangspunkt at ingen lederstil i seg selv er den beste. Det er lederens totale situasjon som bestemmer hvilken lederstil som skal velges. I en situasjon kan det være hensiktsmessig å benytte autoritær lederstil. I en annen situasjon er det best å legge vekt på medvirkning fra medarbeidere (Busch & Vanebo). Et gjennomgående syn knyttet til situasjonsorientert ledelse er at hver situasjon krever sin egen ledelsesform. Dette innebærer at den enkelte lederen må skifte atferd avhengig av hvilken situasjon han befinner seg i. Teorien tar til dels utgangspunkt i enheten eller klinikkens situasjon og utgangspunktet i

relasjonen til de ulike medarbeidere. Den forutsetter at lederen forstår hvilke situasjon foretaket eller enheten befinner seg i, og tilpasser lederstilen deretter. Det samme kreves av de som står overfor utvelgelsen av ledere. De må gripe inn i tide og foreta utskiftninger som er mest hensiktsmessig relatert til den situasjonen foretaket eller enheten befinner seg i. Situasjonsorientert ledelse omfatter også den fleksible tilpasningen lederen må gjøre overfor ulike medarbeidere. Det kan innebære både å opptre styrende, støttende eller motiverende, avhengig av situasjonen. Relatert til behovet for støtte virker deltagelse best hos medarbeidere med høy kompetanse og lav motivasjon. Når det gjelder delegering av arbeidsoppgaver virker det best hos medarbeidere som har høy kompetanse og høy motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2003).

2.4 Kommunikasjon som verktøy for motivasjon

For at lederen skal etablere og utvikle relasjoner til sine medarbeidere gjennom lederskap, er det nødvendig med fokus og kompetanse på kommunikasjon. Kommunikasjon er nødvendig for å skape motivasjon i en organisasjon, og god konstruktiv kommunikasjon vil kunne heve motivasjonsnivået i organisasjonen (Kaufmann og Kaufmann, 2001).

Kommunikasjon er viktig fordi det er selve livsnerven og limet i alle organisasjoner og ledere har et spesielt ansvar for å bidra til god kommunikasjon både innad og utad. Flere forskere mener at det å inneha kommunikativ kompetanse er en helt avgjørende forutsetning for å få til effektiv ledelse, uansett organisasjonsform og ledelsesnivå (Kaufmann & Kaufmann, 2003). Filosofen Jurgen Habermas forstår kommunikativ kompetanse som den evnen en person som er opptatt av å oppnå felles forståelse med andre, har til å tilpasse setningene sine til den situasjonen samtalepartneren befinner seg i. Dette omfatter tre prinsipper for tilpasning til den man samtaler med. Det handler om å velge innhold i henvendelsen som innfrir henvendelsen, at den som hører på kan forstå den som snakker. Det handler også om å uttrykke intensjonen slik at det språklige uttrykket representerer hva som er intendert, slik at den som hører på kan stole på den som snakker. Det siste prinsippet handler om å gjennomføre samtalen på en slik måte at den er i overensstemmelse med anerkjente normer, slik at den som snakker og den som hører på har felles verdiorientering (Jacobsen & Thorsvik, 1997).

Fordi språk og informasjon er sentrale virkemidler for en profesjons dominans og makt, er det strategisk viktig å ha kontroll over hva som er en legitim måte å formulere problemer og løsninger på. Dessuten er det viktig å ha kontroll over hvem som vet hva, og hvem som kommuniserer med hvem. I det praktiske liv er ønsket om slik kontroll knyttet til utformingen av formelle organisasjoners trekk som påvirker kommunikasjonsprosessen. Humor er lysfylt kommunikasjon, og latter smittsom samtale. Man får lyst til å samtale mer. All humor er kommunikasjon. Vi kommuniserer ikke bare med språk, men også med kroppen. Det er det overraskende og uventede som får oss til å endre emosjonell atferd. Du er avsender og velger det humoristiske utgangspunktet. Produktet er din identitet (Sæther, 2005).

2.5 Målsettingsteori

Målsettingsteori har flere fellestrekk med forventningsteori. Her i form av kognisjon og forventninger av hvilke konsekvenser en gitt atferd vil føre til, og de faktiske konsekvenser av handlingen. Forskjellen er at denne teorien også legger vekt på intensjoner og mål. Mål styrer tankevirksomheten. Dersom målene oppleves som personlige og meningsfylte, vil oppmerksomheten ha fokus på det som er relevant for målet. Mål aktiverer handling. Et konkret eksempel i denne sammenheng kan være at desto nærmere en kommer en tidsfrist for å nå et viktig mål, jo mer styres atferden helt eksplisitt av å nå akkurat dette målet. Dette betyr at innsatsen intensiveres når tidsfristen er i ferd med å utløpe. Mål øker utholdenhet. Noen mål er langsiktige og fordrer innsats over tid. I denne sammenhengen har vanskelige og personlige mål en hensikt i form av hele tiden å stimulere til ytelse. Mål virker som positiv ”driver”. Dette er interessant ved utarbeidelse av strategier og handlingsplaner.

Blant noen av de funn som har vist seg særlig solide, er at mål virker like godt uansett hvem som har satt opp målet og hvordan det er gjort. Det betyr at det nødvendigvis ikke er slik at det er av betydning at målet settes av den enkelte medarbeider eller i form av en deltakende prosess. Personer er ulike, noen synes det er trygt at andre (for eksempel leder) er den som definerer målet, men andre har et klart ønske om selv å sette mål eller være deltakende i en slik prosess. Det kan se ut til at noen forhold gir grunn til å tro at involvering eller autonomi er en fordel. Dette gjelder for eksempel når den enkelte har høy kompetanse (ledelse av sykehus, kunnskapsbedrifter). En aktiv prosess i målstyringsprosessen vil føre til aksept for

målet, og man unngår at motstand blir til vanskelige hindre i forhold til mål (Bjørvik og Haukedal, 2001).

Videre er det påvist sammenheng mellom personlig forpliktelse til målet og ytelsen. Nyere studier viser forpliktelse til mål primært virker ved at utfordrende mål bidrar til høy innsats utelukkende når den enkelte har forpliktet seg. Dette betyr at utfordrende mål i seg selv ikke sikrer en høy ytelse, men mer en forutsetning for å nå vanskelige mål. Teorien har også vist at utfordrende mål leder hen til høyere ytelse. Dette har bare gyldighet inntil et visst nivå.

Dersom målene vurderes som så utfordrende at det reises tvil om eller ses på som umulig å nå, vil ikke yteevnen øke (Bjørvik og Haukedal, 2001).

Tydelige og klare mål viser seg å være motiverende for de ansatte. Men det er mer sammensatt enn som så, målene må være spesifikke, relevant og utfordrende. Nøkkelen for at målsetting skal gi de ansatte maksimal uttelling i forhold til motivasjon er tydelig og konkrete tilbakemeldinger. Teorien har også vist at tilbakemeldinger øker effekten av spesifikke og utfordrende mål. Tilbakemeldinger betyr i denne sammenheng informasjon om de resultater som har fremkommet av innsatsen. Slik informasjon har betydning slik at den som yter kan foreta enkelte korrigeringer i forhold til metodebruk og ytelsesnivå.

De som har arbeidsoppgaver som krever lang tid fram til fullføring har større behov for tilbakemeldinger i forhold til måloppnåelse enn de som har arbeidsoppgaver som har kort varighet før de er slutført. Kritikken av målsettingsteori har vært at den er mer som en motivasjonsteknikk enn teori, med bakgrunn i at den retter seg mot et smalt område av menneskets atferd med kvantifiserbare prestasjoner innenfor en kort tidshorisont. Det vises samtidig til at den har klare fordeler med tanke på ledelse (Einarsen & Skogstad, 2008). De funn som er nevnt her er på ingen måte uttømmende i forhold til målsettingsteori, men kan ses som tilstrekkelig for å belyse den betydning målsetting har for utøvelse av ledelse.

Målsettingsteori er svært relevant for ledere i spesialisthelsetjenesten. Det å arbeide mot konkrete mål står sentralt, spesielt etter innføringen med virksomhetsplanlegging og målstyring. Leder blir mål i forhold til resultater. Innføring av nasjonale kvalitetsindikatorer og fritt sykehusvalg er også faktorer som kan ligge til grunn for at målsetting som motivasjonsfaktor har en sentral plass, ved at det for ledere er viktig å vise til gode resultater ved eget sykehus.

2.6 Herzbergs to-faktorteori

En teori som har vakt stor interesse fordi den utfordret gjengse oppfatninger. Den er utviklet av Fredrick Herzberg ved Pittsburg University og blir kalt Herzbergs to-faktorteori. Han intervjuet hundrevis av arbeidere og utfordret dem om å beskrive en situasjon som hadde ført til trivsel på jobben og en situasjon som hadde ført til mistrivsel. Etter å ha analysert resultatene konkluderte han med at de faktorene som i de fleste tilfeller ble nevnt som årsak til trivsel, var andre enn de som ble sett på som årsak til mistrivsel. Den vanlige oppfatning er at mistrivsel er det motsatte av trivsel, men her viste det seg at disse to begrepene refererer til to uavhengige dimensjoner. Herzberg fant derfor grunnlag for å skille mellom motiveringsfaktorer som virker fremmende på jobbtrivsel, og hygiene faktorer som utøver sin effekt ved fravær av negative arbeidsbetingelser. Han trakk følgende generelle konklusjoner fra det mønsteret av sammenhenger han observert. Hygiene faktorer kan skape mistrivsel i den grad de ikke er til stede, men ikke trivsel om de er til stede. Motivasjonsfaktorene skaper trivsel i den grad de er til stede, men ikke mistrivsel om de ikke er til stede. Blant de viktigste hygiene faktorene finner vi fysiske og sosiale arbeidsforhold, lønnsforhold, status og jobbtrygghet.

Motivasjonsfaktorene er følgende:

Prestasjoner.

Tilfredsstillelse ved å fullføre et arbeid, løse problemer.

Se resultater av arbeidet sitt.

Anerkjennelse for vel utført arbeid, i motsetning til en generell følelse av ”å ha blitt satt pris på”.

Arbeidet i seg selv, at det er interessant, variert og skapende.

Ansvar og kontroll over egen arbeidssituasjon, det å få ansvaret for andres arbeidsutførelse.

Forfremmelse, konkrete tilfeller den en har blitt tilbudt høyere formell status i hierarkiet.

Vekst og læring av nye ferdigheter med større muligheter for forfremmelse og videre vekst.

Hygienefaktorer er følgende:

De fysiske arbeidsforholdene.

Mellommenneskelige forhold.

Lederen, om han er en teknisk komponent, villig til å lære bort, delegere mer.

Økonomisk godtgjørelse (Bjørvik og Haukedal 2001).

Når motiveringsfaktorene mangler, fører dette til en nøytral tilstand, men dersom de er gunstige, virker de aktivt og fremmende på tilfredshet og produktivitet (Kaufmann og Kaufmann, 2003). Hertzberg konkluderte med at et ledelsesmessig perspektiv må tilrettelegge for å sikre tilfredsstillende oppnåelse av motivasjonsfaktorer og hygienefaktorer. Han mente de samlet sett har en avgjørende betydning for hvorvidt individet kjenner seg motivert for jobb.

Hans teori gir oss viktige retningslinjer når vi skal utvikle mer meningsfulle jobber for ansatte. En leder som skal tilrettelegge forholdene for gode fysiske arbeidsforhold, gode mellommenneskelige forhold, og som betaler gode lønninger, kan bidra til å forhindre mistriksel. Likevel kan ikke lederen gjennom dette sikre trivsel, kun en tilstand av ikke mistriksel. Omvendt vil en situasjon der de ansatte har varierende og skapende arbeid, anerkjennelse for godt utført arbeid, bidra til å skape trivsel. Mangler på dette området vil ikke føre til mistriksel, men snarere til en tilstand av ikke trivsel (Busch og Vanebo, 2001).

Jeg har valgt bort å utdype Maslows behovspyramide i masteroppgaven, men det er interessant å legge merke til at hygienefaktorene ligger i det nedre området av pyramiden. Motivasjonsfaktorene derimot er knyttet til behov som ligger høyere i Maslows behovspyramide.

Det blir sagt at enkelte mennesker har mer selvfornyende kraft enn andre. Noen trenger mer oppmerksomhet enn andre på sine prestasjoner. Lederen må finne ulike stimuleringsvinklinger for ulike personalressurser, avhengig av hva de responderer på og hvor de har sine ambisjoner og mål. Humor kan gi nye ideer fordi dens overraskende poenger gir nye bilder. Du får observasjoner fra en annen synsvinkel. Nye ideer kan stimulere til

entusiasme, samt være med på å inspirere til økt arbeidsinnsats. Entusiasme har en smittende effekt. Ledere som er entusiastiske og bruker humor, får ofte andre med seg (Sæther, 2005).

