



**FORSVARET**

Forsvarets høgskole

**Hva motiverer yngre flyteknikere i  
redningshelikoptertjenesten(RHT) til  
å bli værende i jobben som  
flytekniker?**

**Trond Nilsen**

Masteroppgave  
Forsvarets høgskole  
Vår 2021

---

---

# Forord

Denne oppgaven er skrevet som en del av masterstudiet 2019-2021 ved Forsvarets Høgskole.

Det har vært tidkrevende og lærerikt å skrive denne masteroppgaven. Flere helger og kvelder har gått med til skriving og lesing. Jeg vil takke min samboer Therese for støtte og forståelse for at jeg har måtte avsette mange helger og kvelder til denne oppgaven.

Flere personer har bidratt med verdifulle innspill til denne oppgaven. Min veileder Henrik Sørli har gitt meg gode råd og innspill gjennom hele skriveprosessen. Jeg må takke han for hans engasjement, faglige bidrag og gode råd.

Videre vil jeg takke sjef Redningshelikoptertjenesten (RHT) for at jeg fikk tillatelse til å intervju respondentene i RHT.

Jeg vil tilslutt takke alle mine respondenter som har bidratt til at denne oppgaven kunne gjennomføres.

Moss 3. mai 2021

Trond Nilsen

---

# Sammendrag

Oppgaven sin hensikt har vært å finne ut hva som motiverer yngre flyteknikere i Redningshelikoptertjenesten (RHT) i Luftforsvaret til å bli værende i jobben sin. RHT har de siste 5 årene hatt mindre frivillig avgang blant yngre flyteknikere enn andre flyvedlikeholdsavdelinger i Luftforsvaret.

Problemstillingen er:

*Hva motiverer yngre flyteknikere i redningshelikoptertjenesten (RHT) til å bli værende i jobben som flytekniker?*

Det overordnede, teoretiske rammeverket som er brukt i oppgaven er selvbestemmelsesteorien, jobbkrav-ressursmodellen og altruisme. Kvalitativ metode er brukt for å svare på problemstillingen. Oppgaven baserer seg på dybdeintervju med 6 respondenter som jobber på 3 forskjellige baser i RHT.

Analysen og resultatene viser at det er flere motivasjonsfaktorer til stede hos respondentene som fører til at de blir værende i jobben sin. Motivasjonen kommer først og fremst av opplevelsen av å ha en meningsfylt jobb og tilhørighet som skapes gjennom gode kolleger og sosial støtte. Lønn er i noen grad en motivasjonsfaktor for flere respondenter. Motivasjonsfaktorene «autonomi», «kompetanseopplevelser», «variasjon» og «tilbakemeldinger» har alle i noen grad betydning for at de yngre flyteknikere i RHT blir værende i jobben sin.

Oppgaven har undersøkt om det finnes altruistiske motiver blant respondentene.

Resultatene i oppgaven viser at det er vanskelig å argumentere for at respondentene har rene altruistiske motiver for å bli i jobben sin. Det kan både være egoistiske motiver og altruistiske motiver til stede blant respondentene.

Nøkkelord: Motivasjon- Altruisme- Yngre flyteknikere- Redningshelikoptertjenesten

---

# Summary

The task has been to find out what motivates younger flight technicians in the Air Force Rescue Helicopter Service (ARH) to stay in their jobs. Over the past five years, ARH has had less voluntary departure among younger aircraft technicians than other air maintenance departments in the Air Force.

The problem is:

*What motivates younger flight technicians in the rescue helicopter service (RHT) to stay in the job as an aircraft technician?*

The overall theoretical framework used in the thesis is the theory of self-determination, the job demands resources model and altruism. Qualitative method is used to answer the problem. The thesis is based on in-depth interviews with 6 respondents working at 3 different bases in ARH.

Analyses and results show that there are several motivational factors present in the respondents that lead to them remaining in their job. The motivation comes primarily from the experience of having a meaningful job and belonging that is created through good colleagues and social support. Salary is to some extent a motivating factor for several respondents. The motivational factors "autonomy", "competence experiences", "variation" and "feedback" all have some bearing on the fact that the younger flight technicians in ARH remain in their jobs.

The thesis has investigated whether there are altruistic motives among the respondents. Results in the thesis show that it is difficult to argue that the respondents have purely altruistic motives for staying in their job. There may be both selfish motives and altruistic motives present among the respondents.

Keywords: Motivation- Altruism- Younger flight technicians- Rescue helicopter service

---

# Innholdsfortegnelse

<b>1 Innledning</b> .....	<b>7</b>
1.1 Bakgrunn .....	7
1.2 Problemstilling .....	9
1.3 Avgrensning.....	9
1.4 Oppgavens struktur .....	10
<b>2 Motivasjon</b> .....	<b>10</b>
2.1 Selvbestemmelsesteorien (Self-Determination Theory, (SDT) .....	11
2.2 Jobbkraft-ressursmodellen (Job- Demands-Resources Model, JD-R).....	14
2.3 Sosiale motivasjonsteorier .....	15
2.4 Altruisme som motivasjon .....	17
2.5 Sammendrag .....	17
<b>3 Metode</b> .....	<b>18</b>
3.1 Vitenskapsteori .....	19
3.2 Valg av design og tilnærming .....	19
3.3 Innsamling av kvalitative data .....	20
3.4 Valg av respondenter og informasjon .....	21
3.5 Analyse og bearbeidelse av data .....	22
3.6 Forskningskvalitet.....	22
3.7 Etske aspekter .....	25
<b>4 Resultater og Diskusjon</b> .....	<b>26</b>
4.1 Autonomi .....	26
4.2 Kompetanseopplevelser .....	28
4.3 Tilhørighet/Sosial Støtte .....	30
4.4 Mening med jobben .....	32
4.5 Variasjon.....	33
4.6 Tidspress/Arbeidsbelastning .....	34
4.7 Tilbakemeldinger .....	36
4.8 Konflikter.....	38
4.9 Ansvar og Roller .....	39
4.10 Balansen mellom jobb og privatliv.....	39
4.11 Lønn .....	40
4.12 Altruistiske motiver .....	42
<b>5 Metodiske styrker og svakheter</b> .....	<b>44</b>
<b>6 Konklusjon</b> .....	<b>45</b>
<b>Litteraturliste:</b> .....	<b>47</b>
<b>Vedlegg A-Intervjuguide</b> .....	<b>50</b>
<b>Vedlegg B-Samtykkeerklæring</b> .....	<b>52</b>
<b>Vedlegg C-NSD Vurdering av prosjektet</b> .....	<b>54</b>
<b>Vedlegg D-FHS Vurdering av prosjektet</b> .....	<b>56</b>

---

# 1 Innledning

## 1.1 Bakgrunn

Luftforsvaret sine flyvedlikeholdsavdelinger har ansvar for den tekniske driften av Forsvarets fly og helikoptre. I flyvedlikeholdsavdelingene er det flyteknikerne som utfører vedlikehold på fly og helikoptrene og sørger for at de blir klare for oppdrag.

De fleste flyteknikere som jobber i flyvedlikeholdsavdelingene kommer fra videregående skoler og skal gjennom et opplæringsløp ved Forsvarets avdelinger for få fagbrev. Det tar flere år å bygge solid kompetanse innen vedlikehold av fly og helikoptre. Det er i tillegg relativt store kostnader forbundet med utdanning av flyteknikere. Beregninger gjort av Luftforsvaret i 2014 viste at det kostet ca. 1,9 millioner kroner å utdanne en flytekniker (Dagslott, 2017, s.4). Den kompetansen som flyteknikere får gjennom sin utdanning og opplæring i Luftforsvaret gjør at de også blir attraktive for det sivile næringslivet. Det er derfor viktig for Luftforsvaret at de klarer å beholde sine flyteknikere ettersom det tar flere år å bygge opp kompetansen og at det er relativt store kostnader forbundet med utdanningen.

Turnover (de som slutter frivillig) blant flyteknikere i Luftforsvaret blir overvåket og analysert av Luftforsvarsstaben sin analyseseksjon. Turnover blant yngre flyteknikere i Luftforsvaret er uønsket høy. Luftforsvarsstaben jobber kontinuerlig med tiltak for å redusere turnover blant flyteknikere. Blant annet har Luftforsvaret gitt insentiver i form av lønn for å hindre at flyteknikere slutter i jobben sin og går over til det sivile markedet.

Redningshelikoptertjenesten (RHT) skiller seg ut med noe lavere turnovertall hos yngre flyteknikere. Analyser viser at færre yngre flyteknikere, mellom 20 og 30 år, har sluttet ved redningshelikoptertjenesten sammenlignet med andre avdelinger i Luftforsvaret de siste 5 årene.

*«Luftforsvaret monitorer kontinuerlig utviklingen innenfor ikke-forventet avgang (tilfeldig turnover) innenfor de ulike fagområdene. Den desidert største andelen av flyteknikere som slutter er i aldersspennet 20-30 år. I denne kategorien har redningshelikoptertjenesten i løpet av de fem siste årene hatt tre ganger så lav avgang som gjennomsnittet blant flyteknikere på Luftforsvarets øvrige systemer» (E. Østigård, personlig kommunikasjon, 13 februar 2021).*

I denne oppgaven vil jeg undersøke motivasjonen til yngre militære flyteknikere som er mellom 20 og 30 år som jobber i (RHT) i Luftforsvaret for finne ut hvilke motivasjonsfaktorer som betyr noe for denne gruppen for å bli værende i jobben sin. Jeg har i denne oppgaven valgt å kun se på RHT og ikke andre avdelinger i Luftforsvaret. Dette på bakgrunn av at RHT har hatt relativ liten avgang av yngre flyteknikere de siste fem årene i forhold til andre avdelinger i Luftforsvaret.

Oppgaven støtter seg på teorier om motivasjon og altruisme i sin undersøkelse.

---

Innenfor arbeids- og organisasjonspsykologien er motivasjon et sentralt tema. Hva vi motiveres av i jobbsammenheng har vært et sentralt tema blant forskere i lang tid. For organisasjoner har de ansatte blitt viktigere og viktigere, og de blir sett som nøkkelpersonell som det er viktig å beholde i konkurranseperspektiv. Det har samtidig skjedd en økning i helseplager blant ansatte. Det å utvikle en forståelse av hvordan ansatte motiveres til å bidra med å yte sitt beste i jobben og samtidig ha det bra mentalt og fysisk er derfor viktig (Olafsen, 2018).

Altruisme er beskrevet som en uselvisk og offervillig holdning og handling ovenfor andre og altruisme er det motsatte av egoisme (Tjønneland & Sagdahl, 2018). RHT har et samfunnsansvar, de er ute på søks- og, redningsoppdrag og er med på å redde liv. Kan det da også tenkes at de unge flyteknikerne ved RHT har altruistiske motiver for å bli jobben sin?

I arbeidet de yngre flyteknikerne gjør med å klargjøre helikoptrene til oppdrag er de indirekte med på å hjelpe andre mennesker ved å sørge for at helikoptret er vedlikeholdt og gjort klart for nye redningsoppdrag.

RHT er en avdeling i Luftforsvaret som skal sikre en helhetlig ledelse av 330 skvadronens operative leveranser med Sea King helikopter. De skal videre sikre effektiv overgang til det nye helikoptret AW101 (Forsvaret, 2018).

De nye helikoptrene er under innfasing i Luftforsvaret. Sola var først base hvor Sea King ble erstattet med AW101-helikoptre og basen ble operativ med AW101 den 1. september, 2020. Helikoptrene til RHT er fordelt på fem baser (Sola, Rygge, Bodø, Ørlandet og Banak) og de blir brukt i mange forskjellige redningsoppdrag. Hovedbasen for helikoptrene er på Sola. RHT er underlagt Luftforsvaret og Forsvarsdepartementet, men det er Justis og beredskapsdepartementet som er ansvarlige for RHT (Forsvaret, 2020).

330 skvadron er underlagt (RHT) og er en del av Luftforsvaret i Norge. Skvadronen ble opprettet under andre verdenskrig på Island i 194,1 og er Norges eldste operative fly- skvadron. Skvadronen slik den er i dag ble opprettet i 1973 etter å ha vært nedlagt og gjenopprettet flere ganger. Skvadronen har som hovedoppgave å gjennomføre søk- og redningsoppdrag, med ambulanseflyging, katastrofehjelp og spesialoperasjoner som sekundære oppgaver (Wikipedia, 2020).

RHT er på beredskap 24 timer i døgnet og de ansatte vet ikke når alarmen går. Deres innsats er helt avgjørende for de som trenger hjelp (Forsvaret, 2019). Helikoptrene blir brukt i mange forskjellige redningsoppdrag, til alt fra å hente ned fjellklatrere til personer i forliste båter (Forsvaret, 2020).

Viktige samarbeidspartnere for 330 skvadronen er de frivillige som gjør jobben på bakken, slik som Røde Kors, Norsk Folkehjelp, Sivilforsvaret, Norske Redningshunder og Redningskorpset. Det er også



---

et tett samarbeid med Politiet, Brannvesen og Norsk Luftambulansse. Det er hovedredningssentralen (HRS) som avgjør om Forsvarets redningshelikopter skal sendes ut på oppdrag (Forsvaret, 2019).

Vedlikeholdsavdelingene i RHT sørger for den tekniske driften og vedlikehold av Sea King og AW1010 helikoptrene. De er 12 flyteknikere per base som utfører vedlikehold i henhold til godkjente bestemmelsesverk og vedlikeholdsmanualer for Sea King og AW101. Dette omfatter daglig ettersyn, reparasjoner, modifikasjoner og klargjøring av helikoptret til oppdrag. Flyteknikerne er utdannet og fordelt ut fra ulike fagkategorier, og utfører oppgaver innenfor spesialiserte og avgrensede områder og systemer på helikoptret (Paulsen, 2014, s.18). Flyteknikere som jobber i RHT er med på å sørge for at helikoptrene er operative og er klare for oppdrag. Gjennom sitt arbeid med å klargjøre helikoptrene til oppdrag bidrar de inn til samfunnsoppgaven med å redde liv og mennesker i nød.

## 1.2 Problemstilling

Hva som er bakgrunnen for at de yngre militære flyteknikere ved RHT ikke slutter i jobben sin og blir værende er et aktuelt tema å belyse. Målet med oppgaven er å finne ut hva som motiverer de yngre flyteknikere ved RHT til å bli værende i jobben sin. Oppgaven kan tenkes å bli ett bidrag til Luftforsvarsstaben sin analyseseksjon og Luftforsvarets sine ledere i det videre arbeidet med å beholde flyteknikere eller andre medarbeidere i Luftforsvaret.

Problemstillingen er som følger:

*Hva motiverer yngre flyteknikere i redningshelikoptertjenesten (RHT) til å bli værende i jobben som flytekniker?*

Forskningsspørsmål:

- 1) *Hvilke motivasjonsfaktorer har betydning for å bli værende i jobben?*
- 2) *I hvilken grad har yngre flyteknikere altruistiske motiver for å bli værende i jobben?*

## 1.3 Avgrensning

Oppgaven vil kun se på militære flyteknikere mellom 20 og 30 år som jobber i vedlikeholdsavdelingen med Sea King og AW101 helikoptrene i RHT.

Bakgrunn for avgrensning kun til RHT er analyser fra Luftforsvarets analyseseksjon som har vist at militære flyteknikere som er ansatt ved RHT i denne aldersgruppen har mindre avgang enn ved andre vedlikeholdsavdelinger i Luftforsvaret.

---

Opggaven baserer seg kun på analyser som er gjort de fem siste årene av Luftforsvarsstaben, og tar ikke høyde for endringer eller nye konjekturer i markedet som kan påvirke avgang hos de yngre flyteknikere i RHT.

Videre avgrensnes oppgaven til å se på teorier omkring motivasjon og altruisme. Det kan være flere grunner til at yngre flyteknikere velger å bli i jobben sin. Oppgavens problemstilling er knyttet opp mot motivasjon, og ved å se på motivasjonsteorier og altruisme kan disse være med på å gi økt forståelse av og forklaringer på de resultater som belyses i oppgaven. Det finnes mange motivasjonsteorier som omhandler motivasjon. Oppgaven fokuserer på selvbestemmelsesteorien, jobbkrav-ressursmodellen og noen få andre motivasjonsteorier. Det har vært nødvendig å foreta et utvalg på grunn av oppgavens omfang og tidsbruk.

## 1.4 Oppgavens struktur

Opggaven starter med en innledning. Innledningen beskriver bakgrunnen for oppgaven og hva som er problemstillingen. Kapittel to vil redegjøre for det teoretiske grunnlaget til oppgaven. Hovedfokuset her er å forklare hva motivasjon og altruisme faktisk er. Med denne forståelsen kan oppgaven videre undersøke om de yngre flyteknikere ved RHT har motivasjon eller om det er noe annet som gjør at de blir værende i jobben sin. Kapittel tre vil sette søkelys på den metodiske tilnærmingen jeg har brukt i oppgaven. I kapittel fire presenteres resultater og diskusjon. Kapittel fem redegjør for metodiske styrker og svakheter i oppgaven. Oppgaven avsluttes med en konklusjon.

## 2 Motivasjon

Det Store norske leksikon beskriver begrepet motivasjon som en samlebetegnelse for de faktorer som setter i gang og styrer atferden til oss mennesker. Det som setter oss i sving og hva som bestemmer innsats og utholdenhet kalles for motivasjonens energikomponent. De mål vi setter og hvilke valg vi tar handler om motivasjonsretning (Teigen, 2020). Begrepet motivasjon er utledet av det latinske ordet *movere* som betyr bevege. Det som driver oss til å nå bestemte mål og tilfredsstillelse av behov er motivasjon (Nilsen, 1993, s.5). Kaufmann & Kaufmann har definert begrepet motivasjon som «*de biologiske, psykologiske og sosiale faktorene som aktiverer, gir retning til og opprettholder atferd i ulike grader av intensitet for å oppnå et mål*» (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.93). Det finnes ulike teorier som søker å forklare motivasjons mekanismer. Når vi snakker om motiverende adferd i arbeidslivet er det vanlig å skille mellom behovsteorier, kognitive teorier, sosiale teorier og jobbkarakteristika modeller (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.93). Det finnes flere spesialteorier innenfor disse hovedteoriene som handler om ulike sider innfor motivasjon. Teoriene skal ikke være

---

konkurrenter, men de skal utfylle hverandre for å forstå kompleksiteten (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.94).

Motivasjonsteorier som er valgt for denne oppgaven er selvbestemmelsesteorien, jobbkravressursmodellen (JD-R-modellen), sosiale motivasjonsteorier og altruisme.

## **2.1 Selvbestemmelsesteorien (Self-Determination Theory, (SDT))**

Innen motivasjonsteori skiller man gjerne mellom to motivasjonstyper. De kalles for ytre og indre motivasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.103). Den indre motivasjon er beskrevet som at mennesker gjør aktiviteter som de finner interessante og at aktiviteten gir spontan tilfredsstillelse. Om jobben vi utfører er meningsfull og spennende kan dette være med på å gi indre motivasjon (Buch et.al, 2019). Den ytre motivasjon derimot sier at adferden er instrumentelt drevet av et ønske om å oppnå belønning eller unngå straff (Gagné & Deci, 2005). Selvbestemmelsesteorien startet også med skille mellom ytre og indre motivasjon, men i selvbestemmelsesteorien er skille mellom kontrollert og autonom motivasjon mer sentralt enn skillet mellom indre og ytre motivasjon (Olafsen, 2018).

Kontrollert motivasjon er knyttet opp mot handlinger eller aktiviteter som føles som at de må utføres under press og ikke av egen fri vilje (Olafsen, 2018). Autonom motivasjon har vi når vi utfører handlinger som er av interesse eller utfører oppgaver av egen fri vilje, basert på egne valg (Gagne og Deci, 2005).

Det sentrale i selvbestemmelsesteorien er fokuset på tre grunnleggende psykologiske behov som må tilfredsstilles, og hvordan dette fører til autonom motivasjon hos mennesker (Olafsen, 2018). Teorien fokuserer ikke på hvor sterkt behovet er, men mer på om vi får dekket dem (Hetland & Hetland, 2011, s.105). Selvbestemmelsesteorien vektlegger de tre basale behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet og dette er behov som en antar gjelder for alle mennesker (Olafsen, 2018). Fylles disse behovene vil det kunne gi oss positive utfall og større tilfredsstillelse. På den andre siden, hvis disse behovene trues vil det kunne få negative konsekvenser for helse og utvikling (Hetland & Hetland, 2011, s.106).

Olafsen (2018) beskriver at flere studier som er gjennomført av blant annet (De Cooman, Stynen, Van den Broeck, Sels, & De Witte, 2013), (Richer, Blanchard, & Vallerand, 2002 og Trépanier, Forest, Fernet, & Austin, 2015) viser at autonom motivasjon har sammenheng med positiv arbeidsadferd, økt arbeidsinnsats, bedre jobbprestasjoner og økt forpliktelse til jobben (Olafsen, 2018). Om det blir lagt til rette for autonom arbeidsmotivasjon for de ansatte, vil dette kunne gi gevinst for en organisasjon (Olafsen, 2018). Olafsen (2018) beskriver videre at studier som er utført i sammenheng med de tre basale behovene; autonomi, kompetanse og tilhørighet viser at ulik grad av tilfredsstillelse av behovene

---

i jobbsammenheng har en direkte sammenheng mellom ytelse og arbeidsrelatert helse ((f.eks. Baard, Deci, & Ryan, 2004; Deci mfl., 2001; Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens, & Lens, 2010)).

Lønn som belønning er mye omtalt innen motivasjonsforskning og det er videre diskutert hvilken betydning dette kan ha for motivasjonen vår. Selvbestemmelsesteorien kan være med på å gi et nyansert bilde av hvilke effekter lønn kan ha som kompensasjon eller belønning (Olafsen, 2018).

### **Autonomi**

Autonomi handler om opplevelse av vår egen fri vilje og handlinger. Når vi ikke opplever ytre press fra krefter som får oss til å tenke, føle eller oppføre oss på bestemte måter er vi autonome (Olafsen, 2018). Oppgaver eller arbeid som ansatte finner interessant eller valg vi selv tar gir oss autonomi (Deci og Gagne, 2005). Om vi opplever at våre interesser og ønsker ligger bak våre handlinger, kan vi si at vårt autonome behov er dekket (Hetland & Hetland, 2011, s.106). I jobbsammenheng betyr autonomi at vi som ansatte kan påvirke vår egen arbeidssituasjon gjennom å komme med innspill og ikke bli detaljstyrt av våre ledere, (Løvaas, 2017) men vi er samtidig underlagt ledere som har rett til å styre, kontrollere og lede oss. Om vi har ledere som styrer og kontrollerer oss kan dette føre til at vi blir stresset eller frustrert. For mye styring eller kontroll kan derfor medføre at vi føler sterk motstand og vi kan reagere negativt om dette inntreffer. Det vil nok være individuelle forskjeller i hvordan vi reagerer på styring og kontroll (Hetland & Hetland 2011).

Det som er viktig for vår helse og trivsel er at arbeidstakere opplever delaktighet, medvirkning og medbestemmelse på jobben (Hetland & Hetland, 2011, s.106).

En måte å fremme de ansattes autonomi på er gjennom tilbakemeldinger. Tilbakemeldinger gjennom ros støtter de ansattes autonomi om den gis på rett måte. Om ros gis for å endre noe kan dette oppleves som kontrollerende, mens ros som gis på en ekte måte gjennom å anerkjenne arbeidet som gjøres og initiativ som tas, kan dette støtte opp under autonomi (Deci, Ryan & Stone, 2009). Det er viktig med ledere som gir ærlige tilbakemeldinger uten å kritisere eller dømme de ansatte, samt er åpen for å lytte til de ansatte. Har en leder bakenforliggende tanker gjennom sine tilbakemeldinger kan dette ha motsatt virkning, og motivasjon kan falle hos de ansatte. Dette kan videre føre til at de ansatte ikke tar til seg tilbakemeldingen eller er villige til å gjøre noe med den (Deci, Ryan & Stone, 2009).

Vansteenkiste, Lens & Deci (2006) hevder at læring og prestasjoner er knyttet til indre motivert adferd (siteret i Hetland & Hetland, 2011, s.107). Om vi har noen utfordringer eller møter vanskeligheter i jobben kan indre motivasjon gjøre at vi ikke gir opp. Dette på bakgrunn av at vi har interesse for det vi gjør og vi vil stå på til vi finner en løsning på et mulig problem. Indre motivasjon kan gjøre at vi kan finne nye, kreative løsninger hvis de tradisjonelle løsningene ikke fungerer og deretter prøve ut disse. Dette kan føre til organisasjonslæring utover individ læring og i tillegg kan vi få forsterket autonomi

---

(Hetland & Hetland, 2011, s.107). For stramme tidsfrister, kontroll og overvåkning kan svekke eller ødelegge indre motivasjon og svekke autonomi på grunn av at fokus rettes mot andre ytre faktorer (Hetland & Hetland, 2011, s.107).

Autonomi, slik jeg forstår det, kan forklares med at vi som mennesker utfører arbeid når vi opplever dette som interessant og at vi utfører dette av fri vilje uten noen form for press fra andre. Vi har selv tatt beslutningene og er ansvarlige for de handlingene vi utfører.

### **Kompetanseopplevelse**

Deci & Ryan (1985) definerer kompetanseopplevelse som behovet for å oppleve mestring i sammenheng med miljøet man er i, og et ønske om å bruke egne evner og ferdigheter (sitert i Hetland & Hetland, 2011). Å få dekket kompetanseopplevelse vil si at arbeidsoppgavene skal være utfordrende og at det oppleves som en frihet til å lære, takle utfordringer og utvikle mestringsfølelse. Oppgavene skal ikke være kjedelige og den ansatte må føle seg verdifull og nyttig (Hetland & Hetland, 2011, s.108)

Kompetanseopplevelse kan også dekkes når vi utfører oppgaver vi liker og som gir mening for oss. Det er mange måter å få dekket kompetanseopplevelse på, men det viktige er at behovet får en plass i arbeidslivet og at ledere forstår viktigheten av å mestre noe i jobben (Hetland & Hetland, 2011, s.108). Kompetanseopplevelse kan for eksempel skje gjennom varierte oppgaver som vi føler at vi mestrer, tilbakemeldinger på jobben som gjøres og gjennom utdanning og kurs.

Det å videreutvikle sin kompetanseopplevelse gjennom for eksempel kurs kan være positivt for de ansatte, og slike muligheter kan bli verdsatt. Når ledere bruker utdanning eller kurs som en belønning kan de ansatte føle seg kontrollert og dette støtter ikke autonom motivasjon. Det å føle seg kontrollert kan føre til redusert motivasjon. Det å øke kompetanseopplevelse til de ansatte handler derfor mest om at de ansatte selv ønsker ha dette og hvordan dette tilbys de ansatte. Det kan ha en positiv effekt for motivasjonen om en tilbyr utdanning på en måte som støtter autonomi (Deci, Ryan & Stone, 2009).

Kompetanseopplevelse, slik jeg forstår det, kan dermed sies å være opplevelse av at arbeidsoppgavene er utfordrende og varierte, at vi får tilbakemeldinger på jobben vi gjør, at vi tilbys utdanning og kurs som gjør vi får tillit til oss selv, slik at vi kan bruke våre evner og ferdigheter som vi har opparbeidet oss gjennom erfaringer, opplæring og aktiviteter i jobben vår.

### **Tilhørighet**

Vi mennesker er avhengig av andre mennesker for å fungerer og rett og slett overleve, så tilhørighet er derfor viktig for oss. Vi er ikke skapt for å være alene og dersom vi føler oss ensomme eller mangler et sosialt nettverk på jobb kan det bli et alvorlig problem. Vi trenger noen stabile bånd til andre med en

grad av varighet, men det er ikke nødvendigvis slik at vi trenger så mange å støtte oss til. Det er heller ikke gitt at behovet for tilhørighet blir møtt i en arbeidssituasjon. Faktorer som mobbing og utstøtning kan true tilhørigheten vår (Hetland & Hetland, 2011, s.109).

Baumeister og Leary (1995) hevder at om tilhørighetsbehovet ikke dekkes, kan det få negative konsekvenser (sitert i Hetland & Hetland, 2011, s.109). Det kan være mistriivsel, helsefare og lav produktivitet i jobben, mobbing og dårlig ledelse som eksempler. Dersom tilhørighetsbehovene er til stede, vil dette gi positive effekter i form av bedret helse, økt velvære og kreativitet. Sosial støtte fra leder eller kolleger har også stor betydning for jobbprestasjoner (Hetland & Hetland, 2011, s.109).

## 2.2 Jobbkraft-ressursmodellen (Job- Demands-Resources Model, JD-R)

JD-R-modellen deler alle karakteristikkene i arbeidsmiljøet inn i to hovedkategorier: jobbkraft og jobbressurser (Bakker & Demerouti, 2007). Jobbkraft referer til de psykologiske, sosiale, fysiske eller organisatoriske aspekter ved jobben som krever en vedvarende fysisk og psykisk innsats (Bakker & Demerouti, 2007). Kraftene på arbeidsplassen kan fremme utbrenthet på grunn av stress. Jobbressurser kan gi motivasjon fordi de kan fremme arbeidstaker sin vekst, læring og utvikling. Modellen skisserer også interaksjonen mellom jobbkraft og jobbressurser som er viktig for utvikling av arbeidsbelastning og motivasjon (Bakker & Demerouti, 2011). Figuren under viser hvordan interaksjonen henger sammen.

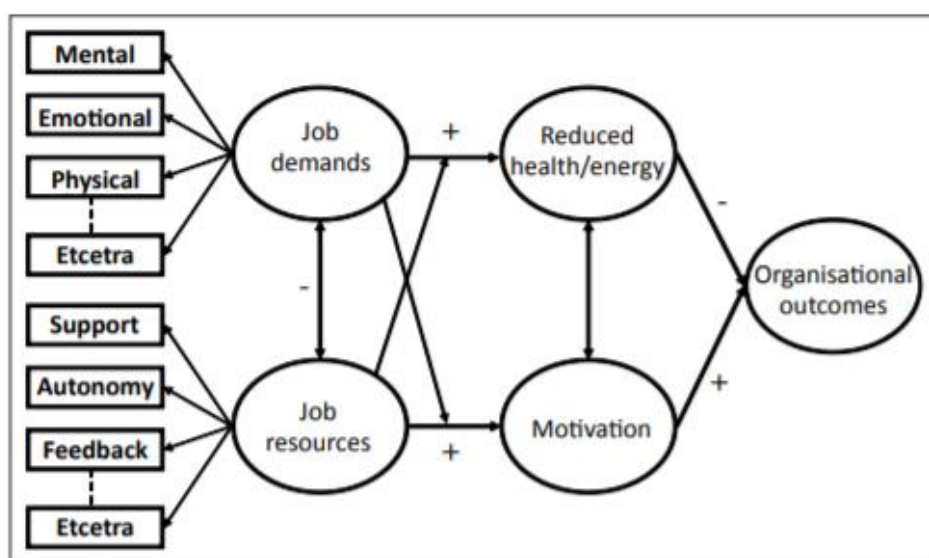


FIGURE 1: Two different underlying psychological processes play a role in the development of job-related strain and motivation.

Figur 1: Hentet fra: (Bakker & Demerouti, 2011, s.3).

---

Eksempler på jobbkrav kan være tidspress, arbeidspress, rollekonflikter, uklare roller, rolleoverbelastning, fiendtlig arbeidsmiljø og emosjonell belastning knyttet til arbeid (Hakanen & Roodt, 2010, s.86). Jobbkrav kan bidra negativt på den ansattes opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet i en arbeidssituasjon (Olafsen, 2018).

Jobbressurser er omtalt som de psykologiske, sosiale, fysiske og organisatoriske faktorene ved jobben. Disse faktorene kan enten bidra til å oppnå arbeidsmål, redusere negative effekter av jobbkrav eller stimulere til utvikling, vekst og læring (Bakker & Demerouti, 2007). Jobbressurser kan være lokalisert på organisasjonsnivå (f.eks. lønn, karrieremuligheter, jobbsikkerhet), det mellommenneskelig nivået (f.eks. kollegastøtte), den spesifikke stilling (f.eks. deltagelse i beslutninger) og på oppgavens nivå (f.eks. oppgave betydning, autonomi, ytelse, variasjon i ferdigheter, tilbakemelding, oppgaveidentitet) (Demerouti & Bakker, 2011, s.2).

JD-R-modellen foreslår at samspillet mellom jobbkrav og jobbressurser er viktig med hensyn til utvikling av arbeidsbelastning og motivasjon. Jobbressurser kan virke som en buffer på jobbkravene og dermed minske et negativt forhold mellom jobbkrav og engasjement (Demerouti & Bakker, 2011). Motivasjonsprosessen i JD-R antas å komme som en følge av tilgjengelige jobbressurser.

Jobbressursene har en egen motivasjonsrolle fordi de fremmer arbeiderenes vekst, læring og utvikling (Demerouti & Bakker, 2011). Den indre og ytre motivasjonen kan potensielt økes av jobbressurser (Bakker & Demerouti, 2007) og jobbressurser kan være med på å gi økt jobbengasjement og måloppnåelse hos arbeidstakere (Christensen & Underbakke, 2013, s.3). Et arbeidsmiljø som tilbyr jobbressurser vil skape arbeidstakere som gjør en ekstra innsats i forhold til de oppgaver de er satt til å gjøre. Dette vil sannsynligvis kunne gi bedre resultater for organisasjonen og arbeidstakere. For eksempel vil støttende kolleger og tilbakemeldinger fra leder øke sannsynligheten for å lykkes med å oppnå arbeidsmålene (Demerouti & Bakker, 2011). De mest brukte jobbressurser er autonomi, tilbakemeldinger, sosial støtte fra kollegaer og ledelse og utviklingsmuligheter i jobben (Bakker & Demerouti, 2007).

JD-R-modellen og selvbestemmelsesteorien har noen likheter. Ved å se på jobbressurser som f.eks. autonomi, tilbakemeldinger og kompetanseopplevelse opp mot selvbestemmelsesteorien kan vi forklare at slike jobbressurser fører til at de grunnleggende behovene våre tilfredsstilles og at autonome former for motivasjon oppstår (Olafsen, 2018).

## **2.3 Sosiale motivasjonsteorier**

De sosiale teoriene handler om rettferdighet og hvordan forhold til andre medarbeidere kan virke motiverende eller demotiverende. Under sosiale motivasjonsteorier finner vi likeverdsteorien (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.105).

---

Likeverdsteorien handler om at alle mennesker vil bli likt behandlet for den jobben vi gjør. Vi vil ha en belønning eller lønn som samsvarer med det andre personer har i samme stilling. Om det skapes en ubalanse vil vi motiveres til en adferd for å rette opp slik at det blir likhet (Busch & Vanebo, 1995, s.294). Teorien beskriver at vi sammenligner oss med andre ansatte, og de tre viktigste sammenlikninger vi gjør er lønnsnivå, utdanningsnivå og ansettelseslengde. De med høy lønn og god utdanning sammenligner gjerne til andre utenfor egen organisasjon. De med lavere lønn bruker som oftest referanser i egen organisasjon (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.106-107). Teorien peker også på betydningen av prosedyrerettferdighet. Det handler om prosedyrer som brukes til å fordele goder, og at godene som fordeles oppleves som rettferdige av de ansatte. Godene som fordeles av ledelsen kan dreie som om beslutninger om opprykk, ferieavvikling og tildeling av frynsegoder (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.107).