Tilbakemeldinger er ferskvare og skal følge umiddelbart etter hendelsen (Spurkeland, 2004). Det er viktig at belønninger gis på kvaliteten på de prosesser som fører fram til resultatet og ikke for medarbeiderens prestasjon i seg selv. Når belønning gis for kvaliteten av god jobbutførelse kan det forsterke medarbeiderens opplevelse av å føle seg kompetent. Dersom belønningen gis for prestasjonens kvantitet, vil dette i henhold til det teoretiske perspektivet kunne føre til mer uheldig personlig utvikling på sikt, og til uheldig dreining av arbeidsmiljøet i retning av økt makt og konkurranseorientering mellom medarbeiderne. Det kan også føre til at de ansatte tyr til nødløsninger som for eksempel mangel på kvalitetskontroll og etiske retningslinjer fremfor å produsere mer. Selv om incentiver er viktige i flere teorier i forhold til motivasjon, er det flere hensyn å ta enn blindt å kaste seg ut i individuelle og prestasjonsorienterte avlønninger. Det hevdes at opplevd mestringsevne og tiltro til egen kompetanse har en sterk motivasjonell effekt (Bandura, 1997). I lys av dette er det åpenbart at så lenge en kan stimulere folks kompetanseopplevelse, vil det være et av de sterkeste motivasjonelle virkemidler som kan brukes i praktiske sammenhenger for å stimulere ansatte til økt arbeidsinnsats.

Hertzberg har konkludert med at i ledelsesmessig perspektiv må det legges til rette for å sikre en tilfredsstillende oppnåelse av både motivasjonsfaktorer og hygiene faktorer. Han mener at dette samlet sett har en avgjørende betydning for hvorvidt de ansatte kjenner seg motivert for jobb. Noen studier viser til at trivsel og mistrivsel er basert på ulike faktorer, noe som bidrar til å understøtte Hertzbergs teori. Andre studier viser at faktorer som er definert enten som motivasjons eller hygiene faktorer har hatt betydning for både trivsel og mistrivsel, og har således reist tvil om teoriens gyldighet.

Lederen som legger forholdene til rette for gode fysiske arbeidsforhold og utviklende mellommenneskelige forhold, samt betaler gode lønninger, bidrar til å hindre mistrivsel, men kan ikke gjennom disse skape trivsel. De siste 20 årene har det emosjonelle klimaet blitt satt på dagsorden, og ledere er ofte symbolbærere for emosjonell atferd i organisasjonen.

Kunnskaper om hvordan humor som emosjonell kvalitet kan påvirke andre, er viktig for ledere som ønsker å motivere, samt skape entusiasme blant sine medarbeidere og seg selv. Skogstad og Einarsen (2002) hevder at ledere må ha egenskaper og ferdigheter som gjør dem

i stand til å skape bestemte emosjonelle tilstander hos organisasjonsmedlemmene for at disse skal yte mer. Ronald B. Culberson viser til en undersøkelse gjort på 737 ledere og deres syn på humor. 98 prosent rapporterte at de fortrakk å ansette personer med humor, fordi de mente de gjorde en bedre jobb enn de med dårlig utviklet humor (Olsson, 2003).

Teorien til Herzberg er tatt med fordi den har gyldighet i forhold til arbeidsforhold i sykehus. Det har de siste årene vært fokus på trivsel ved at trivselstiltak har vært satt i verk som et ledd i effektiviseringsbestrebelsler, slik henger trivselsproblematikken sammen med å oppmuntre mennesker i arbeidet (Bjørvik og Haukedal, 2001). Det har også vært satt økt fokus på helse, miljø og sikkerhet (HMS-arbeid) med intensjon om å redusere sykefraværet. Det har de siste årene blitt gjennomført årlige medarbeiderundersøkelser med fokus på både fysiske forhold, mellommenneskelige forhold, samt forholdet til ledere i sykehus. Systematiske trivselsundersøkelser kan medvirke til at den misnøyen som er eller kan ligge latent og uttrykt blir konkretisert slik at en får muligheten til å endre på forholdene. Fokus på trivsel kan også være viktig i forbindelse med rekruttering av arbeidskraft.

2.7 Humor

Humor kan være et nyttig redskap for regulering og kontroll av sosialt liv. Humor kan gripe inn i og være en del av ens indre dialoger. Man kan ”muntre seg selv” ved å tenke på tidligere hendelser i relasjon med andre. Eller ved måter man kan betrakte seg selv, andre og den ytre verden på. Dermed kan man også si at humor knytter an til selvforståelse, til ens ”livsfilosofi” og til erfaringshistorie, samt til hvilke perspektiver på virkeligheten disse er bærere av.

Humor kan oppstå som reaksjon på noe uforståelig, påtrengende, eller absurd.

Humoropplevelsen kan baseres på overraskelse, nyhet, normbrudd, perspektivvridning, paradokser, sansestimulering, eller andre forhold som appellerer til bevegelse mellom ulike virkelighetsplan. Man kan oppleve gjensidighet og trivsel med andre mennesker ved hjelp av humor, oppnå aksept og glede over mangfold og flertydighet. Åpne opp for en annen tid/rom opplevelse enn mer lineær, instrumentell måte å være i verden på kan gjøre (Vejleskov, 2000).

Dermed er det også sagt at humoropplevelse kan forstås som opplevelse man kan ha med seg selv, eller det kan oppstå i møter mellom mennesker og slik være en delt opplevelse. Bruk av

humor kan være instrumentell, i betydning intendert for å oppnå en bestemt effekt. I så fall kan det være nyttig å differensiere mellom den som initierer humoropplevelse, og den som er mottaker eller vitne (humorist – publikum).

I mange tilfeller er det imidlertid slik at humoropplevelse ikke er å forstå som konsekvens av en planmessig påvirkning, men oppstår spontant. Skille mellom humorist og publikum blir da mindre tydelig, og vil i mange tilfeller også kunne utgjøres av en og samme person. Og fryden, fornøyelsen, tilfredsstillelsen, behaget, gleden, som hører til opplevelsen, kan opptre i alle varianter av ustyrlighet, enten det anses som passende eller ikke i den settingen man befinner seg (Svebak, 2000). Humor og mening (rolle) er tema for denne masteroppgaven. Det sentrale spørsmålet er hvordan en kan forstå humor som en, blant mange mulige måter å danne mening på. Hvilken kunnskap om verden, andre, og oss selv kan slik mening i så fall være bærer av? Hvordan kan kulturelt gitte tanke/tale og fortolkningsmåter stå i forhold til humor og meningsdanning?

Humor viser til et fenomen som sannsynligvis er kjent i alle kulturer og har vært det til alle tider. I denne sammenhengen er humor å forstå som et overordnet begrep som favner alle sider ved fenomenet. Vejleskov (2000) forsøker å innplassere humor i en atferdspsykologisk S-O-R modell. Modellen er ikke nødvendigvis godt egnet til å begrip hva humor er. Derimot kan den tjene som verktøy for å sortere ulike aspekt ved humor:

S står for stimulus, - eller i denne sammenheng; humormaterialet. Humoropplevelse oppstår ikke i et vakuum, men springer ut av "noe", for enkelhets skyld kalt humormateriale. Det kan nær sagt være hva som helst; hendelser som skjer, har skjedd eller kan komme til å skje, egenskaper, kvaliteter eller fenomener knyttet til egen person, den/de man er sammen med, eller en tredje part. Humor kan være knyttet til forhold i den ytre verden så vel som i ens indre opplevelsesverden. Dermed kan man også kunne si at humor ikke nødvendigvis er knyttet til egenskaper/kvaliteter ved en hendelse eller utsagn, som lar seg formelt beskrive. Det avgjørende synes heller å være, som Vejleskov (2000) understreker, at noen opplever det humoristisk. Opplevelsen forstås i denne sammenheng som å springe ut av møtet mellom etablerte måter å forstå seg selv, andre og verden. Det er bevisste og ubevisste forestillinger/forventninger som knytter seg til det, samt alternative opplevelse og erfaringsmåter. Humormaterialet må altså romme alternative perspektiv til etablerte forestillinger/forventninger.

R i modellen står for humorrespons eller reaksjon. Det vil si en atferd, handling eller ytring. Det kan for eksempel handle om mimikk, gestikkulering, karakteristika ved taleflyt og pust, eller om latter. Forholdet mellom humor og latter er imidlertid ikke entydig. Smil og latter er verken en nødvendig eller tilstrekkelig betingelse for humor (LaFollette og Shanks, 1993). Det kan like gjerne være gledesuttrykk uten forutgående humoropplevelse, eller være konvensjonelle sosiale signaler for vennlighet, imøtekommenhet eller fellesskapsfølelse. Smil og latter kan også være en følgesvenn til nervøsitet og engstelse, og enda til være ikke-intenderte eller ufrivillige uttrykksformer som er del av patologiske tilstander. Smil og latter kan også være respons på rent kroppslige fornemmelser, som for eksempel ved kiling. Selv om smil og latter ofte er korrelert med humoropplevelse, vil det også være tilfeller der humor, forstått som subjektiv persepsjon av reaksjon på stimuluskonfigurasjoner, ikke gir seg utslag i ytre observerbare uttrykk som smil eller latter, men like fullt best kan forstås som humorrespons (Wyer og Collins II, 1992). Når den form for mening som kan springe ut av møter mellom humormateriale og mening skapende og opplevende subjekt kan verbaliseres, er det også å forstå som humorrespons.

O i modellen står for organismen, og viser i denne sammenhengen til den opplevelse / erfaring / erkjennelse som humor knytter an til, der ny eller endret virkelighetsopplevelse skjer. Når begrepet "humoropplevelse" brukes, er det dette aspektet ved humor det refereres til. Opplevelsen oppstår i et umiddelbart, subjektivt nå, og på samme måte som når symboler snakker til oss, vil øyeblikket av humoropplevelse være kjennetegnet av flyktighet, foranderlighet, bestå av sublim kvaliteter og ha en viss uforutsigbarhet ved seg. Positive affekter som fryd, glede, lyst, interesse, tilfredshet eller behag, vil inngå som del av øyeblikkets opplevelse, og de er kroppslig situert. Dette kan ses i lys av en fenomenologisk forståelse av kroppen, slik det fremkommer hos Merleau-Ponty (1945/1994 s. 43). Han sier: "min kropp fremtræder for meg som holdning til en bestemt foreliggende eller mulig oppgave". Dette kan forstås som "organismisk refleksivitet". I dette ligger kroppslig opplevelse i en gitt situasjon som umiddelbart gir mening, og trenger ikke nødvendigvis gå veien om refleksive, kognitive funksjoner.

Lederen skal ikke bare påvirke enkeltindivider, men også hente inspirasjon og energi til seg selv. Kulturelle arenaer har bidratt til å påvirke ledere igjennom historien. I dag betraktes humor i jobben som olje i maskineriet. Man har sett at humor er en positiv mekanisme for å etablere relasjoner samt å redusere sosiale konflikter i organisasjoner. Robinson (1991) sier at

humor fremmer gruppesamarbeid, øker mottakeligheten for forandring og styrker det sosiale miljøet. Humor ses på som en positiv emosjon som kan påvirke hele organisasjonen. Grunnen til det er at den ofte skaper synergieffekter. Entusiasme, kreativitet og trivsel er bare noen av de effektene humor kan bidra med (Sæther, 2005). Humor alene skaper ikke trivsel. Her vil andre kvaliteter som fagutvikling, karrieremuligheter og lønn ha betydning. Men man farges av dem man har rundt seg, og din humoristiske sans påvirker andres følelser. Du har større muligheter for å påvirke andre når du har en uformell tone og inviterer til latter, og latter og glede kan gjøre deg oppstemt og inspirert. Mennesker som er oppstemte og inspirerte, vil ha gode forutsetninger for å styrke sin faglige interesse og kompetanse. Faglig interesse og kompetanse er med på å skape positivt arbeidsmiljø, som også er utgangspunkt for at mennesker skal trives.

Humor - Faglig interesse – Trivsel – Inspirasjon og entusiasme

Humor kan gi positive effekter. Arbeidsplassen kan oppleves som et morsomt og spennende sted å være. Latteren knytter arbeidstakerne nærmere hverandre. Når man kjenner hverandre bedre, er det lettere å motivere hverandre. Humor kan inspirere til økt innsats og kan skape entusiastiske holdninger. Interessen for arbeidet forsterkes gjennom humorens nyskapende kraft. Det kan være med på å gjøre arbeidsplassen til et triveligere sted å være.