Innen motivasjonsforskning har lønn vært et mye omtalt tema. Hva som er viktig for motivasjonen når det gjelder lønn er vår egen oppfatning av lønnens betydning. Vår indre motivasjon kan svekkes av resultatbasert lønn ettersom det kan oppfattes som en kontroll som undergraver autonomi (Olafsen, 2018). Studier utført av Deci, Koestner, & Ryan har støttet opp under dette (sitert i Olafsen, 2018). Nyere studier utført av Kuvaas, Dysvik & Busch viser at indre arbeidsmotivasjon har negative sammenheng med ytre belønninger (sitert i Olafsen, 2018). Når det gjelder fastlønn har studier utført av Kuvaas vist at den kan øke vår indre eller autonome motivasjon (sitert i Olafsen, 2018). Andre studier har derimot ikke funnet at indre arbeidsmotivasjon har noen sammenheng med lønnsnivået. En studie av Strynen, Forrier og Sels viste at ansatte var mindre opptatt av lønnsnivå om de var drevet av autonomi (sitert i Olafsen, 2018). For å skape arbeidsmotivasjon kan studier som er utført om lønn tyde på at lønn ikke er den mest sentrale faktoren.

En organisasjon bør vurdere hvordan lønn påvirker den enkelte ansatte, fordi lønn kan motivere og ha ulike implikasjoner for ulike typer motivasjon (Olafsen, 2018). Selvbestemmelsesteorien sin tilnærming til lønn er å redusere penger som en motivasjonsfaktor. Den er i større grad opptatt av å sikre rettferdighet gjennom lønn og goder. Kompensasjon eller goder har liten betydning fordi de ikke fremmer autonomi (Deci, Ryan & Stone, 2009).

Ansatte som jobber i en organisasjon som vektlegger selvbestemmelsesteorien er mindre opptatt av ytre belønninger og mer opptatt av trivsel og produktivitet. Belønning gjennom lønn kan øke fokus på godene og skape skille mellom de ansatte. Konsekvensen av dette kan gi lav produktivitet i arbeidet og fallende glede og motivasjon (Deci, Ryan & Stone, 2009).

Likeverdsteorien og selvbestemmelsesteorien fokuser begge på å sikre rettferdighet når lønn og goder skal utdeles. JD-R-modellen trekker også frem at lønn kan være en av flere jobbressurser som kan



---

motvirke jobbkravene. Likeverdsteorien synes dog å ha mer fokus på lønn enn de andre teoriene som er beskrevet, samtidig som den fokuserer mer på hvordan en ansatt vil prøve å oppnå likheter i lønn.

## 2.4 Altruisme som motivasjon

Altruisme er beskrevet som en uselvisk og offervillig holdning og handling ovenfor andre, og er det motsatte av egoisme (Tjønneland & Sagdahl, 2018). Forfattere i litteraturen skiller ofte ikke mellom prososial adferd og altruisme, men de brukes som synonymer. De fleste forbinder prososial adferd med å være til nytte for andre (Eide, 1994). Altruisme som er knyttet opp mot individets motivasjon er beskrevet noe forskjellig. *Krebs har definert at altruisme er villighet til å ofre egen velferd for andres sak. Macaulay & Berkowitz har definert altruisme som adferd utført i den hensikt å være til nytte for andre uten forventning om belønning. Cialdini & Kenrick & Baumann har definert altruisme som handlinger som er til nytte for andre uten noen form for ytre belønninger* (alle sitert i Eide, 1994, s.28).

Det som er felles for disse definisjonene er at de ikke bare legger vekt på konsekvensen av handlingen, men individets hensikt med å utføre en god gjerning og de forventningene en selv har til konsekvensene. Det som kommer frem er at handlingene må være uegennyttig for å kalles altruistisk (Eide, 1994, s.28).

Når vi kun tar hensyn til andres ve og vel for å tjene egeninteressen og kun ønsker å fremme vårt eget vel, kan det kalles egoisme. En egoist er en person som handler i egeninteresse, mens en handling kan beskrives som egoistisk (Sagdahl, 2018). Ligger det egoistiske behov eller motiver bak det vi gjør kan det ikke kalles altruisme (Avolio & Locke, 2002).

Legger vi til grunn at de gode handlingene må skje uten at individet forventer ytre eller indre belønning, i form av for eksempel penger, anerkjennelse eller ros for jobben som gjøres, kan vi stille spørsmål ved om det er altruistiske handlinger (Eide, 1994, s.29). Det vil si at vi kan kalle det altruisme hvis det ikke er egoisme som styrer oss.

## 2.5 Sammendrag

Motivasjonsteoriene som er presentert motstrider ikke hverandre, men kan være med på å utfylle hverandre i forhold til jobbadferd og motivasjonen for å bli værende i en jobb.

Innenfor selvbestemmelsesteorien er essensen å ha autonomi, ha kompetanseopplevelse og oppleve tilhørighet. Opplevelse av autonomi, kompetanseopplevelse og tilhørighet kan gi retning til

---

motivasjon. Selvbestemmelsesteorien sin tilnærming til lønn er å redusere lønn som en motivasjonsfaktor og heller fokusere på rettferdighet gjennom lønn og goder.

JD-R-modellen deler alle karakteristikker i arbeidsmiljøet inn i to hovedkategorier: jobbkrav og jobbressurser. Jobbkrav kan føre til at ansatte blir utbrent på grunn av stress. Jobbkrav kan også bidra negativt på den ansattes opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet i en arbeidssituasjon. Eksempler på jobbkrav er tidspress, arbeidspress, rollekonflikter. Jobbressurser kan på den andre siden virke dempende på negative jobbkravene og skape en motivasjonsprosess fordi de kan fremme vekst læring og utvikling. Eksempler på jobbressurser er autonomi, sosial støtte fra kollegaer og ledere, variasjon i ferdigheter, tilbakemeldinger.

Den sosiale motivasjonsteorien handler om de ansattes opplevelse i forhold til de andre medarbeidere. Under sosiale motivasjonsteorier finnes likeverdsteorien. Den handler om hvordan vi opplever likhet i lønn og rettferdighet imellom oss og hvordan ulikheter kan påvirke vår motivasjon negativt.

Altruisme kan sees på som en motivasjon om det ikke finnes egoistiske motiver. Egoisme er når vi kun handler i egeninteresse. Altruisme er beskrevet som de handlinger vi gjør og det må skje uten at individet forventer belønning, i form av for eksempel penger, anerkjennelse eller ros.

Oppgaven vil undersøke hvilke motivasjonsfaktorer som betyr noe for å bli i jobben ved RHT. Ut i fra motivasjonsteorien vil jeg undersøke om respondentene har autonomi, har kompetanseopplevelser, tilhørighet og om jobbressurser kan motvirke jobbkrav og skape motivasjon. Videre vil jeg undersøke om lønn er motivasjonsfaktor for å bli værende i jobben.

Altruisme kan sees på som en motivasjon om det ikke finnes egoistiske motiver. Jeg vil derfor i oppgaven undersøke om det finnes altruistiske motiver hos respondentene som gjør at de blir i jobben sin.

Basert på teoriene som er presentert kan jeg forvente at det finnes flere motivasjonsfaktorer hos respondentene som gjør at de vil bli i jobben sin.

## 3 Metode

I dette kapitlet vil jeg forklare de metodiske valgene i oppgaven. Vi må benytte en eller annen form for metode når vi skal gjennomføre en forskning, for å finne svar på spørsmål, tilegne oss ny kunnskap eller viten innen et felt, kan vi se på metode som et verktøy eller redskap for å få disse svarene. I all enkelthet dreier metodene seg om hvordan vi innhenter, organiserer og tolker informasjonen (Larsen, 2017). Hensikten med forskning er å frembringe gyldig og troverdig kunnskap om virkeligheten og er noe mer enn bare alminnelig synsing og tenking (Jacobsen, 2015).

---

## 3.1 Vitenskapsteori

Det finnes to vitenskapsteoretiske utgangspunkt for å samle inn og analysere data. Det positivistiske utgangspunktet som studerer alt på en objektiv måte gjennom det vi kan se, høre og føle. Påstander og spekulasjoner betraktes gjennom hypoteser og uten å spørre mennesker hva de mener eller hvordan de oppfatter ulike forhold. Virkeligheten beskrives gjennom å samle data via tall (Jacobsen, 2015). En motsetning til dette er den fortolkningsbaserte tilnærmingen som hevder at det ikke finnes en objektiv virkelighet, men bare subjektive meninger om virkeligheten (Busch, 2018). For å finne forståelsen av virkeligheten må forskere sette seg inn hvordan respondentene sin mening og fortolkning er av det som skal undersøkes (Jacobsen, 2015). Den fortolkningsbaserte tilnærmingen handler om å tolke meningsinnholdet i tekster eller det som kommer frem av ytringer av det som avdekkes gjennom en undersøkelse (Busch, 2018).

Jeg skal undersøke hva som motiverer de yngre flyteknikerne i RHT bli å bli i jobben sin, og det er respondentene sin mening som spiller en rolle. Jeg skal finne de yngre flyteknikere sine oppfatninger av virkeligheten. Oppgaven vil derfor ha en fortolkningsbasert tilnærming, siden jeg skal undersøke en del av virkeligheten, slik disse yngre flyteknikere oppfatter den.

## 3.2 Valg av design og tilnærming

Jeg har valgt intensivt design for denne oppgaven. I ett intensivt design samler en data fra færre kilder og går mer i dybden. Gjennom intervju kan en gå i dybden og samle data fra færre kilder (Busch, 2018, s.52). Kvalitativ metode handler om finne informasjon gjennom tekst eller ord (Larsen, 2017). Gjennom kvalitativ metode får man fram hvordan mennesker forstår og tolker en gitt situasjon og forståelse av et gitt fenomen (Jacobsen, 2015). For å finne svar på hva som motiverer de yngre flyteknikerne ved RHT til å bli i jobben sin er det avgjørende å gå dybden for å finne forklaringen. Jeg vil derfor konsentrere meg om noen få undersøkelsesenheter. Metoden som egner seg for denne oppgaven er derfor kvalitativ metode. Selvsagt ville det vært interessant med mange respondenter, men samtidig risikerer en slik studie å miste viktige nyanser som ligger i motivasjonsteorien som oppgaven undersøker. Videre er en slik undersøkelse også tidkrevende og utenfor tidsperspektivet til denne oppgaven. Derfor fokuserer denne oppgaven i dybden på få respondenter.

I kvalitative studier er bruk av case en utbredt form for avgrensning (Tjora, 2013). Casestudier sitt særpreg er at fenomenet som skal studeres er sterkt knyttet til konteksten (Busch, 2018) og felles forståelse av definisjoner som gis for case er at de vektlegger at det er en inngående studie av en eller noen få undersøkelsesenheter (Jacobsen, 2015). I casestudier er det en egenskap at studieobjektet er avgrenset i tid og rom, og konteksten påvirker fenomenet (Jacobsen, 2015). Konteksten med å jobbe i

---

RHT kan være en viktig faktor for de yngre flyteknikere, og en annen kontekst ville sannsynligvis gi andre funn i undersøkelsen. Det er vanlig å skille mellom enkelt case og sammenlignede casestudier (Jacobsen, 2015). Et enkelt casestudie er når forsker går dypt inn i en situasjon, en organisasjon eller noe annet som er avdekket i tid og rom. Gjennom avgrensning av studien kan en få tykke beskrivelser, og det gjør at enkelte casestudier egner seg godt til å utvikle ny forståelse, samt at den gir muligheter til å fremme nye hypoteser og teorier (Jacobsen, 2015). Et enkelt casestudie blir designet i oppgaven, siden jeg er ute etter å få en forståelse av hva som motiverer yngre flyteknikere ved RHT til å bli i jobben sin. En svak side med et enkelt casestudie er at det er vanskelig å generalisere statistisk fra case til case, og de er heller ikke så godt egnet til å etablere kausale sammenhenger (Jacobsen, 2015).

### **3.3 Innsamling av kvalitative data**

For å hente informasjon om virkeligheten må jeg samle inn data. Intervju og observasjon er de mest brukte metodene inne kvalitativ undersøkelse (Larsen, 2017). Det finnes flere metoder for innsamling av kvalitative, åpne data men jeg har valgt å bruke det individuelle åpne intervjuet som foregår ansikt til ansikt (Jacobsen, 2015). Det åpne intervjuet egner seg godt når relativt få enheter skal undersøkes, når vi er interessert i hva det enkelte individ sier, og for å få frem hvordan den enkelte fortolker og legger mening i et spesielt fenomen (Jacobsen, 2015, s.146-147).

Det finnes flere grader av åpenhet i et kvalitativt intervju. Det kan være en helt vanlig samtale uten begrensninger eller styring av intervjuene. Det er vanlig å pre-strukturere intervjuet ved at vi på forhånd bestemmer oss for hvor sterk denne pre-struktureringen skal være (Jacobsen, 2015, s.149). Jeg har valgt å bruke semistrukturert intervju, det vil si at intervjuet har en delvis struktur med en fleksibel intervjuguide (Larsen, 2017). Intervjuguiden er utarbeidet med spørsmål med utgangspunkt i teorien som er beskrevet i oppgaven. Fordelen med semistrukturert intervju er at den er fleksibel og legger til rette for å stille oppfølgingsspørsmål om det er nødvendig. Det gir også rom for at informantene kan ta opp temaer og gi utdypninger (Larsen, 2017, s.99).

Intervjuene varte fra 45 min til en time, og jeg fulgte for det meste intervjuguiden. Intervjuene ble tatt opp i OneNote på PC. Jeg møtte på noen utfordringer under opptakene. I et av intervjuene stoppet opptaket etter tre minutter uten at jeg la merke til dette, men i dette intervjuet hadde jeg gjort notater som jeg kunne bruke videre i studien. Ettersom dette var et av de første intervjuene, la jeg merke til at respondenten var litt opptatt av jeg noterte, og det var en utfordring å notere samtidig som jeg prøvde å skape en god samtale med naturlig flyt. Jeg bestemte meg derfor i de påfølgende intervjuene å ikke notere ned. Noen av informantene pratet mer enn andre og alt var ikke like relevant for problemstillingen min, men jeg valgte å ikke avbryte og lot dem få lov til å prate fritt, for deretter å lede dem inn på riktig spor igjen. Det jeg opplevde som litt utfordrende var å stille gode nok

---

oppfølgingsspørsmål. Dette så jeg etter mitt første intervju. Noen av spørsmålene jeg stilte ble ja og nei-spørsmål, og det gjorde at jeg i de neste intervjuene var mer oppmerksom på dette og i større grad stilte mer åpne spørsmål. Jeg opplevde at alle informantene var rolige og interessert i temaet for oppgaven.

Intervjuene foregikk på arbeidsplassen til informantene, med unntak av to som ble gjort i et møterom der jeg jobber. Respondentene fikk anledning til å velge selv hvor intervjuene skulle gjennomføres. På et sted var det noen forstyrrelser, men det gikk ikke utover intervjuene.

Jeg opplevde at intervjuene gikk fint og jeg fikk til gode samtaler med respondentene. Jeg forholdt meg stort sett til intervjuguiden gjennom intervjuene. Noen av spørsmålene fikk jeg svar på underveis i intervjuene, og det var derfor ikke nødvendig å stille disse på nytt.

Ved gjennomgang av lydopptakene av intervjuene oppdaget jeg et intervju der lyd kvaliteten var for dårlig til å bli transkribert. Jeg så meg derfor nødt til å ta en telefonsamtale med denne respondenten for å få med meg data fra dette intervjuet. Fire av de seks intervjuer ble transkribert, dette var et tidkrevende arbeid, men samtidig en lærerik prosess. Et av intervjuene har som nevnt data fra notater og et annet intervju har data notert ned fra en telefonsamtale som ble gjort i etterkant av det gjennomførte intervjuet.

Intervjuguiden som ble brukt under intervjuene bestod av følgende temaer:

1. Innledning
2. Bakgrunn/Erfaring
3. Arbeidsoppgaver
4. Sosialt
5. Jobb og privatliv
6. Altruisme
7. Avslutning

### **3.4 Valg av respondenter og informasjon**

I kvalitative metode finnes det ulike metoder for å velge personer til det individuelle intervjuer. Steg 1 er å skaffe seg oversikt over alle dem som kunne ha blitt intervjuet, steg 2 er å definere hvilke trekk respondenter bør ha for å kvalifisere til å delta i undersøkelsen og steg 3 er å velge kriterier i forhold til hensikten med undersøkelsen (Jacobsen, 2015, s.179-180)

Jeg har valgt å undersøke 6 yngre flyteknikere ved RHT, siden jeg ikke har ubegrenset med tid, penger eller analysemuligheter til å intervjuer alle yngre flyteknikere som jobber i RHT. Trekkene ved

---

respondentene har jeg definert til at de skal være flyteknikere som jobber ved vedlikeholdsavdelingene i RHT og være i alderen 20 til 30 år. Kriteriene for utvalg er styrt av problemstillingen og det jeg ønsker å få tak i av informasjon (Jacobsen, 2015). Strategisk utvelging handler om å velge informanter som kan uttale seg på en reflektert, kunnskapsrik måte om temaet, og den målgruppen forskningen skal rette seg mot er bestemt på forhånd (Tjora, 2013, s.145).

Jeg har fått en liste med navn av teknisk sjef på 330-skvadronen over flyteknikere som tilfredsstillere kravene om at de skal være mellom 20 til 30 år, og jobber som flyteknikere ved vedlikeholdsavdelingene i RHT. Listen inneholdt respondenter som kan uttale seg reflektert om temaet som oppgaven skal belyse, og dermed kan jeg si at det gjort et strategisk utvalg siden de er innenfor målgruppen for denne studien. De er dermed ikke tilfeldig utplukket.

Alle respondentene ble først kontaktet per telefon og deretter fulgt opp med mail om oppgaven. I disse samtaler ble det avtalt tidspunkt for intervjuene. Alle respondenter har samtykke til å delta og studien er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste AS.

Respondentene er anonymisert i studien og jeg har valgt å benevne disse som R1 til R6.

### **3.5 Analyse og bearbeidelse av data**

Analyse av kvalitative data handler om fire forhold. Det er å dokumentere, utforske, systematisere/ kategorisere og til slutt sammenbinde analysen (Jacobsen, 2015, s.199).