2.8 Tidligere forskning

Det er gjort undersøkelser og skrevet om temaet motivasjon i ulike organisasjoner, ikke minst viktigheten av at lederne motiverer medarbeidere. Derimot er det få undersøkelser som tar for seg spesifikt hva som motiverer ledere. AFF lederundersøkelse fra 1999 og 2001 (Colbjørnsen, 2001) er et lederstudie som er gjennomført i Norge. Studiet vektla elementer omkring motivasjonsfaktorer hos ledere i ulike bransjer. Motivasjonsstudiene inkluderer som oftest alle medlemmene i en organisasjon, både ledere og medarbeidere. Richardsen og Martinussen (2008) gjennomførte en undersøkelse om jobbengasjement i helse- og omsorgsyrker, med tittelen "Hva skal til for å øke arbeidsglede og motivasjon?" Jobbressurser i form av arbeidsglede, sosial støtte og tilfredshet ble målt. Det betyr at når muligheten til å bestemme over viktige aspekter av jobben, sosial støtte fra ledere og medarbeidere, og tilfredshet med karrieremulighetene er tilstede og vurdert som positive, er det stor

sannsynlighet for at arbeidsmiljø og arbeidsoppgaver vil styrke og begeistre arbeidstakerne. Resultatene kan støtte antagelsen om at arbeidsglede med humor og trivsel er nødvendig for å opprettholde motivasjon og jobbengasjement.

Medarbeidere med høy indre motivasjon presterer bedre på jobben enn folk som ikke er det. Studiet til professor Bård Kuvaas (2008) ved Handelshøyskolen BI viser det. Den er gjort blant 800 ansatte i tre norske kommuner. Arbeidstagerne i undersøkelsen jobbet også innen helse- og sosialsektoren. Funnene i studien konkluderer med at det er medarbeidere som opplever tilfredshet, arbeidsglede og mening når de utfører arbeidsoppgavene sine, som skaper de beste resultatene. De har en indre motivasjon, i motsetning til folk som først og fremst drives av ytre motivasjon.

Dysviks (2010) doktorgradstudie fra BI i flere ulike norske organisasjoner påviser at indre motivasjon fører til bedre arbeidsprestasjoner. Ansatte som er indre motiverte opplever at jobben i seg selv er interessant, og utløser glede, engasjement og trivsel. En annen positiv effekt av indre motivasjon, er at den reduserer de ansattes intensjon om å slutte i jobben. Det viktigste ledere kan gjøre for å øke medarbeidernes motivasjon er ifølge BI forskeren å legge til rette for ansatte kan oppleve indre motivasjon på jobb. Noen av faktorene som påvirker den indre motivasjon er medbestemmelse, kompetanse til å mestre jobben og gode sosiale relasjoner på jobben.

Alle disse studiene kan antas ha en retning i favør av at indre motivasjon er kilden til gode arbeidsprestasjoner. De nevnte studiene har fokus på medarbeidernes motivasjon, hvilket legitimerer denne studien som har fokus på ledernes motivasjon.

2.9 Humorforskning

Den norske pedagogen Frode Søbstad stiller spørsmålet ”hva er humor”? Og om det er mulig å komme frem til en formal og allment akseptert definisjon av humor, og konkluderer med et nølende nei (Søbstad, 1995). Hans svar bunner i et raskt tilbakeblikk på humorforskningens historie, som levner lite rom for optimisme når hva gjelder å finne frem til en definisjon alle kan enes om. Dette henger igjen sammen med flerfagligheten i humorforskningen.

Definisjonen av humor avhenger av hvilket perspektiv forskeren har. En av de bredt aksepterte definisjoner av begrepet humor har Paul McGhee utviklet. Humor defineres av den

amerikanske psykologen og humorforskeren som ”de forhold ved en situasjon som får oss til å le” (McGhee, 1979, s 6). Det er denne definisjonen av begrepet humor jeg støtter meg til i denne studien. Definisjonen er pragmatisk og dermed formålstjenelig. Denne definisjonen av humor impliserer en forståelse av humor som relasjonell og situasjonell slik Morreall (Kjus og Kaare, 2006) hevder at den er.

Forståelsen av humor som en egenskap ved en person eller en situasjon har mange forskere med bakgrunn i kulturforskning gått vekk fra. Begrepet ”humoristisk sans” er i så måte et problematisk begrep, fordi det er bygget på denne oppfatningen. Derimot er begrepet ”sense of humor” et helt sentralt begrep i psykologisk humorforskning og personlighetsforskning (Ruch, 1998). En annen tilnærming vil være å studere hvordan humoren kommer frem i forskjellige personer i forskjellige situasjoner (Søbstad, 1995). Likevel domineres humorforskningen av psykologer, som nå mener å ha funnet metoder for å kunne måle humor som en egenskap ved et menneske (Fisher og Fisher, 1983). Her er det altså uenighet mellom ulike forskningsmiljøer. Det er bred enighet om at humor neppe kan forstås ut i fra kun en teoretisk modell.

3 Metodevalg og begrunnelse

Her redegjøres for fremgangsmåten for å besvare problemstillingen og hypotesene, samt begrunnelse for de metodiske valgene jeg foretok. Ledere fra mellomsjiktet har svart på undersøkelsen, store og små enheter med ansvar for pasientbehandling innenfor spesialiserte fagfelt i sykehus.

Jeg benyttet kvantitativ metode i denne masteroppgaven. Det er mest naturlig å velge denne tilnærmingen da problemstillingen i denne studien har til hensikt å tilføre mer nyansert kunnskap om sammenhenger mellom indre motivasjon, humor og trivsel ved en psykiatrisk klinikk i sykehus. Humor og trivsel påvirker indre motivasjon, mer eller mindre. Både humor og trivsel er en subjektiv opplevelse som kan være til stede i sterkere eller svakere grad hos respondentene.

Kvantitativ metode tilsier at man systematisk innhenter opplysninger (data) som tallfestes slik at de statistisk kan analyseres. Dataene kvantifiseres og sammenlignes, og man kan se mønstre (Jacobsen, 2000). Jeg valgte kvantitativ metode, samt tok utgangspunkt i strukturert spørreskjema med fastlagte svaralternativer. Uttrykksformen i de ferdige analyserte data er gjerne i form av tall. Man kan også ha spørreskjema med åpne spørsmål, men det bryter med den kvantitative metodens hensikt, nemlig å samle inn standardisert informasjon (Jacobsen, 2000). Jeg har allikevel valgt å avslutte spørreskjema med en mulighet til åpen tilføyelse om respondenten ønsket å utdype sine svar eller noe var uklart. Det kan komme frem mye interessant i slike spørsmål, men kan bli problematisk å analysere hvis svært mange respondenter gir svært ulike svar. En må være seg bevisst forskjellen mellom hva som er teknisk mulig og hva som ut fra datamaterialet er forsvarlig å gjøre. Jeg har ikke valgt å kvalitativt analysere respondenten som har tilføyelser, grunnet at det var kun et utsagn. Videre må en også tenke på at undersøkelsesresultatet ikke er virkeligheten. Det er bare et tidspunktutt av en situasjon som egentlig ikke eksisterer lenger. Det gir grunn til varsomhet for å trekke konklusjoner, med tanke på at mennesker og sosialt miljø ikke er gitte størrelser, men liv i stadig utvikling og endring (Holme og Solvang, 1991). Det er jo bare gjennom evne til å bedømme virkeligheten på en kompetent måte og med gode metoder at vi kan finne ut om terrenget stemmer med kartet vårt.

I denne masteroppgaven har jeg intensjoner om å teste ut om faktorene humor og trivsel påvirker indre motivasjon hos ledere. Er det noen faktorer som fremheves mer enn andre. Jeg

skat teste tre hypoteser, disse er påstander ut i fra antagelser fra både den teoretiske, empiriske og min egen bakgrunn. Hypotesene danner på forhånd et bilde av hva jeg forventer å finne i undersøkelsen. Jeg ønsker å få svar fra mange respondenter for å se om det er noe som gjentar seg og som eventuelt kan tolkes å være betydningsfullt. Jeg vil tilstrebe samvariasjon og sammenhenger som kan være verdifull, for eksempel om humor er av betydning som faktor og påvirker motivasjon. Når man benytter et spørreskjema med fastlagte svaralternativer er det lettere å forske på større enheter, slik at en får en bredde i svarene og får muligheten til å generalisere (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2010).

3.1 Utforming av spørreskjema

Til utforming av spørreskjema har jeg benyttet spørsmål for å måle; indre motivasjon, humor, trivsel og autonomi. I tillegg kommer spørsmål om respondentenes bakgrunn, kjønn, alder osv. bakerst i spørreskjemaet. Spørsmål om bakgrunn, kan for noen bidra til tanker om anonymiteten er reell. Hvis dette hadde blitt presentert først i spørreskjema, kunne kanskje noen respondenter blitt unødig distraheret til enten ikke å svare, eller ved at bakgrunnsinformasjonen påvirker svarene. Spørsmålene er konkretisering fra teoretisk begrep til målbare fenomen, dette kan gjøres ved å spørre om handling, holdning og kunnskap. Diffus virkelighet som undersøkes ved harde data (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2005). Spørreskjemaet besto av 41 spørsmål og var selvadministrerende via Questback (Vedlegg). Respondentene ble bedt om å skalere forskjellige utsagn om hvordan man opplever de ulike forhold på jobben. Skaleringen på spørsmålene er 1 – 5. Utsagnene var knyttet direkte til hver variabel som ble kodet i SPSS. Fordelene ved i hovedsak å ha strukturerte og lukkede spørsmål er at de er lettere å analysere og kode. Det er en klar presisering når svaralternativene foreligger og det er da lettere å sammenligne svarene. Skjemaet ble avsluttet med et eget felt der respondentene kunne komme med egne kommentarer om ønskelig. Videre valgte jeg ikke å nevne hovedkategoriene med overskrifter, som for eksempel, disse spørsmålene omhandler indre motivasjon. Grunnen til det er at jeg ønsket fokus på påstanden og ikke kategorien, dermed antok jeg at respondentene ikke være forutinntatt (Jacobsen, 2005).

Det ble foretatt en pretest av spørreskjemaet for gjennomgang av følgende; tid til utfylling, provoserende utsagn og uklarheter.

3.2 Utvalget

Sykehuset i Vestfold HF er en stor bedrift og det ville være for ambisiøst å skulle forta en studie blant alle ledere for 5500 ansatte. Det ble derfor foretatt en avgrensning av utvalgseenheter. Ut ifra mitt ønske og problemstillingen ble derfor undersøkelsen foretatt i Klinikk for psykisk helse og rusbehandling. Undersøkelsens utvalg består av alle enhetsledere i klinikken, totalt 48 personer. Inklusjonskriteriene var at enhetslederne måtte ha et definert tilsetningsforhold; som fast ansatt eller konstituert enhetsleder, på det tidspunkt undersøkelsen ble sendt ut. En mulighet for å øke antall respondenter kunne vært å henvende seg til hele helseforetaket. Det har jeg vurdert og utelukket, av både praktiske og pragmatiske grunner. Jeg valgte respondenter det var lett å få tak i gjennom egen klinikk ved sykehuset. Videre er det en fordel at jeg har fått svar fra en homogen masse, da andre klinikker i Helseforetaket både er organisert ulikt og yter både somatiske og psykiatriske tjenester. Ved å ha fokus på Klinikk for psykisk helse og rusbehandling er det en gruppe ledere med ansvar innenfor utelukkende psykisk helsevern. Undersøkelsen er anonym og deltagelsen er basert på frivillighet. Samlet svarte 34 på spørreskjemaet, hvilket gir en svarprosent på 71% og utgjør materialet for videre analyser og drøftinger. Dette anses som forskningsmessig akseptabel prosent.

3.3 Fremgangsmåte for datainnsamlingen

Ved forespørsel pr brev ble det gitt tillatelse fra Klinikk sjefen ved Klinikk for psykisk helse og rusbehandling for å gjennomføre spørreundersøkelsen blant enhetslederne. I dette brevet ble studien og hensikten beskrevet, samt hvordan jeg hadde tenkt å gjennomføre den og estimert, ca 10 min, tidsbruk til de som ble involvert.

Datainnsamlingen ble foretatt ved bruk av QuestBack. Klinikken har QuestBack systemet, og som hadde gitt meg tillatelse og anledning til å sende ut spørreskjemaet elektronisk på effektiv og praktisk måte. Etter to purringer ble undersøkelsen avsluttet. Svarprosenten ble 71 % og ut ifra Johannessen, Kristoffersen og Tufte (2005) er rundt 50 % en bra svarprosent.

3.4 Beskrivelse av variablene - undersøkelsen

Indre motivasjon måles ved hjelp av 6 påstander hentet fra Kuvaas (2008). Jelstad (2007) anvender også disse i sin avhandling. Indre konsistens (Cronbachs alfa) av indeksen i denne studien presenteres under.