Fire av intervjuene ble transkribert, og det ble gjort notater fra to intervju som ble til data og grunnlagsmaterie. Dette data grunnlagsmaterialet ble først utforsket usystematisk for å se om jeg fant forhold som kunne tre frem i dataene. Deretter ble dataene systematisert i Excel med spørsmål jeg hadde stilt og svar fra respondentene. Dette for å kunne se svarene til respondentene og for å kunne sammenligne og finne eventuelle likheter og ulikheter. For å kunne kategorisere funnene brukte jeg intervjuguiden og utvalgt motivasjonsteori som utgangspunkt. Sitater fra respondentene ble sortert under kategoriene og deretter analysert. Til slutt ble dette sammenbundet slik at jeg fikk frem respondentenes fortolkninger og meninger. Tre av respondentene ønsket å få sitater tilsendt, og de har fått dette til gjennomsyn og i tillegg er resultater og drøfting tilsendt alle respondenter for gjennomsyn.

### **3.6 Forskningskvalitet**

Kvalitative studier må gjennomgå en kritisk drøfting når det skal vurderes om konklusjonene er gyldige og til å stole på. Det stilles derfor krav til vi skal forsøke å minimere problemer knyttet til gyldighet og pålitelighet (Jacobsen, 2015, s.227).

---

## **Intern gyldighet**

Intern gyldighet handler om hvorvidt de resultatene vi finner kan oppfattes som riktige. En stiller seg spørsmål om det er samsvar mellom virkeligheten og forskerens beskrivelse av denne virkeligheten. Dette kalles for validering (Jacobsen, 2015). Validering kan gjøres gjennom en tretrinnsrakettt hvor første steg er spørsmål om studieobjektene gir en sann representasjon av virkeligheten. Neste spørsmål er knyttet til hvorvidt forskerens gjengivelse og fortolkning av data er riktig. Det siste spørsmålet er knyttet til hvorvidt de funn og konklusjoner forskeren trekker frem gjenspeiler en virkelighet. (Jacobsen, 2015).

Respondentene i denne studien sitter på svarene på hva som motiverer dem til å bli værende i jobben sin. De er valgt ut fordi de er representanter i målgruppen for studien og det kan derfor sies at det styrker denne studien. På den andre siden kan en ikke være sikker på at respondentene gir en sann beskrivelse av virkeligheten (Jacobsen, 2015).

Når vi skal vurdere om respondentene gir riktig informasjon er nærhet, kunnskap og vilje til å gi riktig informasjon noe som må drøftes (Jacobsen, 2015). Respondentene i denne studien har selv svarene til fenomenet som undersøkes. Informasjonen de kommer med kan hevdes å være fra førstehåndskilder og tradisjonelt har vi større tiltro til de kilder som er nært fenomenet som beskrives. Kunnskapen respondentene sitter med om det aktuelle fenomenet er vurdert til å være stor, og vi kan vanligvis stole på en respondent som kan mye om temaet som undersøkes (Jacobsen, 2015). Respondentens vilje til å gi riktig informasjon må også vurderes. Vi må være åpne for at respondentene kan ha motiver for å ikke fortelle sannheten og forvrengte bildet av sin opplevelse av virkeligheten (Jacobsen, 2015).

Jeg opplever at respondentene har vært ærlige i sine svar og vært engasjert i spørsmålene som ble stilt. Det er derfor grunn til å tro at de har gitt et riktig bilde av virkeligheten, slik de oppfatter den.

For å gi en sann representasjon av forskerens tolkning av empirien kan to tiltak gjennomføres. Det ene er å konfrontere studieobjektene med forskerens tolkninger og det andre er selv å foreta en kritisk gjennomgang av resultatene. (Jacobsen, 2015). Jeg har presentert drøfting og resultater til alle respondentene. Dette kan være med på å styrke oppgaven og gi svar på om oppgaven oppfattes som relevant og fornuftig for dem det angår (Jacobsen, 2015).

## **Ekstern gyldighet**

Generalisering handler om funnene som gjøres kan gjelde for alle andre også (Jacobsen, 2015).

Kvalitative metoders styrke er teoretisk generalisering. Den andre formen for generalisering fra utvalg til populasjon er vanskeligere i kvalitativ metode fordi en undersøker som regel bare noen få enheter (Jacobsen, 2015). Antall enheter og hvordan enhetene er valgt er to forhold som knytter seg opp mot det å generalisere ut fra et utvalg til en større gruppe enheter i kvalitative studier (Jacobsen, 2015, s.

---

238-239). Jo flere enheter en undersøger, desto mer øker sannsynligheten for at en kan generalisere funn. I intervjusammenheng snakker en om metning, det vil si når en ikke mottar ny informasjon som er av interesse. Når metning oppnås kan en si at det er en indikasjon på at forsker har fått tak i noe som mer eller mindre gjelder for alle (Jacobsen, 2015, s.238).

Oppgaven som studeres her har, i likhet med de fleste kvalitative studier, begrenset mulighet for generalisering. Det er få enheter som undersøkes og de valgte undersøkes opp mot et spesielt fenomen i en gitt kontekst (Jacobsen, 2015).

Oppgaven har ikke til hensikt å generalisere, men en kan stille spørsmål ved om resultatene er gyldig for andre også. For å styrke generalisering kunne muligens en tilsvarende undersøkelse vært gjort ved andre avdelinger i Forsvaret. Dette kan være en måte å kontrollere om funnene også gjelder for andre kontekster (Jacobsen, 2015).

En annen måte å styrke generalisering, kan være at andre forskere sammenligner sine egne oppgaver og resultater med denne oppgaven (Jacobsen, 2015). Da forventes det at jeg har beskrevet alle aspekter i oppgaven nøyaktig, og hvordan den er gjennomført. Et annet problem med en slik tilnærming kan være at andre forskere ikke har tilgang til all den informasjonen jeg har brukt, for å kunne gjøre vurderinger og sammenligning.

## **Pålitelighet**

Pålitelighet handler om at undersøkelsen er pålitelig og at nøyaktighet ligger til grunn i prosessen (Larsen, 2017, s.94).

For å unngå intervju effekt, det vil si at den som blir intervjuet ikke skal la seg påvirke av meg, har jeg vært bevisst på alt fra hvordan jeg gikk kledd, ordla meg og hvordan jeg brukte kroppsspråket mitt. Jeg har ikke vært for pågående, men oppriktig interessert i det de fortalte under intervjuet for å unngå intervju effekter (Jacobsen, 2015, s.242)

Siden konteksten kan påvirke resultatet, er det viktig at intervjuet ikke foregår i en sammenheng som er uvanlig for undersøkelsesobjektene (Jacobsen, 2015, s.243). For å unngå dette ble det valgt et sted av respondentene i undersøkelsen som var et naturlig sted for dem å gjennomføre intervjuet. De fikk derfor selv velge sted hvor intervjuene skulle foregå slik at det skulle bli mest mulig naturlig for dem.

Slurv i nedtegning og analyse av data kan være en trussel mot påliteligheten (Jacobsen, 2015, s.245). I undersøkelsen ble det benyttet lydopptak, og alle intervju har blitt transkriberte. Dette ga meg muligheten til å gjennomgå intervjuet grundig i etterkant, slik at det ikke formes av intervjuets interesse eller evne til å notere (Jacobsen, 2015).



---

## 3.7 Etiske aspekter

I samfunnsforskning kommer en ofte i kontakt med mennesker, f.eks. gjennom intervjuer eller observasjoner. Etikk i denne sammenhengen handler da om hvordan en som forsker møter disse menneskene, hvordan du behandler den informasjonen du får, hvordan du informerer om undersøkelsen og hvilke spørsmål en stiller (Larsen, 2017). Det er tre grunnleggende krav som forskere må forholde seg til. Det er informert samtykke, krav på privatliv og krav til at sitater gjengis korrekt (Jacobsen, 2015).

Deltakere i denne studien har samtykket til å delta i undersøkelsen gjennom informert samtykke. Dette handler om at deltakere har samtykke til å delta i undersøkelsen og de er informert om at de til enhver tid kan trekke seg uten at det får noen konsekvenser for dem (Larsen, 2017, s.15). Jeg sendte ut informasjon om oppgaven og samtykkeskjema til respondentene etter at de takket ja til å være med. Før intervjuene ble gjennomført gikk jeg igjennom samtykkeskjema og rettigheter på nytt igjen. Alle respondentene signerte samtykkeskjema før intervjuene ble gjennomført.

Oppgaven er meldt til Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) AS og har blitt vurdert av personvernombudet ved NSD. Det er krav om at det skal meldes inn til NSD når forsker har personopplysninger (Larsen, 2017, s.15).

Alt som deltakere i studien har uttalt er anonymisert og navn er utelatt i oppgaven og jeg har presentert, gjengitt all informasjon som er samlet inn korrekt for å ikke tukle med resultater. Riktig presentasjon innebærer at vi ikke skal forfalske data og resultater (Jacobsen, 2015, s.52). Sitater som kan gi direkte informasjon om respondentene eller andre har jeg justert noe uten at innholdet er endret, og noen sitater har markering XX for å verne om personvernet.

Alle data som er samlet inn er oppbevart i henhold til NSD og Forsvarets Høgskole sine retningslinjer. Jeg har hatt kontroll på min datamaskin der dataene er lagret. Den har vært sikret med passord og en tofaktorautentisering, samt vært låst inn i skap sammen med alle utskrevne dokumenter når dette ikke har vært i bruk.

Alle data blir slettet når oppgaven er levert. Lydopptak som er lagret i OneNote slettes og alle utskrevne dokumenter vil bli makulert. Jeg vil sende melding til NSD når alle data i OneNote er slettet og alle dokumenter er makulert.

---

## 4 Resultater og Diskusjon

I dette kapittelet vil jeg presentere resultater gjennom analyse av intervjuene og diskutere disse opp mot relevant teori. Jeg vil først si noe om arbeidsdagen, bakgrunn for at respondentene har valgt å jobbe i Luftforsvaret, samt litt om hvordan de opplever arbeidsmiljøet før jeg presenterer motivasjonsfaktorer som har kommet frem gjennom intervjuene.

Gjennom intervjuene kom det frem at en normal arbeidsdag varer fra halv åtte til halv fire, i tillegg til hjemnevakter ca. en uke måneden. De jobber også i perioder mye overtid for å ferdigstille vedlikehold på helikoptrene slik at disse er klare for oppdrag til enhver tid.

På spørsmål om hva som er bakgrunnen for at de valgte å jobbe i Luftforsvaret, svarte respondentene litt forskjellig. Noen forklarte at det var på bakgrunn av interesse for fly, andre at de hadde vokst opp i et flymiljø og at interessen dermed kom fra hjemmebane, og noen sa at det var litt tilfeldig at de valgte Luftforsvaret som arbeidsplass.

Respondentene beskriver videre gjennom intervjuene at arbeidsmiljøet stort sett er veldig godt i RHT. De beskriver at det er en blanding av yngre og eldre som jobber tett sammen, og flere av dem er venner og tilbringer tid sammen på fritiden.

Følgende sitater illustrerer dette:

R3: *«Det er et bra arbeidsmiljø her i XX gjerne da. Lokale arbeidsmiljøet her i XX er veldig bra, mye unge gutter som har stå på-vilje og så videre, og så har vi noen litt eldre som naturlig nok kanskje er litt mer lei, vet ikke, de har sitt syn, vi har våre syn men det er et veldig bra arbeidsmiljø».*

R4:

*«Jeg synes det er veldig godt arbeidsmiljø, jeg liker veldig godt de jeg er sammen med».*

Jeg vil videre redegjøre for motivasjonsfaktorer som har blitt belyst under intervjuene med respondentene, og hvordan disse kan bidra til å motivere dem til å bli i jobben sin.

### 4.1 Autonomi

På spørsmål om de kan organisere jobben sin selv, svarer flere respondenter at de selv kan organisere sitt arbeid og at de har selvstendighet i arbeidet. Det å ha mulighet til selv å organisere sin egen hverdag kan gi tilfredstillelse, og en opplevelse av fri vilje kan være med på å støtte opp autonomi.

Følgende sitater illustrerer dette:

R4: *«Til en viss grad kan jeg organisere det selv, med større ettersyn er det mange punkter så da kan jeg bestemme hvor jeg begynner, men jeg kan jo ikke velge at det ettersynet kan vente og sånne ting. Maskinen bestemmer det»*

---

R3: «*jeg gjør en oppgave, tar en oppgave, får en oppgave og gjør den i henhold til instruksjoner og alle disse tingene, men jeg velger selv rekkefølge og hvordan jeg går frem i oppgaven*»

R5: «*Og så er det jo den friheten, har vi ettersyn kan vi styre dette selv, får jeg beskjed at dette skal være ferdig til for eksempel fredag, kan vi prioritere dette selv å få det ferdig.*»

R6: «*I stor grad, vi er selvstendige teknikere alle sammen så du kan si at vi gjør jo alt basert på prosedyrer som er skrevet fra før, men det er ingen som overvåker deg og ser at det du gjør er riktig. Du er selv ansvarlig for jobben du gjør, enten du er lagleder eller tekniker*»

Jeg opplever at respondentene kan styre mye av sin hverdag selv til tross for at de ikke bestemmer når helikoptrene kommer inn til ettersyn. Dette kan tyde på at de har blitt gitt en frihet til å legge opp arbeidet sitt selv og at de utfører arbeidsoppgavene i henhold til prosedyrer og manualer som er utgitt og godkjent for helikoptret, og får det klart innen en gitt frist. En respondent trekker også frem at han ikke blir overvåket av leder når jobben utføres, noe som tyder på at han ikke føler seg presset eller detaljstyrt av leder. Det kommer ikke helt frem i de andre intervjuene om de blir overvåket av sine ledere, men ettersom de blir gitt en frihet til å styre hverdagen sin selv og er gitt den tilliten, kan dette også tyde på at de jobber uten noen form for overvåking av sine ledere.

Respondentene opplever at det er rom for å ta andre initiativ i jobben sin. Det å få lov til å ta initiativ i jobben sin kan være med på å gi en opplevelse av å ikke bli detaljstyrt av sine ledere og en frihet til å føle at en kan gjøre noe frivillig. Dette kan være med på å fremme autonomi ettersom autonom motivasjon også handler om å føle at en kan gjøre noe frivillig.

Følgende sitater illustrerer dette:

R2: «*Egentlig opp til hver enkelt, helt åpnet for det*»

R3: «*Jeg liker å ta initiativ, og på en arbeidsplass er det alltid 1000 andre bare fysisk bare å gjøre den jobben som står i stillingsbeskrivelse, alt i fra vedlikehold av ting og tang til å finne nye, smarte løsninger for organisering av utstyr og verktøy i en hangar.*»

R4: «*I stor grad, det er alltid noe en kan gjøre der, rydde og vaske lissom, bare å se seg rundt så kan du se arbeid som trengs å gjøres, der kan man ta masse initiativ, det kan man, to som må oppdateres og sånn, og div andre*»

Jeg opplever derfor at respondentene har autonomi i jobben sin ettersom de har frihet til å bestemme over sin egen arbeidshverdag og muligheter til å ta initiativ. Dataene som er samlet inn peker på at denne friheten først og fremst gjelder under ettersyn som skal utføres, og at det i større grad er opp til hver enkelt å ta initiativ, selv til arbeidsoppgaver som ikke dreier seg om direkte jobbing med helikoptrene.

Autonomi omtales i selvbestemmelsesteorien som opplevelse av vår egen fri vilje og handlinger. Når vi ikke opplever ytre press fra krefter som får oss til å tenke, føle eller oppføre oss på bestemte måter er vi autonome (Olafsen, 2018). Respondentene må jobbe etter prosedyrer og tekniske håndbøker som beskriver hva de skal gjøre for å ivareta sikkerheten til helikoptrene. På den andre siden opplever de å

---

ha frihet til å selv kunne bestemme når og i hvilken rekkefølge arbeidet skal utføres. Dette kan være med på å gi en økt opplevelse av at de kan forme jobbhverdagen sin slik de selv ønsker. Dette gir i tillegg muligheter til å påvirke hvordan arbeidet blir utført innenfor de rammene som er satt. Dette kan være med på å styrke autonomibehovet vårt. For å opprettholde indre motivasjon har studier vist at autonomi er viktig. Overvåkning og kontroll kan svekke indre motivasjon (Hetland & Hetland, 2011, s.107). En respondent beskriver at han har frihet til å kunne utføre arbeidet sitt selv på normale ettersyn uten å bli overvåket av sine ledere. Dette kan føre til at respondenten opplever at han ikke må jobbe på en bestemt måte eller blir styrt i en bestemt retning av sin leder. Dette kan tyde på at leder gir frihet og tillit under ansvar som er med på å skape autonomi hos respondenten. På den andre siden kan det i perioder hvor det er hektisk være naturlig at arbeidsdagen kan bli mer styrt fra leder i forhold til når arbeidet og helikopter må ferdigstilles og være klar til bruk. Det å tilfredsstille autonomibehovet for hvert enkelt individ kan på den andre siden sette ledere i et dilemma ettersom de må ta med hensynet til organisasjonen med tanke på ansatte og virksomhetens beste (Hetland & Hetland, 2011, s.107). Teori beskriver at når en leder i perioder må ta mer styring, går ikke dette nødvendigvis utover vår indre motivasjon eller autonomibehovet vårt.

Respondentene opplever også å kunne ta initiativ på andre arbeidsoppgaver som ikke handler om vedlikehold av helikopter. Dette virker mer frivillig lagt opp, og at de selv velger når de gjør dette. Dette kan være med på å styrke at de opplever å ikke bli presset til å gjøre noe, men får lov til å bestemme selv når de utfører dette.

Ettersom studier av autonomi kan knyttes til indre motivasjon (Hetland & Hetland, 2011, s.107) kan det tyde på at respondentene sin indre motivasjon blir styrket ved at de har autonomi i jobben sin. Faktoren autonomi er også kjent fra JD-R-teori som en jobbressurs, fordi grad av autonomi kan hjelpe arbeidere til å håndtere deres forpliktelser som igjen kan føre til å redusere utbrenthet og stress (Demerouti & Bakker, 2011).

Basert på intervjuene kan det virke som at respondentene har tilfredsstillende autonomi ved utførelse av jobben sin. Det å oppleve at behovet for autonomi er tilfredsstilt kan føre til grunnleggende motivasjon på arbeidsplassen. Autonomi kan dermed i noen grad fremstå som en motivasjonsfaktor. Opplevd autonomi referer i stor grad til selvbestemmelse på hvordan arbeidet skal utføres.

## 4.2 Kompetanseopplevelser

På spørsmål om hvordan kompetanse til respondentene utvikles og hvilke krav som stilles opplever jeg at flere respondenter antyder at de ikke har så mye kompetanseheving utenom det de lærer fra de eldste og ved å lese tekniske manualer om helikoptrene. De opplever at de lærer mest av feilretting, «snag», som de kaller det på en måte er kompetanseheving de har mest utbytte av. Ettersom Sea King

---

sitt helikopter skal erstattes av AV101, er det ikke lenger noe kurs eller repetisjonskurs for denne flytypen. Når det gjelder AW101-helikopteret vil det bli kurs og ny læring fremover på rundt dette. Jeg opplever likevel at arbeidsoppgavene rundt feilretting er utfordrende og lærerike. De må lære seg å tenke nytt og finne løsninger, og dette bidrar til at de mestrer jobben og situasjoner som oppstår, enten på hjemmebase eller ute i felt når helikoptret har feil eller skal på normalt ettersyn. Dette kan bidra til å gi kompetanseopplevelser.

Følgende sitater illustrerer dette:

R1: *«Når det kommer til Sea King, så kommer det til at vi lærer av de eldste men vi bruker bøker som retningslinjer»*

R2: *«Lærer fra boka og andre på jobben, ikke noe kursing»*

R3: *«Min kompetanse utvikles vel ikke så utrolig mye som jeg sa, den utvikles jo men jeg får ikke noe påfyll av kompetanse med å jobbe her, jeg gjør min jobb, er borti de tingene jeg er borti, opplever mye snag som vi finner løsning på og det må en kunne kalle kompetanseøkning, og det er stort sett der jeg får min kompetanseøkning og egen læring.»*

R4: *«Kompetansen utvikles jo konstant, det er veldig sånn fra en snag til en annen, så har du plutselig lært 10 nye ting, ikke sant, det er stadig utvikling»*

R6: *«Ja du må angripe ting på forskjellige vinkler, det må du, så du må lære deg å tenke nytt og spesielt har vi fått kjent på det de to siste årene når vi har konvertert fra gammelt til nytt helikopter»*

Innen selvbestemmelsesteorien er kompetanseopplevelse knyttet opp mot den indre motivasjonen og autonom motivasjon. Deci & Ryan (1985) definerer kompetanseopplevelse som behovet for å oppleve mestring i interaksjon med miljøet og ønske om å bruke egne evner og ferdigheter, og slik søke å mestre optimale utfordringer (sitert i Hetland & Hetland, 2011). Flere respondenter trekker frem at de lærer av de eldste når det er noe de ikke forstår eller kan, og i så måte kan en si at dette er med på å dekke opp kompetanseopplevelsen for de ansatte. Hetland & Hetland (2011, s.108) beskriver at læring fra andre medarbeidere kan være med på å gi økt forståelse og medvirke til en finner løsning på problemer. Flere respondenter trekker frem at feilsøking «snag» er med på heve kompetansen. Dette kan tyde på at de kan utvikle og lære noe nytt ettersom det er ulike feil som oppstår. Det at den enkelte føler seg utviklet til å håndtere «snag» virker dermed veldig motiverende og dette kan være med på å gi kompetanseopplevelse og mestringsfølelse. På den andre siden kan en ikke bare lære av feilretting på helikoptrene, og det kan oppstå behov for fylle på med flere kompetanseopplevelser. Dette kan for eksempel skje gjennom utdanning, kurs og tilbakemeldinger fra ledere. Når ledere gir tilbakemeldinger på jobben som gjøres kan dette virke positivt på kompetanseopplevelsen til de ansatte. De ansatte mottar da en verbal vurdering på jobben som gjøres, og dette kan gi muligheter til selv å vurdere om de er kompetente til å utføre jobben sin. Respondentene opplever at de får

---

tilbakemeldinger fra sine ledere og det kan dermed tyde på at ledere i RHT er med på å tilrettelegge for kompetanseopplevelser for de ansatte.

En respondent trekker frem at han og andre ikke får noe repetisjonskurs ettersom Sea King sitt helikopter er i ferd må bli erstattet av det nye AW101. Det er grunn til tro at dette gjelder flere flyteknikere som jobber med Sea King. Det kommer fram at det bli kursing når de skal ta i bruk nytt helikopter, og det vil da bli gitt tilgang til nye kurs og oppfølging via repetisjonskurs. Det å tilby ansatte kurs kan bli sett på som en belønning, men det kan også gjøre at ansatte føler seg kontrollert om dette oppleves som et press fra leder. Dette kan da motvirke autonomi og motivasjonen (Deci, Ryan & Stone, 2009). På den andre siden kan utdanning være med på å gi motivasjon om de ansatte selv ønsker det, og om utdanningen tilbys de ansatte på en slik måte det underbygger autonomi (Deci, Ryan & Stone, 2009).

Det å få oppfylt kompetansebehovet innebærer også blant annet opplevelse av å lære og takle utfordringer (Hetland & Hetland, 2011, s.108). Det å bygge kompetanse gjennom for eksempel kurs kan dermed være med på å bygge opp mer forståelse rundt arbeidsoppgaver, slik en kan oppleve mestring når en skal bruke sine egne evner og ferdigheter.

Jobbhverdagen byr på en rekke utfordringer, og det er ikke alltid like enkelt å få til alt det den ansatte ønsker seg. På den andre siden bør en ha oppmerksomhet rettet mot det behovet de ansatte trenger å få dekket. (Hetland & Hetland, 2011, s.108). Det å oppleve at en mestrer arbeidsoppgavene som skal utføres, vil kunne føre til at ansatte opplever tilfredsstillelse og glede. På den andre siden vil manglende kompetanseopplevelser kunne oppleves frustrerende og kan over tid virke belastende for de ansatte.

En kan forvente at kompetanseopplevelser for de ansatte fører til indre motivasjon og at det er med på å styrke autonom motivasjon. Mye tyder på at kompetanseopplevelse for respondentene blir dekket gjennom «snag» jobbing, gjennom læring av andre kollegaer og gjennom tilbakemeldinger fra sine ledere. Kompetanseopplevelser kan dermed fungere som en motivasjonsfaktor som i noen grad bidrar til indre motivasjon hos respondentene.

### **4.3 Tilhørighet/Sosial Støtte**

På spørsmål om de opplever sosial støtte fra kollegaer og ledere, svarer respondentene at de har god støtte fra først om fremst kolleger, men også fra ledere.

Det er rom for å ta opp saker som berører dem og de har gode kolleger som støtter dem både på jobb og privat. Flere av respondentene henger også sammen på fritiden siden de er venner og har samme interesser. Flere respondenter opplever også støtte fra leder. Det jeg opplever som mest fremtredende her er kollegastøtten og hvordan de stiller opp for hverandre i ulike situasjoner.

Følgende sitater illustrerer dette:

---

R3: «Vi er unge mennesker her og mange kompiser som henger på fritiden og finner på ting. Jeg får god støtte fra mine kollegaer»

R5: «Forsvaret er vel ofte sånn at hvis du jobber i Forsvaret får du kollegaer og venner, og det er mine venner i det daglige, så vi er også sosiale utenom og jeg får god støtte fra dem».

R4: «Ja, begge deler. Veldig åpent miljø og aksept for det som skjer med deg privat og på jobb, føler det går fint å snakke om alt».

R6: «I veldig stor grad, som nevnt så er vi kollegaer og gode venner som omgås på fritid, så støtten fra hvem som helst, den er der uansett, enten du snakker med sjefen eller andre kollegaer er det støtte»

Respondentene opplever å ha god støtte og tilhørighet til arbeidsplassen sin. De har gode venner, kollegaer og ledere som støtter dem i jobb og flere har samme støtte privat. Om vi hadde følt oss ensomme og manglet et sosialt nettverk på jobb kunne det ført til problemer, på den andre siden er det ikke slik at vi mennesker har behov for mange personer som støtter oss, men vi har et grunnleggende behov for noen stabile bånd (Hetland & Hetland, 2011, s.108). Respondentene uttaler at de har gode kollegaer på jobb og noen av dem har knyttet tettere bånd sammen med noen få kollegaer. Dette kan ha sammenheng med at det er ulik alderssammensetning på avdelingene, og de som er unge holder seg mer sammen enn med de eldre. På den andre siden opplever jeg at det er godt samhold mellom alle på avdelingene, og at de støtter hverandre i jobbhverdagen. Noen opplever å ha støtte i ulik grad, noen har mange og noen har noen få de holder seg sammen med og som de kan snakke med alt om. Et sentralt funn her er at det er kollegastøtten som i størst grad blir belyst. Sosial støtte kommer gjennom tilbakemeldinger, prat og hjelp. De opplever støtte i form av hjelp fra kollegaer når det er behov for dette. Det kommer frem at det ikke er noe problem å spørre om hjelp fra hverandre om de har behov for dette i arbeidet. Det at respondentene opplever at de hjelper hverandre med arbeidsoppgaver når det er behov det og de tilbyr hverandre hjelp kan være med på å styrke dem når de møter arbeidsoppgaver som er krevende og vanskelige. Videre kan dette tyde på at de samarbeider godt og har bygget opp et godt fellesskap sammen. Denne støtten de opplever kan bidra til at de kan ta opp saker med hverandre når ting er vanskelig utenom jobb på privatfronten. Respondentene beskriver at de også finner på ting sammen utenom arbeidstid. Alt dette kan være med på å skape et fellesskap og styrke tilhørigheten. Det å gjøre sosiale ting utenom arbeidet kan føre til at de blir godt kjent og på sikt gjøre dem tryggere på jobb og med hverandre. Det virker som at de er trygge på hverandre med tanke på arbeidsmiljøet, og en kan derfor anta at tilhørighetsbehovet i stor grad blir møtt. Flere respondenter kobler gode kollegaer og sosial tilhørighet med motivasjon gjennom intervjuene. Ledere som støtter sine ansatte, er dermed med på å skape tilhørighet og respondentene trekker frem at ledere er til stede og støtter dem når det er behov for det. Ledere støtter med hjelp når det er behov og det er rom for å ta

---

opp saker og spørre om hjelp. Dette tyder dermed på at ledere er støttende ovenfor medarbeidere sine. JD-R-teorien trekker også frem at sosial støtte fra kollegaer og ledere kan ha betydning for motivasjon og virke dempende på jobbkravene (Demerouti & Bakker, 2011). Dette kan sees på som en viktig jobbressurs i denne sammenhengen. Sosial støtte kan være med på å gi ansatte motivasjon og dermed kan det også bidra til å redusere jobbkravene som kan fremme stress og utbrenthet.

SDT sitt syn på tilhørighet synes å bli støttet, ettersom den sier at vi mennesker har behov for relasjoner til andre mennesker. I forhold til JD-R-teorien kan tilhørighet og støtte sees på som en jobbressurs som virker dempende på jobbkravene.

Når de ansatte opplever tilhørighet og sosial støtte kan en forvente at dette fører til motivasjon. Flere av respondentene opplever å ha gode kollegaer, en støttende ledelse og et godt sosialt nettverk på jobb. Flere av respondentene er også venner på fritiden. Det som er mest fremtredende er støttende og gode kollegaer i RHT. Sosial støtte og tilhørighet presenteres dermed i stor grad som en motivasjonsfaktor hos respondentene.

## 4.4 Mening med jobben

På spørsmål om arbeidsoppgavene er meningsfulle og hvordan de ser resultater etter utførelse, svarer alle respondentene at jobben de gjør gir mening. RHT har et samfunnsansvar og bidrar med redningsoperasjoner som er med på å redde liv, og dette er dermed med på å plassere arbeidsoppgavene i et større perspektiv. Dette kom tydelig frem hos respondentene.

Følgende sitater illustrerer dette:

R1: *«Det kan ha med å gjøre at vi redder liv. Ofte når vi er tette på de operative får vi liksom vite det har vært en situasjon der det har vært en båt som har gått ned, så er det en heis som er ødelagt så brenner det på dass må vi få byttet den heisen for å kunne fly ut og redde liv. Sånne episoder glemmer jeg sjeldent. Det er noe som gjør at det er veldig givende å ha en sånn jobb. Den gir mening»*

R3: *«Det er enkelt i denne jobben her. Hvis ikke jeg fikser den vakta her eller når jeg har hjemmevakt, så ser vi jo det, i verste fall ser vi mange ganger konsekvens i form av at noen dør.»*

R4: *«Ja, meningsfylt, jeg føler at det er veldig meningsfylt, det jo det å fikse maskinen og holde den i stand slik at de som kjører den kan bruke den til gjøre primæroppgaven som er å redde liv, og det får jeg jo se, da. Når du ser i nyhetene noen ganger så dukker det faktisk opp og jeg vet jo at på nesten daglig basis er vi ute og hjelper noen på en eller annen måte, det ser jeg»*

R5: *«Du vet hva du bidrar med, så arbeidsoppgavene er meningsfulle.»*

R6: *» Arbeidsoppgavene er meningsfulle fordi at alt vi gjør går direkte på helikoptret og driftsresultat og det er lite arbeidsoppgaver som bare virker som påfyll eller påfyll for å gjøre noe, alt vi gjør har en mening og det er jo den vi ser i andre enden, at helikoptret flyr og kommer tilbake»*



---

RHT har et samfunnsansvar og oppdrag om å redde liv. Respondentene gjør vedlikehold og klargjør helikoptrene slik at de kan utføre oppdrag. Arbeidsoppgavene de utfører på et helikopter medfører at de er med på støtte opp under samfunnsansvaret. De har god dialog med operatør av helikoptret og får dermed innblikk i hvordan oppdragene utføres, og hvilken betydning dette har for samfunnet. Respondentene er tydelige på at dette samfunnsansvaret har betydning for dem og gir dem motivasjon. Samfunnsrollen RHT og oppdraget med å redde liv kan derfor tolkes til å være med på å styrke opplevelsen av en meningsfull jobb. Indre motivasjon kan knyttes til arbeidsoppgavene ved at de oppleves blant annet som meningsfylte (Buch et.al, 2019). Når en arbeidstaker evner å se betydningen av jobben som gjøres kan dette føre til indre motivasjon. En respondent trekker frem at han får tilbakemeldinger fra operatør som flyr helikopter etter oppdrag, og blir fortalt hva de har utført. Dette kan være med på å bidra til å se hvilken betydning arbeidet han har gjort med å utføre ettersyn og klargjøre helikopter har i andre enden. På den andre siden er det ikke sikkert alle får denne tilbakemeldingen fra operatør. Mitt inntrykk er likevel at respondentene i stor grad har god dialog med operatør og de er med på å gi dem tilbakemeldinger som kan styrke at de føler at det de jobber med er meningsfylt.

En respondent trekker frem at redningshelikoptret ofte er omtalt i nyhetene, og ettersom det ofte blir omtalt i media vil det være nærliggende å tenke at alle respondentene får se hva de bidrar med i samfunnet. Dette kan være med på å styrke opplevelsen av at de har en meningsfull jobb.

Det å ha en meningsfylt jobb og støtte opp under det samfunnsansvaret som RHT har med å redde liv blir trukket fram som en tydelig motivasjonsfaktor hos respondentene gjennom alle intervjuene. Det å ha en jobb og arbeidsoppgaver som oppleves som meningsfylte kan være med på å styrke den indre motivasjonen. En mening med jobben er noe som i stor grad bidrar til motivasjon hos respondentene.

## 4.5 Variasjon

På spørsmål om variasjon i arbeidet uttaler respondentene at arbeidsoppgavene de utfører i hovedsak er vedlikehold og feilretting på helikoptrene, og de blir beskrevet som veldig varierte. Variasjonen i arbeidet respondentene beskriver er at de må finne feil som oppstår og rette dem for å få helikoptrene operative igjen. Dette kan skje på hjemmebase eller ute i felt. De normale ettersynene som gjøres på hjemmebase beskrives som nokså like, og det er ikke like mye variasjon i disse. De beskriver likevel at det er noe variasjon i oppgaver på hjemmebase fordi noen har tilleggsserv.

Følgende sitater illustrerer dette:

R2: *Det er stor variasjon i jobben, ettersyn er like.*

R4: *«Ja til tider, det kan gå alt i fra i jobbe i hangar på rutine det er jo det samme, men plutselig for du en utkalling og skal dra og da kan du ende opp i jobbe midt ute i ødemarken eller på ett*

---

*jordet eller annet sted, feil er jo alltid like artig å finne ut av for det er jo veldig varierende, det er jo sånn det har vært 2 feil på 2 feil som har indikert det samme men som har vært 2 forskjellige ting for meg og det gir jo variasjon.»*

R6: *«Ingen dager er like så det er det som gjør det kjekt og motiverende å være her at, at ingen dager er like, kan variere det du gjør og i tillegg når du har tilleggsverv får du mulighet til å fylle dagene når det er lite å gjøre».*

Arbeidsoppgavene til respondentene består av normale ettersyn og feilretting på helikoptrene.

Feilretting kan skje i hangar eller ute i felt der helikoptret har landet. I tillegg har de noen tilleggsoppgaver som for eksempel verv eller oppdateringer på de tekniske manualene.

Arbeidsoppgavene blir beskrevet som noe likt til tider, men at de opplever at det er stor variasjon i arbeidsdagen. Under normale ettersyn følger de punkter som skal sjekkes på helikoptret og det er de samme punktene fra gang til gang som sjekkes. Dette kan nok oppleves som lite inspirerende og lite variert bruk av evner og kunnskap. På en annen side vil oppgavene med feil retting og tilleggsoppgaver medføre at de får oppgaver som er ulike, slik at de må bruke forskjellige evner og ferdigheter.

JD-R-teorien har beskrevet at variasjon er bruk av ulike ferdigheter i jobb, og er en jobbressurs som kan være med på å dempe jobbkravene. Det handler om kunne bruke forskjellige evner og ferdigheter i jobben sin.

Det at jobben er variert og at man må bruke ulike ferdigheter og evner kan bety at jobben stadig gir respondentene nye utfordringer som de må håndtere, og dette kan også bidra til at de lærer noe nytt. På den andre siden kan nok dette i perioder også oppleves som krevende.