Indre motivasjon

Påstander :

1. Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull
2. Jobben min er veldig inspirerende
3. Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer ting rundt meg
4. Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min
5. Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har
6. Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende

Indeks: Indre motivasjon. Alfa – verdi: 0,822

Humor måles ved hjelp av 10 påstander hentet fra Begeistrings barometeret til Melhus og Haugen (2006). Indre konsistens (Cronbachs alfa) av indeksen i denne studien.

Påstander:

1. Det er mye humor og latter på din arbeidsplass
2. Humor er en forutsetning for å mestre det daglige liv på en vellykket måte
3. Du har muligheter til å ha det gøy på jobben mesteparten av tiden
4. Du kan ved hjelp av humor se ting i et annet lys, og ikke hefte deg opp i bagateller
5. Det er minst en humørspreder i din enhet
6. Du føler ofte begeistring i jobben
7. Jevnlig gir du bekreftelse og ærlig anerkjennelse til dine ansatte
8. Humor er en viktig del av samspillet som må til for å oppnå gode resultater
9. Jeg føler meg seriøs om jeg gjør noe morsomt på jobben
10. Jeg er bevisst på min bruk av humor for å oppnå gode resultater

Indeks: Humor. Alfa – verdi: 0,754

Trivsel måles ved hjelp av 11 påstander hentet fra Begeistringbarometeret til Melhus og haugen (2006). Noe omskrevet. Indre konsistens (Cronbachs alfa) av indeksen i denne studien.

Påstander:

1. Jeg er bevisst hvilken rolle jeg spiller i eget liv
2. Jeg er bevisst min motivasjon som ligger bak valg og handlinger
3. Glitrende medarbeidere gir meg ny giv, faglig påfyll og befriende latter
4. Jeg er bevisst min inspirasjonsevne og smittende humor til å oppnå resultater
5. Jeg lar drømmer bli virkelige og har mot til å gjøre det jeg brenner for
6. Jeg blir virkelig inspirert til å yte mitt beste på mitt arbeidssted
7. Jeg kommer sannsynligvis til å se etter ny jobb neste år
8. Jeg har evnen til å skape humor og glede rundt meg
9. Jeg får stadig frem det beste i meg selv og mine medarbeidere
10. Jeg unner meg selv og min enhet en inspirerende og utbytterik sesongavslutning
11. Den arbeidsgleden jeg har skaper en felles drivkraft i organisasjonen

Indeks: Trivsel. Alfa – verdi: 0,623

Autonomi måles ved hjelp av 6 påstander, også anvendt av Kuvaas (2008) og Jelstad (2007). Indre konsistens (Cronbachs alfa) av indeksen i denne studien.

Påstander:

1. Jeg har stor beslutningsfrihet i arbeidet mitt
2. Mine meninger blir tatt hensyn til
3. Jobben tillater meg å ta egne beslutninger
4. I min jobb har jeg stor selvstendighet og frihet til å bestemme hvordan jeg skal løse mine arbeidsoppgaver
5. Jobben gir meg mulighet til å vise initiativ og å bruke egen dømmekraft
6. Jobben gir meg gode muligheter til å ta personlige initiativ eller vurderinger om hvordan jeg skal utføre arbeidet

Indeks: Autonomi. Alfa – verdi: 0.920

I tillegg er det bakgrunnsspørsmål for å få en beskrivelse av hvem enhetslederne er; kjønn, alder, antall år i organisasjonen, antall år som leder, fremtid som leder i organisasjonen, høyest fullførte utdanning, fagutdanning og formell leder utdanning. Dette danner grunnlaget for det første forskningsspørsmålet.

3.5 Reliabilitet

Reliabilitet knytter seg til påliteligheten av undersøkelsens data, hvilke data som brukes, hvordan de samles inn, og hvordan de bearbeides. En måte å sikre en viss reliabilitet er å bruke faktorer for begrepene fra annen relevant forskning (Johannesen, Kristoffersen og Tuft, 2005). På denne måten kan en bedre sikre at hypotesenes abstrakte begreper blir integrert med studieenhets beskrivelser og nærliggende begreper (Gilje og Grimen, 1993).. Dermed kan anses Respondentenes opplevde anonymitet kan påvirke reliabiliteten, samt lengden på spørreskjemaet kan påvirke reliabiliteten. Respondentens anonymitet ble ivaretatt ved å bruke Questback systemet. Det ble også presisert i følgebrevet at ingen skulle kunne bli gjenkjent i den ferdige oppgaven, og at svarskjemaene ikke kunne knyttes til navn. (Vedlegg)

Spørsmålsskalaene brukt for å måle indre motivasjon og autonomi er alle hentet fra tidligere validerte skjemaer, der det ved hjelp av reliabilitetskoeffisienten Cronbachs alfa er testet indre konsistens (reliabilitet). Spørsmålsskalaene for å måle humor og trivsel er testet ut selv, da det ikke er funnet i tidligere studier som denne. Cronbachs 0 og 1, der verdier over 0,65 regnes som tilfredsstillende. Desto sterkere sammenheng og desto flere indikatorer en har, jo bedre blir reliabiliteten (Ringdal, 2001). Det er nødvendig med flere spørsmål og påstander om samme variabel, for å fange opp ulike dimensjoner av samme tema. Alle påstandene er målt i forhold til Cronbachs alfa, og tre av variablene er over 0,65 og dermed pålitelige. Derimot er en under 0,65 og mindre valid

3.6 Validitet

Studiens interne validitet dreier seg om det er samsvar mellom begrepene og opprasjonaliseringen/målingen av data. Ved å bruke, som nevnt over, faktorer fra annen relevant forskning vil det også være med på å øke validiteten. Det kan være vanskelig å avgjøre om faktorer er valide, men hvis annen relevant forskning har brukt de samme

begrepene, vil det styrke undersøkelsens validitet (Johannessen, Kristoffersen og Tufte, 2005). I denne studien er det anvendt påstander for indre motivasjon og autonomi som Kuvaas (2008) og Jelstad (2007) har anvendt i sine avhandlinger. Påstandene under variablene humor og trivsel er hentet fra Melhus og Haugen (2006), det kalles Begeistringsbarometeret og har til formål å måle medarbeideren og arbeidsgleden ved den organisasjonen man tilhører.

For å vurdere validiteten må en kritisk drøfte undersøkelsesopplegget, datainnsamlingen og datamaterialet med utgangspunkt i de validitetstypene som er gjeldende for den aktuelle studien. En av tre validitetstyper som Grønmo, (2007) trekker frem, er kompetansevaliditet. I studiet ligger jeg nok lavt på denne validitetsformen som følge av at jeg ikke har gjennomført slike undersøkelser tidligere.

3.7 Metoderefleksjon

Å forske i en organisasjon kan by på både begrensninger og muligheter. Det er absolutt mulig å forske i egen organisasjon, forskeren må da være bevisst både fordeler og ulemper (Nielsen og Repstad, 2004). Egen motivasjon og engasjement, samt tilgang til organisasjonen og kjennskap til feltet som sådan er en fordel. Å få større innsikt og forståelse for temaet i egen organisasjon er også et poeng av verdi i denne sammenheng. Som leder er det viktig å være opptatt av det som skjer på egen arbeidsplass. Et dilemma jeg kan møte kan være rolledilemmaet. Det innebærer at jeg er enhetsleder i den organisasjonen jeg skal forske i, en såkalt innsider. Det kan være problematisk for forskeren å velge felt der han kan kjenne igjen respondentene, eller har kjennskap til virksomheten som er gjenstand for utforskning (Bjørndal og Hofoss, 2010). Når jeg allikevel velger egen organisasjon som undersøkelsessted er det vurdert. Klinikken som tidligere beskrevet har fem avdelinger og er fordelt over hele fylket. Det er ulike arbeidsområder og min kjennskap til de ulike er svært varierende. Ledere i klinikken møtes 2 ganger pr. år til ledersamlinger. Det er noe turnover, dermed alltid noen nye ledere. De fleste har en helse/sosialfaglig utdanning med ulike videreutdanninger. Det fellesnevneren er at alle er enhetsledere.

Ved valg av kvalitativ metode i egen organisasjon ville det sikkert oppstått andre dilemmaer. Ved å velge kvantitativ metode får jeg større mulighet til å tallfeste objektive data. Egen

oppmerksomhet og varhet på de dataene som jeg har behandlet, tror jeg at ga den nødvendige distansen i den videre prosessen. Det vil også bli viktig å ikke lete etter data eller samvariasjoner som passer teorien eller mine antagelser, og velge bort det som ikke passer (Nielsen og Repstad, 2004).

Å formidle funn ifra egen organisasjon er beskrevet som et dilemma. Om undersøkelsen kunne få frem eventuelle kritikkverdige forhold eller andre sensitive opplysninger kunne antas, men kom ikke frem. Det er klart at det går et skille mellom enkeltpersoner, og kritikk som går på systemer og roller. Det er i denne masteroppgaven enhetsledere som omtales. De er vant til å utfordres i ulike sammenhenger i organisasjonen og må hele tiden vurdere sin rolle, samt utøvelse av lederskap. Så lenge eventuell kritikk er konstruktiv, underbygd og ikke rammer enkeltpersoner, mener jeg det er både forsvarlig og viktig for videreutvikling av ledere.

Kvantitativ analyse sier noe om retning på sammenhengene eller hva som påvirker hva. Det gir implikasjoner for videre kvalitativ forskning på hva som gjør at det blir sammenhenger mellom indre motivasjon, humor og trivsel. Videre vil alle avkrysninger bære preg av hvordan dagsform man har akkurat den dagen man svarer. Noe som kan anses som en ulempe er at tverrsnittdesign kun gir et øyeblikksbilde og derved kan man ikke hevde at de målte effekter vil være slik over tid. Fordelen er at den er relativt enkelt å iverksette samt forholdsvis rimelig i bruk.

Påstandene som har vært anvendt i spørreskjemaet for indre motivasjon og autonomi har i andre studier vært anvendt hos Kuvaas (2008) og Jelstad (2007) i relevant forskning. Derimot er påstandene for humor og trivsel ikke brukt i forskningssammenheng, men i et barometer for å måle arbeidsglede hos medarbeidere, blant annet utført i samarbeid med TNS Gallup. (Melhus og Haugen, 2006). Resultatene fra dette barometeret har ikke vært anvendt i forskning før.

Utvelgelsen av respondenter i denne studien er et strategisk utvalg, alle 48 enhetsledere i klinikken ble tilsendt skjema. Ettersom utvalget ikke er tilfeldig vil generaliserbarheten være begrenset i denne undersøkelsen. Studien kan likevel ha relevans og overføringsverdi, ikke bare for de som har blitt spurt, men også for de som arbeider i andre klinikker.

3.8 Etiske betraktninger

Forskningen må rette seg etter etiske prinsipper og juridiske retningslinjer. Begge deler omhandler at respondentene ikke skal lide overlast. De skal ha blitt gjort kjent med hva undersøkelsen dreier seg om, samt ha mulighet til å gi et kvalifisert samtykke. Videre skal de selv kunne avgjøre om de vil delta eller ikke. Hensikten med denne undersøkelsen var gjort kjent ved at ansatte kunne lese dette på førstesiden av spørreskjemaet, samt at undersøkelsen er forankret hos klinikkjefen. Jeg spurte ikke om skriftlig samtykke med basis i at undersøkelsen var basert på frivillighet og at materialet ikke var av sensitiv karakter, og ikke underlagt taushetsbelagte opplysninger. Ved at respondentene ikke kan identifiseres direkte eller indirekte var det heller ikke nødvendig å søke om konsesjon, altså undersøkelsen var ikke meldepliktig (Johannessen, 2006). Studien har få informanter og miljøet innenfor det norske helsevesenet er lite og transparent. Muligheten for at enkelte lesere kan vite hvem respondenten er, kan muligens være til stede.

Oppsummering av metodekapittelet er at jeg har gått igjennom bakgrunnen for valg av metode. Videre er det redegjort for planlegging og gjennomføring av datainnsamlingen og undersøkelsen. Etiske refleksjoner og metode refleksjon avslutter dette kapittelet.

4 Resultater

Her presenteres mine funn som svarer på masteroppgavens problemstilling: I hvor stor grad påvirker humor og trivsel indre motivasjon hos ledere i sykehus? Resultatene presenteres systematisk, ved en gjennomgang av problemstillingen som ble stilt i starten. Empiriske funn blir presentert i tabeller og beskrivelser for å gi en bedre oversikt, og forklaringer kommer rett under tabellene. Svarprosenten i denne undersøkelsen var 71%, noe som er regnet som bra i statistisk sammenheng (Johannessen, 2009). Antall respondenter er 34 og kan anses som få i kvantitativ sammenheng. Aktuelle begrunnelser for de som ikke har svart kan være; ferie, sykdom, ikke tid til å svare eller at undersøkelsen ikke vekket nok interesse. Respondenter sendte også e-post med beskjed om at de var for nye til å ha grunnlag for å svare. Det er grunn til å tro at det er tilfeldig hvem som ikke har svart.