Når en snakker om motivasjon, vil viktigheten av variasjon være en subjektiv opplevelse, nettopp fordi det kan være individuelle forskjeller som det må tas høyde for (Kaufmann & Kaufmann, 2009, s.112).

For noen vil dette kunne være med på å gi motivasjon mens på den andre siden vil andre kunne oppleve at dette ikke gir noen motivasjon.

Respondentene har en variert arbeidsdag som gjør at de må bruke ulike ferdigheter i arbeidet sitt, og dette kan være med på å gi dem motivasjon. Variasjon i arbeidet fremstår i noen grad som en motivasjonsfaktor hos respondentene.

## **4.6 Tidspress/Arbeidsbelastning**

Jeg opplever gjennom intervjuene at respondentene har til tider høyt arbeidspress og tidspress på å ferdigstille arbeidet. Dette går spesielt opp mot beredskaps helikoptret som skal stå klar til enhver tid. Dette medfører at de må til tider jobbe mye overtid noe som kan være belastende over tid og kan

---

medføre at det blir stress og de blir slitne og lettere irritable over tulle ting og dette tidspresset kan gå utover motivasjonen deres. En respondent trekker frem at de planlegger overtidsjobbing for å ferdigstille helikopteret som er på ettersyn, fordi de må få dette ferdig innen gitte tidsrammer. Respondenten opplever at det ikke lov til å planlegge overtid, og dette må derfor gjøres skjult. En annen respondent trekker frem at selv om det er stort tidspress og arbeidspress er dette motiverende. Følgende sitater illustrerer dette:

R2: *«Tidspress på beredskapsmaskin må gjøres innenfor rammen med lite tid til annet innimellom, mye jobbing»*

R3: *«Ja i høyeste grad tidspress. Hvis vi ikke skulle bruke overtid så måtte grunnleggende tanke være at det ikke stress som jeg nevnte innledningsvis, vi har jo det samfunnsoppdraget som vi har. Samfunnet har ikke tid til at vi skal bruke tre måneder på ettersyn, samfunnet trenger det helikopteret hver dag og enkelte dager flere ganger, det er bare å se på flytimeuttak og oppdrag og egen trening, det er blitt sånn at det ikke er lov å planlegge overtid, men skjult blir det gjort. At vi jobber overtid i morgen for å bli ferdige.»*

R4: *«Tidspress vil det alltid være, men når tidspresset blir så mye at en må jobbe to dager med masse overtid, og så videre, så begynner man å nå en strek, ikke sant, da begynner man å bli lei og da faller motivasjonen»*

R6: *«Tidspress er det absolutt, så og si alltid. Mer hvis du jobber på beredskapshelikopteret, men det er alltid et behov for helikopter i andre enden, men det er motiverende for meg».*

(Bakker & Demerouti, 2007) referer til at de psykologiske, sosiale, fysiske eller organisatoriske aspekter ved jobben som krever en vedvarende fysisk og psykisk innsats, kan sees på som jobbkrav. Jobbkravene som er på jobb, kan fremme utbrenthet på grunn av stress. Jobbressurser kan på den andre siden gi motivasjon fordi de kan fremme arbeidstaker sin vekst, læring og utvikling, og motvirke negative konsekvenser av jobbkrav.

Respondentene opplever at de har tidspress for å få ferdig jobben sin, og dette kan også sees på som et jobbkrav. Dette kommer sannsynligvis som følge av at arbeidsmengden blir stor for å få ferdigstilt et helikopter som må være klart til oppdrag. Tidspresset som oppleves kan være belastende for den enkelte og medføre at det blir stress i arbeidssituasjonen, og over tid vil det kunne gå utover helsen til den enkelte ansatte. Når vi blir stresset kan det også medføre at vi lettere gjør feil og er irritable. På den andre siden kan tidspress virke motiverende for noen. En respondent trekker frem at han blir motivert av tidspress, noe som kan tyde på at han opplever å ha muligheten til å hente seg inn igjen etter at arbeidet er utført. Det vil være en subjektiv vurdering hos den enkelte om hvordan dette påvirker motivasjonen.

Opplevelsen av tidspress synes å virke belastende for respondentene på den andre siden kan de planlegge gjennomføring av jobben selv og de har mulighet til å ta ut avspasering. Dette bidrar til at

---

jobben oppleves som fleksibel. Det at jobben er fleksibel kan være med på å motvirke dette jobbkrauet.

Respondentene trekker frem at de til tider må jobbe mye overtid for å ferdigstille arbeidet. I perioder kan det være slik at en må jobbe overtid for å få helikopteret operativt, når det oppstår feil som må ordnes eller at et ettersyn må bli ferdig. På den andre siden må man passe på at det ikke blir slik at en alltid må jobbe overtid for å få ferdigstilt arbeidet. Overtid skal i utgangspunktet brukes når det er behov for det i en tidsbegrenset periode, og ikke som en fast ordning i henhold til lovverket. En respondent påpeker at han opplever at det planlegges skjult overtid for å klare å nå målsettinger. Dette kan muligens bety at organisasjonen har for høy belastning og muligens for lite ressurser til å gjennomføre pålagte oppdrag og de målsettinger RHT har.

Respondentene opplever at de har mye tidspress på å ferdigstille arbeidet sitt. Tidspress kan føre til stress og utbrenthet ifølge JD-R og beskrevet som ett jobbkraue.

En kan forvente at tidspress fører til at motivasjonen synker hos de ansatte. Faktoren tidspress bidrar i stor grad til synkende motivasjon hos de fleste respondentene. Det som muligens kan motvirke og redusere dette jobbkrauet er at de har muligheten til å planlegge arbeidsdagen sin selv og ta ut avspasering når de ønsker.

## 4.7 Tilbakemeldinger

Flere av respondentene beskriver at de får tilbakemeldinger på arbeidet og jobben som utføres. Det å få tilbakemeldinger kan være viktig for motivasjonen og det å kunne lære av erfaringer man gjør seg. Jeg opplever at respondentene får tilbakemeldinger fra ledere i avdelingene i form av tilbakemeldinger som ros og ris på utført jobb.

En respondent trekker frem at tilbakemeldinger og anerkjennelse som kommer på mail ikke betyr så mye for motivasjonen fordi han opplever at dette blir fjern og distansert. Han trekker også frem at de ikke ser mye til toppledelsen i Luftforsvaret og det hadde vært en skikkelig motivasjonsboost om de hadde kommet på personlig besøk og anerkjent jobben de utfører.

Følgende sitater illustrerer dette:

R1: «Leder gir konstruktive tilbakemeldinger og ros når jeg gjør det bra».

R2: «Får tilbakemeldinger fra leder»

R3: «Jeg er ikke interessert i de mailene og sånn der de skriver at 'det hadde ikke gått uten dere'. Selv om jeg får det skrivet som alle andre i luftforsvaret får, så er det så distansert og fjernt at det betyr ingen ting for meg, men hvis «toppledelsen» hadde kommet inn døra her ville jeg gjort hva som helst for å se bra ut i antrekket mitt og gjort det jeg kan, ikke sant, for de sitter høyere i stab og er ikke her til vanlig».

---

R4: *«Jeg får tilbakemeldinger og jeg får anerkjennelse også av mine, kall det ledere da. Det setter jeg veldig pris på, det er veldig fint å få litt ros en gang iblant og tilbakemeldinger når en har gjort noe som en kanskje ikke helt skulle gjort».*

R6: *«Vi får god og hyppig tilbakemelding både fra operatør som bruker helikopteret på jobben vi gjør og fra våre nærmeste ledere, de ser jobben vi gjør og er fornøyd med den. Er de misfornøyd får vi tilbakemelding på det, og det er lav terskel begge veier for å si ifra om ting eller komme med tilbakemeldinger»*

Respondentene opplever at de får tilbakemelding fra sine ledere på utførelsen av jobben. Det kommer frem at tilbakemelding gis verbalt i form av ros eller ris og via medarbeidersamtaler og mail.

Tilbakemeldinger kan i henhold til JD-R-modellen være viktig for motivasjonen. Ros som er genuin og spesifikk kan støtte opp under autonomi (Ryan, Deci & Stone, 2009). Det å få konstruktive tilbakemeldinger på den jobben som gjøres er grunnleggende for at vi skal kunne lære noe av de erfaringer vi gjør oss. Får å kunne bli bedre i jobben vi gjør, må vi vite om vi utfører jobben på riktig måte. På en annen side trenger det ikke alltid å være positivt for at vi skal kunne lære eller forbedre oss. Om en leder stiller åpne spørsmål og er lyttende ovenfor de ansatte, samt kommer med konstruktiv kritikk, kan dette gjøre at ansatte lærer av sine feil (Deci, Ryan & Stone, 2009). Det som da betyr noe i tilbakemeldingen er at den er konstruktiv, spesifikk og ikke negativ og dømmende. Det kan tyde på at de nærmeste ledere til respondentene er flinke til å gi tilbakemeldinger i form av det å verdsette dem når de utfører en god jobb, og også gi tilbakemeldinger når jobben ikke er utført tilfredsstillende på en konstruktiv måte, slik at dette ikke fører til at motivasjonen synker. Det kan dermed tyde på tilbakemeldinger som gis fra nærmeste ledere til respondentene, at de bidrar til å gi retning til motivasjon. På den andre siden sier en respondent at tilbakemeldinger som kommer på e-post fra toppledere ikke er særlig motiverende, fordi det oppleves for distansert. Innen motivasjonsteori er det individuelle forskjeller på hvordan vi opplever dette. Slik det blir beskrevet kommer det tydelig frem at denne respondenten setter mer pris på å få tilbakemeldinger direkte, ansikt til ansikt. Toppledelsen i Luftforsvaret oppleves også fra denne respondenten som fraværende ute på avdelingene, og det hadde sannsynligvis styrket vedkommende sin motivasjon om de hadde vært ute på avdelingene og snakket direkte med personellet, samt gitt anerkjennelse og ros for jobben de utfører.

En kan forvente at tilbakemeldinger som gis til arbeidstakere på en ekte og spesifikk måte kan bidra til motivasjon og autonomi. Faktoren tilbakemelding er kjent som feedback innenfor JD-R-teorien og er karakterisert som en jobbressurs som kan dempe eller motvirke jobbkrav og være motivasjonsskapende. Respondentene opplever å få tilbakemeldinger fra ledere på jobben som utføres og kan forvente at dette kan bidra til å påvirke motivasjonen deres i positiv retning. Faktoren tilbakemeldinger synes i noen grad å motivere respondentene.

---

## 4.8 Konflikter

Jeg opplever at det ikke er mye konflikter på arbeidsplassen til respondentene, og flere respondenter trekker frem at de ikke påvirkes i stor grad av konflikter hvis det oppstår noe. Eventuelle konflikter løses og blir håndtert med en gang, og inntrykket jeg sitter igjen med er at respondentene selv er flinke til å ta opp saker om det skulle være noe, og får gehør for det de kommer med. Konflikter kan påvirke arbeidsplassen negativ og skape frustrasjoner, og kan virke demotiverende for arbeidstakere. Derfor er det svært viktig at konflikter tas ved roten og til slutt løses.

Følgende sitater illustrerer dette:

R1» *Påvirkes ikke mye av konflikter, de konflikter som skjer blir tatt med en gang, jeg er sånn av natur at jeg tar det opp med en gang når de kommer og hvis ikke blir det tatt opp med seksjonsleder samme dag. Føler jeg blir hørt.»*

R4: *«Konflikter på jobben er en ganske negativ påkjennelse, en opplever jo jobben som et godt sted å være og har ganske godt forhold til det. Jeg har ikke noen direkte konflikt med noen, men jeg vet om andre som har konflikt med hverandre og det påvirker jo og skaper negativ stemning. De klarer ofte å løse det på en eller annen måte og da roer stemning seg ned, ikke gøy når det er konflikt så vi prøver å unngå det.»*

R6: *«Påvirkes i liten grad av konflikter»*

Konflikter på en arbeidsplass kan være belastende og medføre at vi belastes med psykiske problemer, som i sin tur kan føre til utbrenthet. Konflikter på en arbeidsplass er i JD-R assosiert med jobbkrav som kan føre til psykiske og psykologiske problemer. Andre aspekter ved jobben i tillegg til jobbkrav kan også medføre utbrenthet og stress (Demerouti & Bakker, 2011).

Respondentene oppgir at de i liten grad opplever konflikter på arbeidsplassen sin. På den andre siden trekker de frem at det har vært oppstått noen konflikter, men at de løses internt i organisasjonen på en tilfredsstillende måte. Måten de løser konflikter på kommer ikke helt tydelig frem i intervjuene. Det kan tyde på at de har funnet en løsning internt på hvordan de løser konflikter som oppstår. Det at det er lite konflikter på arbeidsplassen kan være med på å skape et godt arbeidsmiljø og virke dempende på stress og utbrenthet.

Konflikter som kan oppstå på en arbeidsplass er i JD-R-teorien assosiert med jobbkrav.

Respondentene i studien opplever ikke mye konflikter på sin arbeidsplass og de konfliktene som oppstår blir løst internt. Konflikter kan føre til stress og synkende motivasjon. Faktoren konflikt synes i liten grad å påvirke motivasjonen negativt for respondentene.

---

## 4.9 Ansvar og Roller

Når det gjelder ansvar og roller ved avdelingene opplever jeg at dette er relativt godt avklart ved hver enkelt avdeling. De gjennomfører møter for ettersyn og avklarer hvem som har ansvar for hvilke oppgaver. Uklare roller og ansvarsfordeling kan medføre stress hos den enkelte og konflikter med andre.

Følgende sitater illustrerer dette:

R3: *«Ja den er jo absolutt det, det jeg opplever, nå sitter jeg som tillitsvalgt også, da»*

R5: *«Ja de er avklart. Vi har lagleder som planlegger ettersyn og vi har pre-dockmøte for større ettersyn, og da går en igjennom hvem som skal gjøre hva, så oppgaver og roller er egentlig satt».*

Før ettersyn gjennomføres på helikoptrene beskriver respondentene at det blant annet gjennomføres møter med de ansatte. Hensikten med disse møtene er å fordele ansvaret og hvilke roller den enkelte har når det skal gjennomføres et ettersyn på helikoptrene. I JD-R-teorien er det nevnt at uklare roller og ansvarsfordeling kan føre til stress og utbrenthet (Demerouti & Bakker, 2011). Uklare roller kan også medføre konflikter og påvirke arbeidstakere negativt. Møtene som respondentene trekker frem, kan være en grunn til at de opplever at roller og ansvar er tydeliggjort på avdelingene. Ettersom dette synes å være relativt godt avklart, kan en forvente at dette ikke fører til stress eller utbrenthet hos respondentene.

Uklare roller og ansvar kan føre til stress og konflikter. Dette kan igjen føre til synkende motivasjon. Respondentene i denne studien opplever stort sett at roller og ansvarsfordelingen er avklart ved deres avdelinger. Faktoren med uklare roller og ansvar virker derfor i liten grad å påvirke motivasjonen negativt for respondentene.

## 4.10 Balansen mellom jobb og privatliv

Respondentene opplever at det er balanse mellom privatliv og jobb, og at jobben i liten grad påvirker familielivet og livet hjemme. Det jeg får inntrykk av her er at hjemnevaktene har noe påvirkning på familielivet, ettersom de beskriver det som å være låst til arbeidsplassen mens de er hjemme.

Hjemnevaktene generer avspasering og avdelingene legger opp til at de kan avspasere og ta fri når det passer for dem og deres familier, og dette dermed er med på å dempe eventuelle utfordringer disse hjemnevaktene kan skape i familielivet.

Følgende sitater illustrerer dette:

---

R4: «Det påvirker meg litt når jeg er hjemme, men det er hovedsakelig på grunn av hjemmevakt så vi drar hjem med jobb noen ganger og da har du alltid i bakhodet at du kan bli kalt ut».

R6: «Det går ganske fint når vi har halv åtte til halv fire, at vi har det litt fleksibelt, vi har jo i tillegg en vaktfunksjon, som er, kall det et 'problem' i forhold til familielivet. Da må kabelen legges litt for å prøve å få det til å gå opp mot barnevakt eller planlegge jobben i forhold til familien sin jobb.»

En ubalanse mellom jobb og privatliv kan påvirke oss hjemme. Det kan medføre at vi ikke har overskudd og eller takler de oppgaver som forventes av oss når vi er hjemme. Vår søvn kan bli påvirket av dette, siden vi kan bli liggende å tenke på alt vi skulle ha gjort, som vi ikke får gjort. JD-R-teorien beskriver at en slik ubalanse kan framprovosere stress og utbrenthet (Demerouti & Bakker, 2011). Vi kan også forvente at dette gir utslag i motivasjonen om dette varer over tid. Ettersom jobben til respondentene har krav til at de går hjemmevakter, er ikke dette noe de kan velge bort.

Respondentene i studien opplever at hjemmevaktene kan påvirke familielivet noe, men på den andre siden har arbeidsgiver lagt opp til de kan avspasere og ta fri når det passer slik at de reduserer eventuelle utfordringer dette skaper. Det kan tyde på at ledere til respondentene er klar over dette forholdet. Gjennom god kommunikasjon og forståelse for den enkelte medarbeider sin hjemmesituasjon virker det som avdelingene har løst dette på en god måte, med å la dem avspasere når de ønsker. Dette skaper et rom for fleksibilitet og kan være med på å gjøre at medarbeidere har muligheten til å hente seg inn igjen og samtidig få tid med seg selv eller sine familier.

Respondentene har hjemmevakter som kan påvirke balansen mellom jobb og privatlivet. Teorien i JD-R har karakterisert denne faktoren som et jobbkrav som kan medføre stress og utbrenthet.

Respondentene blir gitt rom til ta avspasering når de ønsker, og dette kan være med på å redusere dette jobbkravet.

Faktoren med uklare roller virker i liten grad å påvirke motivasjonen til respondentene negativt.

## 4.11 Lønn

På spørsmål om lønn motiverer opplever jeg at respondentene har ulike syn. To respondenter er helt tydelig på at lønn ikke er en motivasjonsfaktor, andre trekker frem lønn som en motivasjonsfaktor i samråd med andre faktorer som arbeidsmiljø, fleksibilitet og fritid.