Rådata fra undersøkelsen gjennom Questback ble overført til SPSS 17. Alle påstander ble besvart, derved ingen missing. Empiriske funn presenteres i form av tabeller med beskrivelser i etterkant.

4.1 Resultat fra bakgrunnsspørsmålene

Tabellen nedenfor viser en kartlegging av hvem enhetslederne i Klinikk psykisk helse og rusbehandling er:

Tabell 4.1 Sosiodemografiske variabler, frekvens og prosentvis beskrivelse. N=34

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
Mann	13	38.2	38.2	38.2
Kvinne	21	61.8	61.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Kjønn. Kjønnfordelingen viser som følgende. Fordelingen er 61,8 % kvinner og 38,2 % menn. Det antas at denne fordeling ikke er representativ for en sykehus klinikk, da andel menn er høy.

Tabell 4.2 Alder

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
<34	2	5.9	5.9	5.9
35-49	18	52.9	52.9	58.8
>50	14	41.2	41.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Alder. I forhold til alderssammensetningen viser tabellen at respondentene er fordelt med 5,9 % under 35 år, 52,9 % er mellom 35 år og 50 år og 41,2 % er over 50 år. Her skal det være under 35 år og 35 – 50 år, alderen 34 – 50 og 49 – 50 er dermed ikke med. Det har ikke ført til missing ved svar fra respondentene, og det kan tolkes at respondenten har skjønt feilen, eller at det ikke var respondenter i de alderskategoriene. Det viser seg at gjennomsnittsalderen er høy, da nærmere 50 % er over 50 år. Dette vil diskuteres senere.

Tabell 4.3 Ansatt år

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
<1år	1	2.9	2.9	2.9
1-5år	4	11.8	11.8	14.7
6-10år	10	29.4	29.4	44.1
11-15år	11	32.4	32.4	76.5
16-20år	3	8.8	8.8	85.3
>20år	5	14.7	14.7	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Hvor mange år har du til sammen jobbet i SiV HF/PiV HF? I forhold til spørsmålet om hvor mange år respondentene hadde vært ansatt i organisasjonen fordelte svarene seg som vist i tabellen ovenfor. Under 1 år var det 2,9 %, 6-10 år var det 29,4 %, 11-15 var det 32,4 %, 16-20 år var det 8,8 % og over 20 år ansettelse var det 14,7. Grunnet fusjonering av arbeidsstedene under utarbeidelsen av spørreskjema er begge alternativer med, tidligere PiV HF og nå SiV HF.

Tabell 4.4 Ansatt som leder

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
<1år	2	5.9	5.9	5.9
1-5år	11	32.4	32.4	38.2
6-10år	9	26.5	26.5	64.7
11-15år	6	17.6	17.6	82.4
16-20år	1	2.9	2.9	85.3
>20år	5	14.7	14.7	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Hvor mange år har du vært leder eller hatt lederansvar? Fordelingen av respondentene på hvor lenge de har vært ansatt som leder er 5,9 % under 1 år, 32,4 % har vært leder i 1-5 år, 26,5% har vært i 6-10 år, 17,6 % har vært 11-15 år, 2,9 % i 16-20 år og over 20 år er det 14,7 % som har vært ledere.

Tabell 4.5 Fremtid som leder i SiV

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
<1år	3	8.8	8.8	8.8
1-3år	11	32.4	32.4	41.2
>3år	6	17.6	17.6	58.8
Vet ikke	14	41.2	41.2	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Hvor mange år ser du for deg at du fortsetter i din nåværende lederstilling i Klinikk psykisk helse og rusbehandling? Av de som har svart på hvor lenge de ser for seg at de fortsetter i sin nåværende lederstilling er det 8,8 % som svarer under 1 år, 32,4 % mellom 1-3 år, 17,6 % over 3 år og 41,2 % vet ikke. Det kan antas at ledere i sykehus ikke har det klart for seg hvor lenge man ønsker å inneha en stilling.

Tabell 4.6 Fullført utdanning år

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
3 årig høyskole	7	20.6	20.6	20.6
4-6 år høyskole/universitet	15	44.1	44.1	64.7
>6 år høyskole / universitet	12	35.3	35.3	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Hva er din høyeste fullførte utdanning? Av alle respondentene svarte 20,7 % at de har en 3 årig høyskole, 44,1 % 4-6 år høyskole/universitet og 35,3 % svarte at de har over 6 år høyskole/universitet.

Tabell 4.7 Fagutdanning

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
Sykepleier	20	58.8	58.8	58.8
Psykolog / lege	7	20.6	20.6	79.4
Annen helse / sosialfaglig høyskoleutdanning	4	11.8	11.8	91.2
Annet	3	8.8	8.8	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Hva er din fagutdanning? Av respondentene er 58,8 % utdannet som sykepleier, 20,6 % er psykolog eller lege. 11,8 % har annen helse-sosialfaglig høyskoleutdanning. 8,8 % svarte annen utdanning. En høy andel av ledere i sykehus er utdannet sykepleiere eller med annen helsefaglig kompetanse. I underkant av 10 % har annen utdanning.

Tabell 4.8 Formell lederutdanning

	Antall	Prosent	Gyldighet i prosent	Kumulativ prosent
Ja	24	70.6	70.6	70.6
Nei	10	29.4	29.4	100.0
Total	34	100.0	100.0	

Har du formell lederutdanning? Av respondentene er det 70,6 % som har formell lederutdanning og 29,4 som ikke har det. Et funn som diskuteres senere.

4.2 Resultat fra spørsmålene om humor

Det ble satt frem 10 påstander om lederes forhold til humor med fastlagte svaralternativer. Påstandene ble vurdert fra 1 – 5, der 1=helt uenig til 5=helt enig. Gjennomsnittsscore (Mean=M) av hver påstand presenteres under:

Score på spørsmål 1 -10 om lederes nåværende arbeidssituasjon i forhold til humor. N = 34

	M
1. Det er mye humor og latter på din arbeidsplass	4,20
2. Humor er en forutsetning for å mestre det daglige liv på en vellykket måte	4,52
3. Du har muligheter til å ha det gøy på jobben mesteparten av tiden	3,44
4. Du kan ved hjelp av humor se ting i et annet lys, og ikke hefte deg opp i bagateller	4,08
5. Det er minst en humørspreder i din enhet	4,41
6. Du føler ofte begeistring i jobben	3,91
7. Jevnlige gir du bekreftelse og ærlig anerkjennelse til dine ansatte	4,17

8. Humor er en viktig del av samspillet som må til for å oppnå gode resultater	4,52
9. Jeg føler meg useriøs om jeg gjør noe morsomt på jobben	1,55
10. Jeg er bevisst på min bruk av humor for å oppnå gode resultater	3,94

I tillegg under andre kommentarer respondenten kunne tilføye kom det frem følgende uttalelse fra en respondent i tekst: ”Humor på arbeidsplassen er viktig, men kan ikke vedtas eller kategoriseres. Den oppstår mellom mennesker som trives i lag, som har felles mål og som ser verdi i latter. I det øyeblikket noen kritiserer latter og forsøker å bestemme hva som er god humor eller ikke – dør humoren og det gode arbeidsmiljøet” (Respondent).

Gjennomsnittsscorene for hva enhetslederne mente om humor viser: Opplevelsen av at det er en forutsetning med humor for å mestre det daglige liv på en vellykket måte og at humor er viktig del av samspillet som må til for å oppnå gode resultater får høyest score med et gjennomsnitt på 4,52. Det er minst en humørspreder i enheten har gjennomsnittsscore på 4,41. Videre er gjennomsnittsscoren 4,20 på; det er mye humor og latter på din arbeidsplass og 4,17 at du gir dine ansatte jevnlig bekræftelse og anerkjennelse. Du kan ved hjelp av humor se ting i et annet lys, og ikke hefte deg opp i bagateller, får gjennomsnittsscore på 4,08. Følgelig får gjennomsnittsscore 3,94 påstanden om at enhetslederen er bevisst på sin bruk av humor for å oppnå gode resultater og du føler ofte begeistring i jobben får et gjennomsnittsscore på 3,9. Du har muligheter til å ha det gøy på jobben mesteparten av tiden får gjennomsnittsscore 3,44. Lavest score på 1,55 får påstanden; jeg føler meg useriøs om jeg gjør noe morsomt på jobben.

4.3 Resultat fra spørsmål om trivsel

Score på spørsmål 1 – 11 om hvordan ledere er på jobben i forhold til trivsel. N = 34

	M
1. Jeg er bevisst hvilken rolle jeg spiller i eget liv	4,55
2. Jeg er bevisst min motivasjon som ligger bak valg og handlinger	4,41
3. Glitrende medarbeidere gir meg ny giv, faglig påfyll og befriende latter	4,64
4. Jeg er bevisst min inspirasjonsevne og smittende humor til å oppnå resultater	3,94

5. Jeg lar drømmer bli virkelige og har mot til å gjøre det jeg brenner for	3,61
6. Jeg blir virkelig inspirert til å yte mitt beste på mitt arbeidssted	3,73
7. Jeg kommer sannsynligvis til å se etter ny jobb neste år	2,47
8. Jeg har evnen til å skape humor og glede rundt meg	3,91
9. Jeg får stadig frem det beste i meg selv og mine medarbeidere	3,58
10. Jeg unner meg selv og min enhet en inspirerende og utbytterik sesongavslutning	4,41
11. Den arbeidsgleden jeg har skaper en felles drivkraft i organisasjonen	3,82

Gjennomsnittsscoren hva enhetslederne mente om hvordan de er og har det i forhold til trivsel viser: Glitrende medarbeidere gir meg ny giv, faglig påfyll og befriende latter som får gjennomsnittsscore på 4,64. Jeg er bevisst min motivasjon som ligger bak valg og handlinger og jeg unner meg selv og min enhet en inspirerende og utbytterik sesongavslutning fikk begge gjennomsnittsscore 4,41. At jeg er bevisst hvilken rolle jeg spiller i eget liv fikk score 4,55. Videre er gjennomsnittsscoren 3,94 på; jeg er bevisst min inspirasjonsevne og smittende humor til å oppnå resultater. Jeg har evnen til å skape humor og glede rundt meg en gjennomsnittsscore på 3,91 og den arbeidsgleden jeg har skaper en felles drivkraft i organisasjonen scoret 3,82. Jeg blir virkelig inspirert til å yte mitt beste på mitt arbeidssted har en gjennomsnittsscore på 3,73 og 3,61 på; jeg lar drømmer bli virkelige og har mot til å gjøre det jeg brenner for. Videre var gjennomsnittsscoren 3,58 på; jeg får stadig frem det beste i meg selv og mine medarbeidere. Lavest gjennomsnittsscore var 2,47 på; jeg kommer sannsynligvis til å se etter en ny jobb neste år.

4.4 Resultat fra spørsmål om motivasjon

Score på spørsmål 1 – 6 om lederes indre motivasjon. N = 34

	M
1. Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull	4,67
2. Jobben min er veldig inspirerende	4,29
3. Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer ting rundt meg	3,61
4. Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min	4,20

- | | |
|---|------|
| 5. Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har | 3,67 |
| 6. Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende | 3,82 |

Gjennomsnittsscoren på hvordan enhetslederne opplevde indre motivasjon viser: Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull får en gjennomsnittsscore på 4,67. Jobben min er veldig spennende viser en gjennomsnittsscore på 4,29 og mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min scorer 4,20. Vider viser påstanden; jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende en gjennomsnittsscore på 3,82. Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har får en gjennomsnittsscore på 3,67. Den laveste gjennomsnittsscoren på 3,61 får; av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer ting rundt meg.

Oppsummering av resultatene så langt

For å oppsummere resultatene presenterer jeg det som beskriver samlet i hvor stor grad opplevelsen av de ulike faktorene humor, trivsel og indre motivasjon scores av respondentene i Klinikk psykisk helse og rusbehandling.

Humor: Gjennomsnittsscoren for alle variablene er 3,87

Trivsel: Gjennomsnittsscoren for alle variablene er 3,91

Indre motivasjon: Gjennomsnittsscoren for alle variablene er 4,04

4.5 Korrelasjonsanalyse

For å se om det er samsvar mellom variablene er det foretatt korrelasjonsanalyse på funnene. Dette er en måte å sammenfatte data på for å se om det er samvariasjon og statistisk sammenheng mellom tovariabler. Korrelasjon betyr ikke at det er en årsakssammenheng. Det blir brukt et korrelasjonsmål; Pearsons r. Pearsons r opp til 0,20 er en svak samvariasjon, 0,30 – 0,40 relativt sterk og over 0,50 meget sterk samvariasjon (Johannessen, 2009).

Hypotese 1. Det er en positiv sammenheng mellom indre motivasjon og humor: Pearsons r .287 viser en svak samvariasjon, hypotesen støttes at det er en positiv sammenheng.

Hypotese 2. Det er en positiv sammenheng mellom indre motivasjon og trivsel: Pearsons r .356 viser en relativ sterk samvariasjon, hypotesen støttes at det er en positiv sammenheng.

Hypotese 3. Det er en positiv sammenheng mellom humor og trivsel: Persons r .483 viser en relativ sterk samvariasjon, hypotesen støttes at det er en positiv sammenheng.

Følgende tabell 1: Gjennomsnitt for variablene og standard avvik.

Tabell 1: Gjennomsnitt og standard avvik

	Mean	Std. Deviation	N
Motivasjon	4.0490	.50840	34
Humor	3.8794	.39449	34
Trivsel	3.9294	.29287	34

Mean = gjennomsnitt Std. Deviation = standardavvik

Følgende tabell 2: Korrelasjonsmatrise for variablene motivasjon, humor og trivsel.

Tabell 2: Korrelasjonsmatrise

		Motivasjon	Humor	Trivsel
Motivasjon	Pearson Correlation	1	.287	.356*
	Sig. (2-tailed)		.100	.039
	N	34	34	34
Humor	Pearson Correlation	.287	1	.483**
	Sig. (2-tailed)	.100		.004
	N	34	34	34
Trivsel	Pearson Correlation	.356*	.483**	1
	Sig. (2-tailed)	.039	.004	
	N	34	34	34

*. Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Bivariate korrelasjoner viste at indre motivasjon samvarierte ulikt med de ulike variablene.

Tabell 2 viser korrelasjonskoeffisienten mellom indre motivasjon og humor ($r = .28$, $p < .05$)

altså en signifikant samvariasjon. Korrelasjonskoeffisienten mellom indre motivasjon og trivsel ble det observert signifikant positiv sammenheng ($r = .35$, $p < .01$) altså en relativt sterk samvariasjon. Videre er korrelasjonskoeffisienten mellom humor og trivsel ble det observert en signifikant positiv sammenheng ($r = .48$, $p < .01$) altså en sterk samvariasjon.

Korrelasjonsanalysen av hypotesene 1, at det er en positiv sammenheng mellom indre motivasjon og humor er i dette studiet svak sammenheng. Korrelasjonsanalysen av hypotese 1 og 3 støttes ut ifra tabellen over og er signifikante og har en sterkere sammenheng. For å undersøke hvilke variabler som hadde størst effekt på indre motivasjon, ble det utført en lineær regresjonsanalyse for uavhengige variabler.

I denne tabellen er bivariante korrelasjoner mellom 6 variabler for indre motivasjon, humor og trivsel presentert. Dette er de variablene som skårer høyest i undersøkelsen.

Tabell 3: Korrelasjonsmatrise

		1	2	3	4	5	6
1. Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull	Pearson Correlation	1	.531**	.508**	.495**	.454**	.426*
	Sig. (2-tailed)		.001	.002	.003	.007	.012
	N	34	34	34	34	34	34
2. Jobben min er veldig spennende	Pearson Correlation	.531**	1	.369*	.175	.268	.440**
	Sig. (2-tailed)	.001		.032	.321	.125	.009
	N	34	34	34	34	34	34
3. Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har	Pearson Correlation	.508**	.369*	1	.234	.422*	.472**
	Sig. (2-tailed)	.002	.032		.183	.013	.005
	N	34	34	34	34	34	34
4. Det er mye humor og latter på din arbeidsplass	Pearson Correlation	.495**	.175	.234	1	.588**	.528**
	Sig. (2-tailed)	.003	.321	.183		.000	.001
	N	34	34	34	34	34	34
5. Du har muligheter til å ha det gøy på jobben mesteparten av tiden	Pearson Correlation	.454**	.268	.422*	.588**	1	.602**
	Sig. (2-tailed)	.007	.125	.013	.000		.000
	N	34	34	34	34	34	34
6. Du føler ofte begeistring i jobben	Pearson Correlation	.426*	.440**	.472**	.528**	.602**	1
	Sig. (2-tailed)	.012	.009	.005	.001	.000	
	N	34	34	34	34	34	34

** . Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

* . Correlation is significant at the 0.05 level (2-tailed).

4.6 Regresjonsanalyse

Regresjonsanalyse er innen statistikken en kvantitativ analyse av sammenhenger mellom en avhengig variabel og en eller flere uavhengige variabler. For å se nærmere på sammenhengen mellom den avhengige variabelen indre motivasjon og de uavhengige variablene humor og trivsel, ble det benyttet lineær regresjonsanalyse. Resultatet av analysen fremkommer av tabell 4. Uavhengige variabler som er sterkt korrelert, kan skape problemer i regresjonsanalyse. Når variablene korrelerer høyere enn Pearsons $r .7$ er dette problematisk.

Korrelasjonen mellom de uavhengige variablene i denne studien er Pearsons r .483. Følgelig måler de uavhengige variablene ulike underliggende faktorer (Johannessen, 2009).

Regresjonsanalysen mellom to variabler ville gitt det samme resultatet som korrelasjonsanalysen ga. Derimot gir regresjonsanalysen en sammenheng mellom to variabler når det tas hensyn til andre faktorer, flere uavhengige som i denne studien er to, humor og trivsel.

Tabell 4 viser koeffisienten for humor r .43 og trivsel r .145.

Tabell 4: Koeffisienter for lineær regresjon

Model	Unstandardized Coefficients		Standardized Coefficients	t	Sig.
	B	Std. Error	Beta		
1 (Constant)	1.362	1.182		1.153	.258
Humor	.194	.244	.150	.792	.435
Trivsel	.493	.329	.284	1.496	.145

a. Dependent Variable: Motivasjon

I tabell 5, under Adjusted R Square, er koeffisienten .089. Dette er det samme som R^2 . Det betyr at modellen slik den her er presentert, summen av de to uavhengige variablene, forklarer ca 10 % av variansen i indre motivasjon blant ledere i sykehus. Jo høyere R^2 er, desto bedre er modellen, det vil si at desto mer forklarer de uavhengige variablene (humor og trivsel) variasjoner i den avhengige variabelen (motivasjon). Tabell 6 viser modellsignifikansen.

Tabell 5: Modellsammendrag av lineær regresjon

Model	R	R Square	Adjusted R Square	Std. Error of the Estimate
1	.380 ^a	.144	.089	.48522

a. Predictors: (Constant), Trivsel, Humor

b. Dependent Variable: Motivasjon

Tabell 6: Modellsignifikansen

Modell		Sum of Squares	df	Mean Square	F	Sig.
1	Regression	1.231	3	.615	2.614	.089 ^a
	Residual	7.299	31	.235		
	Total	8.529	34			

a. Predictors: (Constant), Trivsel, Humor

Denne studien er en korrelasjonsstudie og gir ikke grunnlag for å trekke årsak – virkning konklusjon.

Undersøkelsens resultater har blitt presentert på bakgrunn av oppgavens problemstilling. Målet med undersøkelsen var å avdekke om det var en sammenheng mellom indre motivasjon, humor og trivsel hos ledere i Klinikk psykisk helse og rusomsorg.

5 Analyse med diskusjon

I dette kapittelet presenterer jeg de sentrale funnene fra undersøkelsen og analysene som er gjort. Undersøkelsens problemstilling er; **I hvor stor grad påvirker humor og trivsel indre motivasjon hos ledere i sykehus?** Målet med diskusjonskapittelet her er å diskutere og forklare funnene i denne studien, og sammenligne med tidligere undersøkelser opp mot teori. I den følgende delen av oppgaven vil jeg diskutere forskningsresultatene som belyser problemstillingen. Undersøkelsen viser at humor og trivsel påvirker lederes indre motivasjon, men ikke i sterk grad. Særlig finner undersøkelsen at lederne har en meningsfull og spennende jobb. Arbeidsoppgavene er en drivkraft og er sterkt motiverende for lederne. Den viser samtidig at det er en sammenheng mellom det å ha det gøy på jobb og at det er en forutsetning for å mestre den daglige innsatsen ved å bruke humor. Humor anses som en viktig faktor i samspillet som må til for å oppnå gode resultater. Lederne har en arbeids glede som skaper en drivkraft i organisasjonen.

5.1 Bakgrunnsinformasjon

Hvem er de som jobber som ledere i Klinikk psykisk helse og rusbehandling i SiV HF? Dette presenteres fordi det anses som viktig materiale for studien av ledere i sykehus. Det kan være interessant også for arbeidsgiver.

En gjennomsnitts enhetsleder i Klinikk psykisk helse og rusbehandling er kvinne, er mellom 35 og 50 år og jobbet i helseforetaket mellom 11 og 15 år. Hun har jobbet som enhetsleder i 1 til 5 år. Utdannelsen er sykepleier som fagutdanning og har formell lederutdanning i tillegg, dermed fullført 4 – 6 år høyskole/universitet. Om hun ser for seg en fremtid i SiV HF som leder svarer flest at de ikke vet eller angir 1 til 3 år.

Formell lederutdanning. Ut fra tabell 4.8 som viser at 29,7 % av lederne har ikke en formell lederutdanning. Formell lederutdanning sees på i denne sammenhengen som alle former for lederutdanning eller interne HF leder opplæring. Hvorfor en andel av lederne ikke har formell lederutdanning gir ikke denne studien direkte svar på, men en kan anta at det er ulike grunner til det. Det er mange ledere med lang erfaring og formal kompetanse i foretaket, slik at det vurderes som godt nok både av den enkelte leder og av organisasjonen. Videre er det grunn til å tro at en del av lederne er rekruttert fra egen enhet i organisasjonen, før de hadde formell

lederutdanning. Dette fordi 55,9 % har arbeidet i foretaket fra 11 til over 20 år. Ved ansettelse av enhetsledere i klinikken har praksis vært at det har vært ønskelig med formell lederutdanning, eller ønske om at vedkommende skal gjennomføre lederstudie. For ledere som ikke har formell lederutdanning kan det være av betydning om de opplever at arbeidsgiver legger godt nok til rette. Videre kan det faktisk være slik at de ikke er motiverte til å skaffe seg en formell lederutdanning. Ryan og Deci (2000) kaller dette for amotivasjon. Når menneskets *ikke* handler i en eller annen retning kan det skyldes manglende motivasjon, og som jeg nevner innledningsvis er mangel på motivasjon og farlig for deg selv og dine medarbeidere. Michael Apter (1982) sin teori er spesielt relevant her at ideen om humor bare oppleves som morsom dersom vi er i en motivasjonstilstand (Svebak, 2000). Det er interessant å trekke inn, en av grunnene til at såpass stor andel opplever og anvender humor, kan henge sammen med det Colbjørnsen (2004) skriver om lang utdanning og erfaring. Kunnskapsmedarbeidere med lang erfaring viser en intellektuell forståelse av samspillet mellom organisasjonen og samfunnet. Det kan være en sammenheng med ledere som har lang erfaring, utdanning, samt kontakt med tverrfaglige miljøer internt og eksternt, og stor grad av refleksjon over hva lederjobben gjør med dem som mennesker. Ledererfaring ser også ut til å skape større forståelse for viktigheten av humor og trivsel. Resultater fra AFFs lederundersøkelse, på området lederes sosial behov, viser blant annet at forståelse for egen væremåte gjør seg gjeldende i nesten alle former for lederskap.

Respondentene er bevisst og anser indre motivasjon som viktig. På bakgrunn av svarene i påstanden; Jeg er bevisst min motivasjon som ligger bak valg og handlinger, med et gjennomsnittsskår på 4,41 kan en anta at lederne opplever å være bevisste nok for å utføre sin jobb uten formell lederutdanning. Samtidig får påstanden; Jeg kommer sannsynligvis til å se etter en ny jobb neste år, en gjennomsnittsskår på 2,47. En lav skår i forhold til bevissthet om indre motivasjon som faktor for turnover. Dette kan tolkes dit hen at helseforetaket fortsatt bør vektlegge intern lederutvikling, systematisk opplæring og trening for å utruste enhetslederne til å møte fremtidige utfordringer i organisasjonen.