Følgende sitater illustrerer dette:

R1: «Det er ikke penger, som mange tror.»

R2: «Lønn motiverer, og arbeidsmiljøet like mye. Jeg vil si 50/50»



---

R3: «Det er jo veldig enkelt vi har jo hørt at lønn ikke lønn motiverer de ansatte, i mitt hode er det bare løgn det som sier noe annet han er jo i så fall kun her for jobben sin del ingen ting annet.»

R4: «Den motiverer meg selvfølgelig litt, det gjør det. Men jeg vil ikke si at lønn er det viktigste for meg. Det viktigste er at jeg trives. Men lønn er viktig, for det er jo levebrødet, det er jo det du skal leve av.»

R5: «Det er ikke lønn som er faktor for være her, hadde det vært lønn hadde jeg ikke vært her. Det er fleksibilitet og avspasering og friheten som veier tyngst.»

R6: «Det er en viktig faktor men, lønn kombinert med fleksibilitet i forhold til avspasering og fritid.»

Videre, når det gjelder lønn opplever jeg stort sett at de fleste er fornøyd med lønnen de får, men at de peker på at lønnen ikke er nærheten av de sivile får. Noen peker videre på at det finnes skjevheter i lønssystemet og at lokal lønn gjør at det bli forskjeller, selv om de sitter i samme stilling og har samme utdanningsløp.

Følgende sitater illustrerer dette:

R1: «Skulle alltid tjent som sivile men føler jeg får bra lønning. Jeg har to kolleger som også har gått befalsskole med samme utdanningsløp som meg hele veien, men ingen av oss har samme lønn, de som sitter i samme stilling som meg har heller ikke samme lønn. Noen får lokallønn, noen er plassert i et annet alternativ med samme lønnsramme»

R2: «Ikke super lønn, ikke i nærheten av sivil lønn» Mye ulikheter. Lokal lønn gjør at det blir forskjeller»

R4: «Det er et vanskelig tema, så lenge jeg får lik lønn som de som er på lik linje med meg er jeg fornøyd. Så ja jeg for vel for så vidt riktig lønn»

R6:» Den er bra, og jeg synes i forhold til jobben jeg gjør at det er riktig kompensasjon. En kan jo selvfølgelig sammenligne seg med andre bedrifter som driver med det samme og da ligger vi noe under, men for min egen del for jobben jeg syns jeg riktig kompensasjon.»

Det kom frem under intervjuene at respondentene er delte i sin opplevelse av lønn som motivasjonsfaktor. Respondentene har fastlønn med overtidbetaling. I tillegg har de variable tillegg. De opplever at de tjener godt, men dette kommer som en følge av mye overtidjobb.

Belønning gjennom lønn kan øke fokus på godene og skape skiller mellom de ansatte (Deci, Ryan & Stone, 2009). Bruk av mye overtid generer økt lønn, og dette kan oppleves som en belønning. Om belønningen virker kan dette føre til at ansatte ønsker å jobbe mer overtid og på den andre siden kan dette føre til at arbeidsoppgaver som skal utføres får mindre fokus. Det kan også skapes et skille mellom de ansatte om fordeling av overtid ikke blir oppfattet som rettferdig. SDT sin tilnærming er å ha mindre fokus på ytre belønninger siden det har begrenset muligheter til å skape motivasjon og ikke fremmer autonomi (Deci, Ryan & Stone, 2009).

---

Tidligere studier har vist at lønn ikke er den mest sentrale faktoren for arbeidsmotivasjon, men dette betyr ikke at lønn ikke kan motivere ansatte. Hva som er viktig for motivasjonen når det gjelder lønn er vår egen oppfatning av lønnens betydning (Olafsen 2018). To respondenter er helt tydelige på at lønn ikke er motivasjonsfaktor og det sammenfaller med studier som sier at indre motivasjon ikke har noen sammenheng med lønnsnivået. På den andre siden uttaler flere andre respondenter at lønn er motivasjonsfaktor i sammenheng med andre faktorer. Dette kan bety at lønn for dem til en viss grad er motiverende. Det kan derfor være nyttig å vurdere hvordan lønn påvirker den ansatte og en organisasjon (Olafsen, 2018).

Grunnlønnen oppleves av noen respondenter som lav i forhold til hva de kunne ha tjent i det sivile. Likeverdsteorien sier at vi ofte sammenligner vår lønn med andres. Det kan tyde på at noen av respondentene har gjort undersøkelser ut mot det sivile marked og funnet ut hva de sivile tjener i tilsvarende stillinger som de har. Det betyr ikke de av den grunn vil slutte i jobben sin om det er høyere lønn i det sivile, men på den andre siden kan det ikke utelukkes om de blir fristet med høy lønn av en ny arbeidsgiver.

Forsvaret bruker lokal lønn for å jevne ut forskjeller i lønn. Fordelinger gjennom lokal lønn har medført at lønnen oppleves ulik hos noen respondenter. I teorien om rettferdighet er en opptatt av fordelingsrettferdighet på samme måte som SDT. Det som teller er beslutninger om rettferdig fordeling av goder. Det å jevne ut de forskjellene som har oppstått kan bidra til at respondentene føler seg rettferdig og likt behandlet. På den andre siden vil det være subjektive oppfatninger om hva som oppleves rettferdig blant de ansatte (Kaufmann & Kaufmann, 2009). Dette kan gjøre at det oppstår individuelle oppfatninger blant ansatte og en må derfor snakke med hver enkelt for å finne ut hvordan fordelinger av goder, som for eksempel lønn påvirker den enkelte.

Når de ansatte opplever at lønnen er rettferdig, vil dette kunne gjøre at de skifter fokus fra lønn til det arbeidet de gjør (Olafsen, 2018).

Opplevelse av rettferdig lønnsnivå og hvordan goder fordeles kan virke inn på motivasjonen til de ansatte. Ut ifra teorien og tidligere studier, er det mange forhold man må ta hensyn til når en organisasjon skal vurdere om lønn kan motivere ansatte. Mye tyder på at faktoren lønn i noen grad er en motivasjonsfaktor hos flere respondenter. Goder som deles ut på en rettferdig måte kan hindre misnøye blant de ansatte.

## **4.12 Altruistiske motiver**

På spørsmål om hvor viktig det er at de kan bistå og hjelpe andre mennesker, svarer flere av respondentene at det viktig for dem å hjelpe andre mennesker, og jeg opplever dem som empatiske og at de ønsker at alle skal ha det godt. En respondent trekker frem at om et helikopter ikke er i orden vil

---

det kunne få alvorlige konsekvenser i form av at menneskeliv kan gå tapt. Når det gjelder forventninger svarer flere at de forventer at helikopteret er i orden når en jobb er utført, og at det fungerer slik at det kan brukes til det nødvendige formålet. En respondent trekker frem at det hadde vært hyggelig med anerkjennelse, og en annen forventet det etter å ha hjulpet noen. En annen respondent trekker frem at han forventer at andre fagfelt gjør sin del av jobben etter at han er ferdig med sitt arbeid og har jobbet på for å sin del for å få jobben ferdig. Jeg opplever at de har stor glede av jobben de gjør og de ser resultater og får gode opplevelser når de ser at liv blir reddet og at jobben de gjør er nyttig for samfunnet.

Følgende sitater illustrerer dette:

R1: *«Veldig viktig, har alltid med å hjelpe andre mennesker» «Er jo jobben min så det er forventet at jeg skal gjøre jobben min, så hvis jeg gjør noe utenfor stillingsinstruks blir jeg ekstra glad hvis jeg ros for det. Jeg forventer ikke noe ekstra ros for å gjøre jobben min, men veldig hyggelig å få det»*

R3: *«Har pratet så vidt om det, som alle skjønner, hvis ikke helikopteret fungerer så dør noen på andre siden, eller at de får en ubehagelig tur med bil til sykehuset». «Forventer at det fungerer og forventer også at når vi har gjort et ettersyn på jobb og så videre, så forventer jeg at de andre fagfelte som må til for sette det i beredskapsdrift gjør den jobben effektivt»*

R5: *Forventer at det skal funke og at det skal være i orden, målet er jo at de kan ta i bruk i maskinen og gjøre en jobb, forventer ikke så mye mer enn det».*

R6: *«Det er jo bli satt pris på hvis du hjelper andre, enten uoppfordret eller på oppfordring, ikke at du får betaling men at du blir anerkjent og får en takk»*

Det å kunne gjøre noe bra for andre mennesker var noe alle respondentene trakk fram. På den andre siden fortalte en respondent at det hadde vært hyggelig om de hadde fått tilbakemeldinger i form av ros eller takk, og en annen respondent forventet det. Macaulay & Berkowitz har definert altruisme som *adferd utført i den hensikt å være til nytte for andre uten forventning om belønning* (siteret i Eide, 1994, s.28). Jeg tolker dette som at vi mennesker ikke skal ha noen form for belønninger om det skal kunne kalles altruistiske motiver. En respondent trakk fram at når jobben var ferdig, forventet han at andre gjorde sin jobb slik at helikopteret ble ferdig og klart til oppdrag. På en side kan dette bety at det finnes noe egoisme til stede, ettersom han forventer noe av andre. På den andre siden kan det være at han er så opptatt av at helikopteret skal klargjøres, slik at samfunnsoppdraget til RHT kan løses. Det kan da tolkes som det ikke er noe egoistisk motiv bak uttalelsen. En informant trakk frem at det var veldig viktig for han å hjelpe andre mennesker og at han ikke forventet noe tilbake. Dette sier noe om at det kan være ett altruistisk motiv til stede. Som nevnt tidligere mener Avolio & Locke (2002) at det ikke kan kalles altruisme dersom det ligger egoistiske motiver bak handlingen. Macaulay sin definisjon er noe mindre kravstor siden en kan begå en handling uten å forvente seg en belønning

---

(Eide, 1994). Belønning i denne sammenhengen er at individet ikke får eller forventer ytre eller indre belønning av noe slag. Med belønning tenker en ikke her bare på ytre belønninger i form av penger eller andre goder, men også tilfredsstillelse i form av ros, anerkjennelse, tilbakemeldinger, god samvittighet og forventinger om dette (Eide, 1994). Eide omtaler dette som radikal altruisme og det viser hvor vanskelig det er å kalle noe altruisme om en tar med seg alle former for belønning (Eide, 1994). En respondent trekker frem en forventning om belønning i form av takk og anerkjennelse, og en annen forventet det etter å ha hjulpet noen som kan tyde på at det ikke er et rent altruistisk motiv om en tar i betraktning det Eide (1994) beskriver om belønninger og radikal altruisme.

Respondentene har uttalt at de har en meningsfylt jobb og varierte arbeidsoppgaver som er med på å motivere dem og flere har egeninteresse for arbeidet de gjør. Dette med egeninteressen kan være med på fremme deres eget velvære og tanker og det kan derfor fremme egoistiske tanker. På den andre siden kan det tenkes at de utfører jobben sin uten at det fremmer egoistiske tanker eller tanker om belønning. Resultater viser at respondentene ønsker å hjelpe andre mennesker, men på den andre siden kommer det frem at flere ønsker en eller annen form for belønning. Det er vanskelig å argumentere for at respondentene har rene altruisme motiver. Det kan tyde på at det finnes både altruisme motiver og egoistiske motiver blant respondentene.

## 5 Metodiske styrker og svakheter

Jeg hadde noe begrenset utvalg av respondenter, noe som er en svakhet med oppgaven. Jeg har kun intervjuet seks respondenter fra tre forskjellige RHT baser. Ideelt sett skulle alle basene i RHT deltatt i undersøkelsen. Dette ville muligens kunne gi flere nyanser. Ettersom intervju er tidkrevende å gjennomføre og det er en kostnad forbundet med å reise rundt til alle basene, ble det gjort et utvalg fra tre av de største basene.

Jeg måtte på to av intervjuene bruke egne notater og egne notater fra forkortede telefonintervju som ble gjort i etterkant av alle intervjuene, og dette kan ha påvirket resultater.

Jeg opplever at de svarene jeg fikk av respondentene var ærlige og oppriktige noe som kan være med på å styrke oppgaven. Selv om jeg opplever at svarene var ærlige og oppriktige kan jeg ikke være helt sikker på om svarene var oppriktige. Men respondentene var de som satt på svarene og de var villige til å svare på spørsmålene, og jeg har derfor ingen grunn til å tro at de ikke var ærlige i sine svar.

Intervjuene ble foretatt uten at andre av til stede og dette kan ha bidratt til de var åpne og ærlige.

Jeg har tolket svarene fra respondentene, slik de ble oppfattet av meg. Jeg kan ha misoppfattet eller mistolket noe. Får prøve å unngå dette ble resultater og sitater sendt til respondentene, slik at de har hatt mulighet til å korrigere egne utsagn. Dette kan være med på å styrke oppgaven.

---

Får å styrke oppgaven og sikre at årsak og virkning henger sammen, kunne jeg kombinert denne oppgaven med en eksperimentell studie før jeg startet med oppgaven. Da ville jeg hatt en kontrollgruppe jeg kunne sammenlignet resultatene med. Gjennom en slik studie kunne jeg først ha etablert en sammenheng mellom to eller flere fenomener, og deretter forsøkt å forklare virkninger gjennom casestudien (Jacobsen, 2015). Siden dette ikke er gjort er det en svakhet med oppgaven. Om dette skulle vært gjennomført måtte tidsperspektiv på oppgaven vært lengere.

Jeg har ved bruk av intervju i kvalitativ metode fått frem respondentens motivasjon og hva de mener motiverer dem til å bli jobben sin. Får å styrke oppgaven har jeg lagt ved intervjuguiden og beskrevet hvordan analyse er gjennomført, slik at det kan være mulig å gjennomføre oppgaven på tilsvarende måte.

## 6 Konklusjon

Det første forskningsspørsmålet var: *Hvilke motivasjonsfaktorer har betydning for å bli værende i jobben?*

Resultater i oppgaven viser at det er flere motivasjonsfaktorer som bidrar til at de yngre flyteknikere ved RHT blir jobben sin. Motivasjonsfaktorene «mening med jobben» og «tilhørighet/sosial støtte» virker å ha størst betydning for at de blir værende jobben sin. Lønn er i noen grad er en motivasjonsfaktor for flere respondenter. To respondenter er dog tydelig på at lønn ikke er en motivasjonsfaktor for å bli i jobben sin. Motivasjonsfaktorene «autonomi», kompetanseopplevelser», «variasjon» og «tilbakemeldinger» har alle i noen grad betydning for at de yngre flyteknikere i RHT blir værende i jobben sin.

Det som kan påvirke motivasjonen negativ er høyt «tidspress/arbeidsbelastning» på å ferdigstille arbeidet og mye overtidsjobbing.

Faktorene «konflikter», «roller og ansvar» og «balansen mellom jobb og privat liv» kan i henhold til JD-R teorien føre stress og utbrenthet. Resultater tyder på at disse faktorene i liten grad påvirker stress, utbrenthet og motivasjonen til de yngre flyteknikere i RHT negativt.

JD-R teorien fremhever at jobbressurser som er tilstede kan motvirke jobbkravene og føre til motivasjon. Resultater tyder på at tilstedeværelse av jobbressursene sosial støtte/tilhørighet, tilbakemeldinger, variasjon og autonomi fremmer motivasjon og bidrar til å motvirke potensielle negative effekter at jobbkravene som er beskrevet.

Disse tre basale behovene som selvbestemmelsesteorien vektlegger kan sees på de psykologiske mekanismene som forklarer hvordan den sosiale konteksten er på en arbeidsplass og hvordan disse gir

---

retning for motivasjon (Olafsen, 2018). Resultater viser at autonomi, kompetanseopplevelser og sosial støtte/tilhørighet er med på å gi retning for motivasjonen hos respondentene.

Det andre forskningsspørsmålet var: *I hvilken grad er det altruistiske motiver for at yngre flyteknikere blir værende i jobben?*

Altruisme handler om ofre sin egen velferd opp for andre og utføre handlinger som ikke gir noe tilbake og er sett på som det motsatte av egoisme. Kun en respondent var tydelig på at han ikke forventet noen belønninger og dette kunne tyde på at det var altruistiske motiver tilstede. En respondent forventet belønning i form av takk eller ros. Flere av respondentene har egen interesse i arbeidet sitt og dette kan være med på fremme deres eget velvære, tanker og dermed også egoistisk tanker. Det er vanskelig å argumentere for at det finnes rene altruistiske motiver som motiverer respondentene til å bli jobben sin. Resultater kan tyde på at det finnes både altruisme motiver og egoistiske motiver blant de yngre flyteknikerne i RHT.

---

# Litteraturliste:

Avolio, B. J., & Locke, E. E. (2002). Contrasting different philosophies of leader motivation: Altruism versus egoism. *The Leadership Quarterly*, 13(2), 169-191. DOI: [https://doi.org/10.1016/S1048-9843\(02\)00094-2](https://doi.org/10.1016/S1048-9843(02)00094-2)

Bakker, A.B. & Demerouti, E. (2007). The Job Demands-Resources model: State of the art. *Journal of Managerial Psychology*, 22(3), s. 309-328. DOI: <https://doi.org/10.1108/02683940710733115>

Buch, R., Kuvaas, B., Sørli, H. (2019). Om motivasjon i den militære kontekst. Johansen, R.B., Fosse, T.H., Boe, O. (Red). *Militær Ledelse*. Bergen. Fagbokforlaget.