Stabilitet av lederne. Ut fra tabell 4.8 er det kun 17,6 % som ser for seg at de vil fortsette som ledere utover tre år frem i tid. 32,4 % svarer at de ser for seg en fremtid i klinikken 1 til 3 år og 8,8 % under 1 år. Den største gruppen er 41,2 % som svarte vet ikke. Disse funnene er

interessante, og selv om ikke turnover problematikken er i fokus i denne studien synes det nødvendig med noen betraktninger. Om 41,2 % av enhetslederne faktisk slutter innen tre år, vil det ha stor betydning for klinikken. Motivasjonsfaktorer som påvirker ledere synes derfor viktig å være bevisst på, om man ønsker å beholde lederne over tid. Funn i denne studien viser at enhetslederen scorer 4.0 på gjennomsnittet for variabelen indre motivasjon, og at en forholdsvis stor gruppe av de vurderer å slutte innen tre år. En antagelse kan være at hvis det hadde opplevdes mer gøy og inspirerende å jobbe i organisasjonen, at det ble lagt til rette for økt motivasjon, ville man tenke mindre på å slutte (Dysvik, 2010). Andre variabler kan også påvirke stabilitet hos lederne. Begrunnelse fra de som ikke vet hvor lenge de vil fortsette som ledere, ble det ikke spurt om i denne undersøkelsen. Mulige årsaker og forklaringer er derfor kun forskerens. Enhetlig ledelse er fortsatt et debattert tema innen sykehus, og en mulig årsak til at ledere ikke fortsetter. Opplevelsen av lederavtaler, krav til omstillinger og endringer og stadig nye effektivitetsmål innen spesialisthelsetjenesten kan muligens også være med som en årsak til at lederne vurderer å slutte innen tre år. Opplevelsen av de indre motivasjonsfaktorene og sammenhengen med turnover er beskrevet i både teori og empiri. Dette studiet har ikke de variablene i fokus. Med tanke på utvikling av fremtidige tiltak, kunne man ved hjelp av ytterligere forskning få et mer nyansert bilde av dette forholdet i klinikken. Som neste forskningsskritt kan man anvende en kvalitativ metodikk som går i dybden, og får frem ledernes historier, tanker og meninger. Det er p.t. kollegaer som studerer lignende kvalitativt hvor jeg var respondent. Dette kan gi organisasjonen råd og tips om ulike tiltak som gjør at lederne fortsetter i SIV HF.

Tabellen viser at det er 41,2 % av lederne som er over 50 år. Årsaken til å slutte kan være ytre forhold, slik som at man ønsker å trappe ned eller gå av med pensjon. Videre er det 41,2 % som har jobbet fra 11 til 20 år i foretaket, og det kan da være helt naturlig å se seg om etter annen arbeidsplass etter så mange år på et sted. Det kan også tenkes at det er aktuelt for noen ledere å gå tilbake til klinisk virksomhet, uten at det fremkommer i denne studien. Karriere eller ønske om høyere ledernivå kan også være en årsak til at man vurderer å slutte som enhetsleder innen tre år. Et interessant spørsmål å reise er om lav turnover er et mål for organisasjonen. Det kan muligens være slik at organisasjoner med mange lite motiverte arbeidere kan ha problemer med å avslutte arbeidsforhold. Dette kan skape en ubalanse i å rekruttere og beholde motiverte ansatte. Denne studien gir ikke svar på dette, imidlertid er

teori og forskning samstemte om at indre motiverte mennesker har en lavere turnover intensjon (Kuvaas, 2008, Jelstad, 2007).

Eventuelle årsaker til at det kun er 17,6 % av respondentene som ser for seg at de fortsetter som ledere utover 3 år, kan være aktuelt tema for organisasjonen å undersøke nærmere. Dette for å sette inn tiltak som hindrer så stor turnover, slik som det ser ut til at funnene i denne studien viser.

5.2 Oppsummering av funnene

Resultatene tyder på at mellomlederne ved Klinikk psykisk helse og rusbehandling ikke har en spesielt lav gjennomsnittsalder. Kun to er under 35 år og 41,2 % er mellom 35 og 50 år. De har jobbet lenge i helseforetaket, da 55,9 % har jobbet over 11 år i foretaket. Det er 29,7 % av lederne som ikke har formell lederutdanning, noe som kan gi foretaket en utfordring. Det er grunn til å tro at spesialisthelsetjenesten vil trenge flere ledere med formell lederkompetanse i fremtiden. Det kan synes som om klinikken vil få en utfordring i fremtiden med å beholde enhetslederne i sine lederjobber.

I hvilken grad påvirker humor og trivsel indre motivasjon hos leder i sykehus?

Denne undersøkelsen viste at humor og trivsel i ulik grad påvirker indre motivasjon hos ledere. Begge variablene viser i studien fenomener som blir produsert eller påvirket av indre motivasjon.

Når denne studien av ledere ikke finner sterke sammenhenger og effektforklaringer mellom humor, trivsel og indre motivasjon, men teoretisk resonnerer likevel argumenterer for sterke sammenhenger mellom disse variablene, er det betimelig å undre seg om undersøkelsen har stilt feilaktig spørsmål rundt humor og trivsel.

Denne undersøkelsen har satt fokus på ledernes humor og trivsel som en positiv tilstand som kan bidra til at indre motivasjon øker. Å være engasjert i jobben sin vil både ha gevinst for den enkelte arbeidstaker, men også for selve arbeidsplassen. For å bidra til indre motivasjon kan organisasjoner jobbe på ulikt vis. Ved å sette fokus på indre motivasjon kan arbeidstakerne selv bli seg bevisst sitt eget engasjement. Ulike metoder kan benyttes for å starte slik bevisstgjøring, blant annet gjennom slike undersøkelser som denne. Videre kan det arbeides i workshop eller refleksjonsteam med hvordan øke indre motivasjon og effektiviteten i organisasjonene. Denne undersøkelsen har vist at humor og motivasjon er relatert til indre

motivasjon. Ved at organisasjonen stiller til rådighet og styrker arbeidsgleden ved humor og trivsel vil mest sannsynlig indre motivasjon også økes. Teorier og funn i denne studien antyder at flere faktorer påvirker indre motivasjon. Det betyr at organisasjoner bør identifisere sine spesielle faktorer som bidrar til økt indre motivasjon. Kartlegging av positive faktorer kan bidra til at negative perspektiver som leter etter feil og mangler, reduseres, og på den måten skape en positiv stemning i arbeidsmiljøet. Kaufmann og Kaufmann hevder at behovet for sosiale tilknytninger er å betrakte som et grunnleggende behov i den menneskelig tilværelsen. Trygghet, selvbilde, funksjonsevne og velvære utvikles i sosiale relasjoner, og sosiale nettverk kan i tillegg fungere som buffere for sterke påkjenninger og stress hevder de (2009 s. 237). Det kan antas at humor og trivsel i arbeidsmiljøet og de relasjonelle tilknytninger mellom medarbeiderne er en forutsetning for blant annet trygghet, velvære, selvbilde og sosiale nettverk skal utvikles på en god måte. I denne studien kommer det frem at lederne har en sterk indre motivasjon og er opptatt av humor og trivsel som viktig i hverdagen. Den sammenhengen er størst om man ser variablene enkeltvis. Kilden for motivasjon er alltid i et interaktivt samspill med hverandre. Den ene påvirker den andre og gjør totaleffekten til en sum som er annerledes enn summen av enkeltkreftene (Jacobsen og Thorsvik, 1997). Motivasjonsteorier gir ikke grunnlag for å si noe generelt om motivasjon som har gyldighet for enhver person i enhver situasjon. Motivasjonsteoriene kan hjelpe oss til å tenke systematisk gjennom hvilke forhold som kan tenkes å være av betydning for motivasjon i det enkelte konkrete tilfellet. Den indre motivasjon er egnet til å fremme selvregulering i tilpasning til omgivelsene (Deci og Ryan, 1985).

Undersøkelsen har presentert at humor og trivsel på ulik måte er viktig for indre motivasjon i møte med mestring av resultatkrav. Ledere har en sentral rolle i ansvarstagning overfor sine ansatte med å være veileder. Ved å styrke lederkompetanse står ledere sterkere i å jobbe mot engasjementfremmende og dertil arbeidsglede fremmende tiltak på arbeidsplassen. For ledere i denne studien er humor og trivsel en viktig del av det å være indre motivert for jobben. I følge Vejleskov (2000) opplever man mening der hvor man er en sosialt verdsatt aktør, det kan nær sagt være hva som helst; hendelser som skjer, har skjedd, egenskaper, kvaliteter eller fenomener knyttet til egen person, det avgjørende synes å være at noe opplever det samme for eksempel en humoristisk episode. Disse faktorene kan stimulerer og fremmes ved å jobbe med kultur og arbeidsglede i bedriften. Det kan benyttes ulike praktiske metoder i dette arbeidet. Videre viser undersøkelser at trivsel ved sosial tilhørighet henger sammen med

arbeidstakerens indre motivasjon. Ved å stimulere til personlig og faglig utvikling investerer bedriften i sine ansatte på en positiv måte.

Indeksen for variabelen trivsel har sterkere sammenhenger enn indeksen for humor med indre motivasjon. Det kan antas at trivsels faktorene som at lederen er bevisst sin rolle og sin motivasjon som ligger bak valg og handlinger, samt at medarbeiderne gir lederen ny giv og faglig påfyll, er svært viktige forutsetninger for indre motivasjon. Dette er påstander som skårer høyt, tatt ut fra spørreskjemaet. Videre viser påstandene; at humor er en forutsetning for å mestre jobben, at det er mye humor på jobben, det er minst en humørspreder på din jobb og humor som en viktig del av samspillet for å oppnå gode resultater, har en noe lavere skår og kan antas har mindre betydning for indre motivasjon. Det kan antas at; gode resultater og oppnå mål hadde større betydning, men at undervariablene ikke treffer helt. Det kan sammenfalle med kritikken av målsettingsteorien som en mer motivasjonsteknikk enn teori, med bakgrunn i at den retter seg mer mot et smalt område av menneskets adferd, men kan ses som tilstrekkelig for å belyse den betydning målsetting har for utøvelse av ledelse.

Denne undersøkelsen belyser at trivsel i arbeidet har størst effektforklaring på indre motivasjon til lederne. Humor noe mindre, men forskjellen er ikke markant ifølge korrelasjonsmatrisen. Hertzberg fant grunnlag for å skille mellom motiveringsfaktorer som virker fremmende på jobbtrivsel, og hygienefaktorer som utøver sin effekt ved fravær av negative arbeidsbetingelser. Han trakk følgende generelle konklusjoner fra det mønstret av sammenhenger han observerte. Hygienefaktorer kan skape mistrivsel i den grad de ikke er tilstede, men ikke trivsel om de er til stede. Motivasjonsfaktorene skaper trivsel i den grad de er til stede, men ikke mistrivsel om de ikke er til stede (Bjørvik og Haukedal, 2001) .

Motivasjonsfaktorer som sammenfaller med denne studien er at lederne mente de var inspirert, hadde en meningsfull og spennende jobb. Hygienefaktoren mellommenneskelige forhold som at de hadde glitrende medarbeidere som ga ny giv, faglig påfyll og befriende latter var med. Kritikken av denne teorien viser at faktorer som er definert enten som motivasjons eller hygienefaktorer har hatt betydning for både trivsel og mistrivsel, og har således reist tvil om teoriens gyldighet.

Sosial tilhørighet, i denne sammenheng å ha tilgang på gode kollegaer, er beskrevet som et grunnleggende behov hos alle mennesker (Deci og Ryan, 1985). Enhetslederne vektlegger også i denne undersøkelsen at det er viktig med gode kollegaer. En følelse av tilhørighet,

eierskap til foretaket og gode relasjoner i organisasjonen, kan synes å være en undervurdert og svært viktig motivasjonsfaktor. I en undervariabel; hvor lederne blir virkelig inspirert til å yte sitt beste, skåret høyt, kan man anta at de også får gode tilbakemeldinger som er en viktig faktor i arbeidslivet. I AFFs lederundersøkelse (Colbjørnsen, 2001), er det beskrevet viktigheten av ledernes opplevelse av tilgang på ulike ressurser og nettverk. Funn i AFFs lederundersøkelse viser at om lag 6 av 10 ledere opplever svak eller ingen støtte i sin overordnede.

Denne studien har kun sett på forhold på arbeidsplassen. Det kunne vært interessant å undersøke om det fremkommer spenningsforhold mellom jobb og privatliv for ledere i sykehus. Et særlig karaktertrekk ved arbeidsliv er at skillet mellom arbeid og privat viskes mer og mer ut. Det vil si at arbeidsplassen blir så krevende at den spiser seg inn på den private sfæren og skaper konflikt mellom arbeid og familie og fritidsaktiviteter (Einarsen og Skogstad, 2008). Avslutningsvis er det viktig å fremheve at det kreves videre forskning på sammenhengen mellom indre motivasjon og humor hos ledere. Humor har gjennomgående lav status i arbeidslivet, det kan det gjøres noe med

Enkelte funn i undersøkelsen er som forventet. Når funn kan betraktes som rimelige og finner støtte i tidligere studier, kan det være uttrykk for at validiteten i undersøkelsen er god. En vesentlig del av valideringen for undersøkelsen, handler om instrumentet som er benyttet, samsvarer med problemstillingen, definisjoner, begreper og teori. Denne studien har to utfallsvariabler, humor og trivsel. Trivsel synes å passe godt inn i undersøkelsens ramme, humor noe mindre. Svakheten ved mine funn, er at antall respondenter tilsier at funnene ikke kan generaliseres og kun kan ses på som en tendens fra et øyeklikk hos de lederne som har svart.

6 Konklusjon

I denne oppgaven er det vist de refleksjoner og valg som er tatt knyttet til gjennomføringen av masteroppgaven. Studiens hensikt var å belyse i hvor stor grad humor og trivsel påvirker indre motivasjon hos ledere i sykehus. Resultatene i denne undersøkelsen viste at humor og trivsel viste en positiv sammenheng med indre motivasjon. Trivsel hadde en sterkere grad av sammenheng enn humor. Motivasjon med smil lønner seg!

Ettersom studiens design er en tverrsnittsundersøkelse, kan ikke denne studien alene si noe om hva som er årsaker og hva som er konsekvenser. Ved støtte i teorien som er anvendt kan retningen på sammenhengene antydes.

Det videre arbeidet er en oppgave jeg ser frem til å jobbe med og som jeg ønsker skal kunne få betydning for arbeidet som enhetsleder og gjerne den organisasjonen jeg er ansatt i. Arbeid med å stimulere til og fremme humor og trivsel krever ulike innfallsvinkler og perspektiver, slik at en samlet innsats og bredt samarbeid fra tradisjonelt HMS- arbeid, bedriftshelsetjenesten og Human Resource Management kan være gunstig for organisasjonen.

Det kan trekkes følgende konklusjoner etter diskusjon av resultatene opp mot teori og sammenlignet med andres forskning. Faktorer som påvirker ledernes indre motivasjon kan relateres til ansattes opplevelse av humor og trivsel, samt at indre motivasjon fører til positive konsekvenser som prestasjoner og organisasjonstilhørighet.

Litteraturliste

- Bandura, A. (1997). *Self-efficacy: The exercise of control*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Berg, O. (2005). *Fra politikk til økonomikk*. Den norske legeförenings tidsskriftserie. Oslo.
- Bjørndal, A. og Hofoss, D. (2010). *Statistikk for helse- og sialfagene*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag AS
- Bjørvik, K. I. og Haukedal, K. (2001). *Arbeids og lederpsykologi*. Oslo: Cappelen Akademiske Forlag.
- Busch, K. I. og Vanebo, J. O. (2001). *Organisasjon, ledelse og motivasjon*. Oslo: Universtitetsforlaget.
- Colbjørnsen, T. m fl (2001) *Norske ledere i omskiftelige tider*. AFFs lederundersøkelse. Bergen: Fagbokforlaget.
- Deci, E. L. og Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic motivation and self-determination in human behaviour*. New York. Plenum Press
- Einarsen, S. og Skogstad, A. (2008). *Det gode arbeidsmiljø*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Gilje, N. og Grimen, H. (1993). *Samfunnsvitenskapens forutsetninger. Innføring i samfunnsvitenskapens vitenskapsfilosofi*. Oslo: Universitetsforlaget.
- Grønmo, S. (2007). *Samfunnsvitenskapelige metoder*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Hein, H. H. (2009). *Motivation, motivationsteori og praktisk anvendelse*. København: Hans Reitzels Forlag.
- Holme, I. M. og Solvang Krohn, B. (1991). *Metodevalg og metodebruk*. Oslo: Tano AS
- Jacobsen, D. I. (2000). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jelstad, B. (2007). *Beyond money: Intrinsic work motivation in profit and nonprofit organizations*. Norges Handelshøyskole.
- Johannessen, A. (2009). *Introduksjon til SPSS*. Oslo: Abstrakt forlag as.
- Johannessen, A., Tufte, P.A. og Kristoffersen, L. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode*. Oslo: Abstrakt forlag AS.
- Kaufmann, G. og Kaufmann, A. (2003). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. Bergen: Fagbokforlaget.

- Kjus, Y., Kjus, K. og Hertzberg B. (2006). *Humor, medier og mennesker*. Oslo: Cappelens Forlag.
- Kuvaas, B. (red.) (2008). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Kuvaas, B. og Dysvik, A. (2010). *Exploring alternative relationship between perceived investment in employee development, perceived supervisor support and employee outcomes*. *Human Resource Management Journal*, 20(2): 138-156
- LaFollette, H., og Shanks, N. (1993). *Belief and the Basis of Humor*. *New York: American Philosophical Quarterly*, 30(4), 329 -339.
- Martinsen, Ø. L. (red.) (2004). *Perspektiver på ledelse*. Oslo: Gyldendal Norsk Forlag.
- McGhee, P. E. (1979). *Humor. Its origin and its development*. New York: W.H. Freeman and Company.
- Melhus, J.M. og Haugen, T. (2006). *Begeistring*. Oslo: Begeistringsforlaget.
- Merlau-Ponty, M. (1945/1994). *Phenomenologie de la persception / Kroppens fenomenologi*. Lyon/Oslo: Pax Forlag AS.
- Nielsen, J.C.R. og Repstad, P. (2004). *Fra nærhet til distanse og tilbake igjen: Om å analysere i sin egen organisasjon*. Oslo. Tano AS.
- NOU 1997:2. *Pasienten først*. Oslo: Sosial- og helsedepartementet.
- Olsson, H., Backe, H. og Sørensen, S. (2003). *Humorologi*. Lieber AB.
- Richardsen, A. og Martinussen, M. (2008). *Hva skal til for å øke arbeids glede og motivasjon?* Oslo: Tidsskrift for Norsk Psykologforening, Vol 45,nr3, s. 249-257.
- Ringdal, K. (2001). *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Robinson, V. (1991). *Humor and the health professions*. Slack incorporated. California.
- Ruch, W. (1998). *Appendix: Humor measurement tools*. Berlin: Mouton de Gruyter.
- Skogstad, A. og Einarsen, S., red. (2002). *Ledelse på godt og vondt*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Spurkeland, J. (2004): *Relasjonsledelse*. Oslo: Universitetsforlaget AS.
- Strand, T. (2001). *Ledelse, organisasjon og kultur*. Bergen: Fagbokforlaget.
- Søbstad, F. (1995). *Humor i pedagogisk arbeid*. Oslo: Tano.
- Svebak, S. (2000). *Forlenger en god latter livet? Humor, stress og helse*. Bergen: Fagbokforlaget.

Sæther, K. (2005). *Humor sapiens*. Oslo: J.W. Cappelen Forlag as.

Taylor, C. (1998). *Autentisitetens etikk*. Oslo: Cappelens Akademiske Forlag.

Vejleskov, H. (2000). *Latter, morskap og humor – med ustadig henblikk på barnpsykologien*. Viborg: Akademisk forlag A/S.

Wyer, R. S. J., og Collins II, J., E. (1992). *A theory of Humor Elicitation*. Psychological Review. Article.

Vedlegg

Til:

<Mottaker>

Fra:

anders.wivestad@siv.no

Emne:

Undersøkelse om lederes motivasjon

Kjære informant!

I forbindelse med min masterstudie i verdibasert ledelse gjør jeg en undersøkelse om humor og motivasjon. Hensikten er å lære mer om vår sans for humor og bruken av den påvirker motivasjon hos ledere. Dette spørreskjemaet sendes ut til alle enhetsledere i Klinikk psykisk helse og rusbehandling ved Sykehuset i Vestfold HF og er godkjent av klinikkssjef Finn Hall.

Studien er veiledet fra Diakonhjemmet Høgskole ved førsteamanuensis Beate Jelstad Løvaas, og sendes ut via Questback. Undersøkelsen baserer seg på vedlagte spørreskjema, som jeg ber dere fylle ut. For at resultatet skal bli troverdig håper jeg flest mulig besvarer. Dine svar teller!

Undersøkelsen er laget som en kombinasjon av avkryssningsspørsmål og spørsmål hvor du kan svare med stikkord. Svar det som umiddelbart virker passende for deg. Noen av spørsmålene overlapper til en viss grad, dette for å fange opp ulike dimensjoner av samme tema.

Klikk her for å komme til undersøkelsen: <https://web.questback.com/isa/qbv.dll/SQ?q=>

Alle opplysninger vil bli behandlet konfidensielt. Ingen svar kan spores tilbake til den som svarer.

Har du noen spørsmål om spørreskjemaet eller undersøkelsen generelt kan du kontakte: anders.wivestad@siv.no

Igjen, takk for at du tok deg tid!

Med vennlig hilsen
Anders Wivestad
Enhetsleder Post 14
Psykiatrisk Fylkesavdeling

Klikk her om du ønsker å melde deg av:

<https://web.questback.com/isa/optout.dll/confirm?oid=>

Tjenesten er levert av: <https://response.questback.com/> - "Ask & Act"

Dette er spørsmålene som ble satt inn i Questback

Undersøkelse om lederes motivasjon

Nedenfor er det formulert noen påstander. Angi hvor godt hvert enkelt utsagn stemmer for deg ved å sette et kryss på en skala fra 1 (helt uenig) til 5 (helt enig)

Skalaen er slik og settes utenfor hver påstand. 1.Helt uenig 2.Nokså uenig 3.Verken enig eller uenig 4.Nokså enig 5.Helt enig

Motivasjonsfaktorer

Jeg føler at den jobben jeg gjør er meningsfull:

Jobben min er veldig spennende:

Av og til blir jeg så inspirert av jobben min at jeg nesten glemmer ting rundt meg:

Mine arbeidsoppgaver er i seg selv en viktig drivkraft i jobben min:

Det er gøy å jobbe med de arbeidsoppgavene jeg har:

Jobben min er så interessant at den i seg selv er sterkt motiverende:

Noen flere utsagn om din nåværende arbeidssituasjon

Det er mye humor og latter på din arbeidsplass:

Humor er en forutsetning for å mestre det daglige liv på en vellykket måte:

Du har muligheter til å ha det gøy på jobben mesteparten av tiden:

Du kan ved hjelp av humor se ting i et annet lys, og ikke hefte deg opp i bagateller:

Det er minst en humørspreder i din enhet:

Du føler ofte begeistring i jobben:

Jevnlig gir du bekreftelse og ærlig anerkjennelse til dine ansatte:

Humor er en viktig del av samspillet som må til for å oppnå gode resultater:

Jeg føler meg useriøs om jeg gjør noe morsomt på jobben:

Jeg er bevisst på min bruk av humor for å oppnå gode resultater:

Noen utsagn om hvordan du er på jobben.

Jeg er bevisst hvilken rolle jeg spiller i eget liv?

Jeg er bevisst min motivasjon som ligger bak valg og handlinger:

Glitrende medarbeidere gir meg ny giv, faglig påfyll og befriende latter:

Jeg er bevisst min inspirasjons evne og smittende humor til å oppnå resultater:

Jeg lar drømmer bli virkelige og har mot til å gjøre det jeg brenner for:

Jeg blir virkelig inspirert til å yte mitt beste på mitt arbeidssted:

Jeg kommer sannsynligvis til å se etter en ny jobb neste år:

Jeg har evnen til å skape humor og glede rundt meg:

Jeg får stadig frem det beste i meg selv og mine medarbeidere:

Jeg unner meg selv og min enhet en inspirerende og utbytterik sesongavslutning:

Den arbeidsgleden jeg har skaper en felles drivkraft i organisasjonen:

Noen utsagn om hvordan du har det på jobben.

Jeg har stor beslutningsfrihet i arbeidet mitt:

Mine meninger blir tatt hensyn til:

Jobben tillater meg å ta egne beslutninger:

I min jobb har jeg stor selvstendighet og frihet til å bestemme hvordan jeg skal løse mine arbeidsoppgaver:

Jobben gir meg mulighet til å vise initiativ og å bruke egen dømmekraft:

Jobben gir meg gode muligheter til å ta personlige initiativ eller vurderinger om hvordan jeg skal utføre arbeidet:

Bakgrunnsinformasjon:

Kjønn? Mann Kvinne

Hva er din alder? <34 35-49 >50

Hvor mange år har du til sammen jobbet i PIV HF/SIV HF : < 1 år, 1 til og med 5 år, 6 til og med 10 år, 11 til og med 15 år, 16 til og med 20 år, > 20 år

Hvor mange år har du vært leder eller hatt leder ansvar? samme variabler som over.

Hvor mange år ser du for deg at du fortsetter i din nåværende lederstilling i Klinikk psykisk helse og rusbehandling? < 1 år, 1-3 år > 3 år, vet ikke

Hva er din høyeste fullførte utdanning? 3 årig høyskole, 4-6 år høyskole/ universitet, >6 år høyskole/universitet

Hva er din fagutdanning? Sykepleier, Psykolog/lege, Annen helse/sosialfaglig høyskoleutdanning, Annet

Har du formell lederutdanning? Ja, Nei.

Dersom du har andre kommentarer, eller noe du vil legge til, bruk feltet nedenfor

Takk for din deltagelse!