Busch, T. (2018). *Akademisk Skrivning for Bachelor og Masterstudenter* (4. utg.). Bergen. Bokforlaget

Busch, T. & Vanebo, J.O. (1995). *Organisasjon, ledelse og motivasjon* (3.utg). TANO. [https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb\\_digibok\\_2008022700042](https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2008022700042)

Christensen, M & Undebakke, K.D (2013). *Kiwest- teorier-begreper og indekser*. Hentet fra: [72246001-923c-4b49-9777-3ac48ed2f138 \(ntnu.no\)](https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2008022700042)

Dagslott, Å.J.K (2017) *The More Things Change, the More They Stay at the Same*. Hentet fra: [FHS Brage: The More Things Change, the More They Stay the Same : Innføring av ny militærordning og dens effekt på turnoverintensjon hos teknikere i Luftforsvaret \(unit.no\)](https://www.fhs.brage.brage-net.org/handle/20.500.12188/11000)

Demerouti, E. & Bakker, A.B. (2011). The Job Demands- Resources model: Challenge for the future research. *SA Journal of Industrial Psychology* 37(2), 9 pages. DOI: <https://doi.org/10.4102/sajip.v37i2.974>

Deci, E.L, Ryan, R. M. & Stone, D.N. (2009). Beyond talk: Creating autonomous motivation through self-determination theory. *Journal of General Management*, 34, 75-91. Hentet fra: [PDF Beyond Talk: Creating Autonomous Motivation Through Self-Determination Theory | Dan Stone - Academia.edu](https://www.academia.edu/11000000/Beyond_Talk:_Creating_Autonomous_Motivation_Through_Self-Determination_Theory_|_Dan_Stone_-_Academia.edu)

Eide, R. (1994). *Det gode i mennesket: Om altruisme og prososial adferd*. Sigma. [https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb\\_digibok\\_2008021100132](https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2008021100132)

Forsvaret. (2018). *Luftforsvaret for en ny avdeling*. Hentet fra: <http://forsvaret.no/aktuelt/ny-avdeling/luftforsvaret>

- 
- Forsvaret. (2019). *Følelsen av å utgjøre en forskjell*. Hentet fra: <http://forsvaret.no/aktuelt/foleslen-av-a-utgjore-en-forskjell>
- Forsvaret. (2020). Sea King. *Sea King*. Hentet fra: <http://forsvaret.no/fakta/utstyr/Luft/Sea-King>
- Gagné, M & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation. *Journal of Organizational behaviour; Chichester*, 26(4), s.331-362. DOI: <http://dx.doi.org/10.1002/job.322>
- Hakanen, J. J., & Roodt, G. (2010). Using the job demand-resources model to predict engagement: Analysing a conceptual model. I A. B. Bakker & M. P. Leiter (Red.), *Work engagement* (s. 85-101). Hove: Psychology Press. Hentet fra: [\(PDF\) Using the Job Demands-Resources model to predict engagement: Analyzing a conceptual model. \(researchgate.net\)](#)
- Hetland, H. & Hetland, J. (2011). Basale psykologiske behov i arbeidslivet: autonomi, kompetanse og tilhørighet. Einarsen, S & Skogstad, A (Red). *Det gode arbeidsmiljø*. (2 utg.). Bergen. Fagbokforlaget.
- Jacobsen, D. I. (2015). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? Innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. (3.utg.). Oslo: Cappelen Damm AS
- Kaufmann, G. & Kaufmann, A. (2009). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. (4.utg.). Bergen. Fagbokforlaget.
- Larsen, A.K. (2017). *En enklere metode. Veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. (2.utg.). Bergen. Fagbokforlaget.
- Løvaas, B. J. (2017). *Hva fremmer motivasjon på arbeidsplassen?* In E. Aadland & H. Askeland (Eds.), *Verdibevisst ledelse* (s. 221- 266). Oslo: Cappelen Damm akademisk
- Nilsen, L. (1993). *Om motivasjon*. (2.opplag). Libro. [https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb\\_digibok\\_2013112808141](https://urn.nb.no/URN:NBN:no-nb_digibok_2013112808141)
- Olafsen, A.H. (2018). *Selvbestemmelsesteorien: Et differensiert perspektiv på motivasjon i arbeidslivet* – Magma. Hentet fra: <https://www.magma.no/selvbestemmelsesteorien-et-differensiert-perspektiv-pa-motivasjon-i-arbeidslivet>
- Paulsen, H. (2018). *Trenger Luftforsvaret militære flyteknikere?* Hentet fra: [FHS Brage: Trenger Luftforsvaret militære flyteknikere? \(unit.no\)](#)



---

Sagdahl, M. (2018). Egoisme. *Store Norske leksikon*. Hentet fra: <http://snl.no/egoisme>

Skogstad, A. (2011). Psykologiske faktorer i arbeidet. Einarsen, S & Skogstad, A (Red). *Det gode arbeidsmiljø*. (2 utg.). Bergen. Fagbokforlaget.

Teigen, K. H. (2020). Motivasjon. *Store Norske leksikon*. Hentet fra: <http://snl.no/motivasjon>

Tjora, A. (2013). *Kvalitative Forskningsmetoder i praksis*. (2.utg.) Oslo. Gyldendal Norsk Forlag AS.

Tjønneland, E. & Sagdahl, M. (2018). Altruisme. *Store Norske leksikon*. Hentet fra: <http://snl.no/altruisme>

Wikipedia. (2020). 330 skvadron. *Wikipedia*. Hentet fra: [https://no.wikipedia.org/w/index.php?title=330\\_skvadron&oldid=20190865](https://no.wikipedia.org/w/index.php?title=330_skvadron&oldid=20190865)

---

# Vedlegg A-Intervjuguide

## **Innledning**

Kort beskrivelse av meg selv, oppgaven og formaliteter.

Jeg går igjennom samtykkeerklæring, godkjenninger, anonymisering og det å kunne trekke seg når som helst fra intervjuet.

Videre forteller jeg om intervjuet hvordan det er lagt opp, lengde og gjennomføring. Avklarer om sitater som eventuelt brukes i oppgaven skal sendes til den som intervjues.

## **Bakgrunn/Erfaring**

1. Fortell kort om deg selv og hvilken stilling og jobb du har og hvilken erfaring du har?
2. Hvordan er arbeidsdagen organisert og er du med i noen tilstedesvakt ordning?
3. Hva er bakgrunnen for at du valgte å jobbe i Luftforsvaret?

## **Arbeidsoppgaver**

1. Kan du beskrive arbeidsoppgavene dine?
2. Kan du beskrive arbeidsmiljøet?
3. Hva motiverer deg ved jobben?
4. Hvilke faktorer har mest påvirkning for din motivasjon?
5. Kan du beskrive om det er mye variasjon i arbeidsoppgavene dine?
6. I hvor stor grad opplever du å ha selvstendighet og innflytelse over hvordan jobben skal utføres?
7. Kan du beskrive om du selv kan organisere arbeidet ditt?
8. I hvilken grad er det rom for at du selv kan ta egne initiativ i jobben din?
9. I hvilken grad føler du at arbeidsoppgavene er meningsfulle og hvordan ser du resultatet av den jobben du gjør?
10. Kan du beskrive i hvilken grad du får tilbakemeldinger og anerkjennelse på jobben som er utført?
11. Kan du beskrive hvordan ledelsen påvirker din motivasjon og hva gjøres fra ledelsen for å motivere deg?
  - a. Kan beskrive hvordan ledelsen gir deg muligheter for å ta egne avgjørelser og delta aktiv avgjørelser som skal tas?
  - b. Kan du beskrive hvordan du opplever ledelsen?
12. Kan du beskrive i hvilken grad og hvordan du føler at du får sosial støtte fra kolleger og ledelsen?
13. Kan du beskrive hvordan kompetansen din utvikles og hvilke krav som stilles til deg?
14. Kan du beskrive om arbeidet du gjør medfører at du videreutvikle deg og må lære deg å tenke nytt?
15. Kan du beskrive om de oppgavene du utfører er innenfor din kompetanse eller om du eventuelt også må gjøre oppgaver som du mener ikke er innenfor din kompetanse?
16. Kan du beskrive om roller og ansvar er avklart ved din avdeling?

- 
17. I hvilken grad påvirkes du av eventuelle konflikter på jobben? Hva gjør dette med motivasjonen din?
  18. Kan du beskrive om det er mye tidspress på å få arbeidet utført og hvordan dette eventuelt påvirker deg og motivasjonen din?
  19. I hvilken grad føler du at du får rett lønn for jobben du gjør?
  20. I hvilken grad motiverer lønn deg for å bli i jobben?
  21. Kan du beskrive om du føler deg likt behandlet i forhold til andre som gjør samme jobb som deg?
  22. Kan du beskrive i hvor stor grad du er tilknyttet jobben din?

### **Sosialt**

1. Kan du beskrive samarbeidet og fellesskapet med kolleger?
2. Kan du beskrive det sosiale klimaet i din avdeling?
3. Kan du beskrive hvordan det sosiale nettverket er ved din arbeidsplass?

### **Jobb og privat liv**

1. Hvordan er din familiesituasjon?
2. Hvordan opplever du balansen mellom privat livet og jobben din?
3. Kan du beskrive om jobben påvirker familielivet ditt hjemme og evt hvordan dette påvirker deg når du er hjemme?

### **Altruisme**

1. Hvor viktig er det for deg at du kan bistå og hjelpe andre mennesker? Kan du fortelle litt om dette?
2. Kan du beskrive hvilke forventinger du har etter at du har utført en jobb?

### **Avslutning**

1. Hva er det beste med jobben din?
2. Har du planer om å bytte jobb og hvilke faktorer vil eventuelt være utslagsgivende?
3. Har du noe annet du vil tilføye for vi avslutter?

---

# Vedlegg B-Samtykkeerklæring

## Bakgrunn

Jeg er student ved Forsvarets høyskole (FHS/Stabsskolen) og skriver en master oppgave med følgende problemstilling: *Hva motiverer yngre flyteknikere i*

*redningshelikoptertjenesten(RHT) til å bli værende i jobben som flytekniker?*

Luftforsvaret har de siste årene opplevd at mange yngre flyteknikere i aldersgruppen 20-30 år slutter i jobben sin ved de ulike avdelingene som driver med vedlikehold av fly og helikoptre. Redningshelikoptrene er underlagt Redningshelikoptertjenesten(RHT) i Luftforsvaret.

Analysen gjort av arbeidsgiver seksjonen i Luftforsvarsstaben viser at ved RHT er det relativt få yngre flyteknikere i aldersgruppen 20-30 år som slutter i jobben sin. Studien vil handle om motivasjon og arbeidsmiljø.

Informanter som ønskes intervjuet er enkeltpersoner i relevant stilling og målgruppen er de som jobber som militære flyteknikere på redningshelikoptre i Luftforsvaret. Hensikten med intervjuene er til en masteroppgave som handler om motivasjonen og arbeidsmiljø.

## Hvem er ansvarlig for forskningsprosjektet?

Forsvarets høyskole er ansvarlig for prosjektet.

## Ditt personvern – hvordan vi oppbevarer og bruker dine opplysninger

Vi vil bare bruke opplysningene om deg til formålene jeg har fortalt om i dette skrevet. Vi behandler opplysningene konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Det er kun vi som vil ha tilgang opplysningene som gis. Opplysningene vil bli skjermet i sky i Forsvarets Office løsning som med to faktor innloggings løsning slik at ingen andre uvedkommende vil ha tilgang.

## Hva innebærer deltakelse i studien?

Deltagelse innebærer et semi-strukturert individuelt intervju av ca. 1- 1,5 timers varighet. Det kreves ingen forberedelse til intervjuet. Primært ønskes et ansikt-til- ansikt møte, sekundært per telefon eller teams. Det vil bli tatt notater og lydopptak under intervjuet. Sitater som blir brukt i oppgaven vil fremlegges for godkjenning av deg om du ønsker det.

## Hva skjer med informasjonen om deg?

Alle personopplysninger vil bli skjermet. Sitater og utsagn vil bli anonymisert i oppgaven. Lydopptak i forbindelse med intervju vil bli slettet når sensur på oppgaven faller. Prosjektet skal etter planen avsluttes i mai 2021.

**Frivillig deltakelse:** Det er frivillig å delta i studien, og du kan når som helst trekke ditt samtykke uten å oppgi noen grunn. Studien er godkjent av Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste (NSD) AS. Hvis du har spørsmål knyttet til NSD sin vurdering av prosjektet, kan du ta kontakt med:

- NSD – Norsk senter for forskningsdata AS på epost ([personverntjenester@nsd.no](mailto:personverntjenester@nsd.no)) eller på telefon: 55 58 21 17.

## Dine rettigheter

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

- innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg, og å få utlevert en kopi av opplysningene,
- å få rettet personopplysninger om deg,
- å få slettet personopplysninger om deg, og

- 
- **å sende klage til Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.**

### **Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?**

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

### **Kontaktpersoner**

Dersom du har spørsmål til studien eller ønsker å benytte deg av dine rettigheter, ta kontakt med:

Masterstudent: Trond Nilsen ved Forsvarets høgskole: [trondnilsen@fhs.mil.no](mailto:trondnilsen@fhs.mil.no) , mobil: 48996506

Veileder: Henrik Sørli ved Forsvarets høgskole: [hsorlie@fhs.mil.no](mailto:hsorlie@fhs.mil.no), mobil: 95777886

Personvernombud: Morten Flagestad ved Forsvarets høgskole: [mflagestad@fhs.mil.no](mailto:mflagestad@fhs.mil.no) , mobil: 97162675

### **Samtykke til deltakelse i studien**

**Jeg har mottatt informasjon om studien, og er villig til å delta**

-----  
(Signert av prosjektdeltaker, dato)

---

# Vedlegg C-NSD Vurdering av prosjektet

23.10.2020

Meldeskjema for behandling av personopplysninger

**NSD** NORSK SENTER FOR FORSKNINGSDATA

## NSD sin vurdering

### Prosjekttittel

Hva motiverer yngre flyteknikere i redningshelikoptertjenesten(RHT) til å bli værende i jobben som flytekniker?

### Referansenummer

805645

### Registrert

13.10.2020 av Trond Nilsen - trondnilsen@fhs.mil.no

### Behandlingsansvarlig institusjon

Forsvarets Høgskole / Forsvarets stabsskole

### Prosjektansvarlig (vitenskapelig ansatt/veileder eller stipendiat)

Henrik Sorlie, hsortlie@fhs.mil.no, tlf: 95777886

### Type prosjekt

Studentprosjekt, masterstudium

### Kontaktinformasjon, student

Trond Nilsen, trondnilsen@fhs.mil.no, tlf: 48996506

### Prosjektperiode

02.11.2020 - 31.05.2021

### Status

23.10.2020 - Vurdert

### Vurdering (1)

---

#### 23.10.2020 - Vurdert

Det er vår vurdering at behandlingen av personopplysninger i prosjektet vil være i samsvar med personvernlovgivningen så fremt den gjennomføres i tråd med det som er dokumentert i meldeskjemaet med vedlegg den 23.10.2020, samt i meldingsdialogen mellom innmelder og NSD. Behandlingen kan starte.

#### MELD VESENTLIGE ENDRINGER

Dersom det skjer vesentlige endringer i behandlingen av personopplysninger, kan det være nødvendig å melde dette til NSD ved å oppdatere meldeskjemaet. Før du melder inn en endring, oppfordrer vi deg til å lese om hvilke type endringer det er nødvendig å melde:

[https://nsd.no/personvernombud/meld\\_prosjekt/meld\\_endringer.html](https://nsd.no/personvernombud/meld_prosjekt/meld_endringer.html)

<https://meldeskjema.nsd.no/vurdering/58479a6-ce6a-4778-a33e-5655c08bodab>

1/2

Du må vente på svar fra NSD før endringen gjennomføres.

#### TYPE OPPLYSNINGER OG VARIGHET

Prosjektet vil behandle alminnelige kategorier av personopplysninger frem til 31.05.2021.

#### LOVLIG GRUNNLAG

Prosjektet vil innhente samtykke fra de registrerte til behandlingen av personopplysninger. Vår vurdering er at prosjektet legger opp til et samtykke i samsvar med kravene i art. 4 og 7, ved at det er en frivillig, spesifikk, informert og utvetydig bekreftelse som kan dokumenteres, og som den registrerte kan trekke tilbake. Lovlig grunnlag for behandlingen vil dermed være den registrertes samtykke, jf. personvernforordningen art. 6 nr. 1 bokstav a.

#### PERSONVERNPRINSIPPER

NSD vurderer at den planlagte behandlingen av personopplysninger vil følge prinsippene i personvernforordningen om:

- lovlighet, rettferdighet og åpenhet (art. 5.1 a), ved at de registrerte får tilfredsstillende informasjon om og samtykker til behandlingen
- formålsbegrensning (art. 5.1 b), ved at personopplysninger samles inn for spesifikke, uttrykkelig angitte og berettigede formål, og ikke viderebehandles til nye uforenlige formål
- dataminimering (art. 5.1 c), ved at det kun behandles opplysninger som er adekvate, relevante og nødvendige for formålet med prosjektet
- lagringsbegrensning (art. 5.1 e), ved at personopplysningene ikke lagres lenger enn nødvendig for å oppfylle formålet

#### DE REGISTRERTES RETTIGHETER

Så lenge de registrerte kan identifiseres i datamaterialet vil de ha følgende rettigheter: åpenhet (art. 12), informasjon (art. 13), innsyn (art. 15), retting (art. 16), sletting (art. 17), begrensning (art. 18), underretning (art. 19), dataportabilitet (art. 20).

NSD vurderer at informasjonen som de registrerte vil motta oppfyller lovens krav til form og innhold, jf. art. 12.1 og art. 13.

Vi minner om at hvis en registrert tar kontakt om sine rettigheter, har behandlingsansvarlig institusjon plikt til å svare innen en måned.

#### FØLG DIN INSTITUSJONS RETNINGSLINJER

NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene i personvernforordningen om riktighet (art. 5.1 d), integritet og konfidensialitet (art. 5.1 f) og sikkerhet (art. 32).

Microsoft er databehandler i prosjektet. NSD legger til grunn at behandlingen oppfyller kravene til bruk av databehandler, jf. art 28 og 29.

For å forsikre dere om at kravene oppfylles, må dere følge interne retningslinjer og eventuelt rådføre dere med behandlingsansvarlig institusjon.

#### OPPFØLGING AV PROSJEKTET

NSD vil følge opp ved planlagt avslutning for å avklare om behandlingen av personopplysningene er avsluttet.

Lykke til med prosjektet!

Kontaktperson hos NSD: Jørgen Wincentsen  
Tlf. Personverntjenester: 55 58 21 17 (tast 1)

# Vedlegg D-FHS Vurdering av prosjektet



**FORSVARET**  
Forsvarets høgskole

1 av 2

**Vår sakbehandler**  
Berghild Bøye, bbøye@mil.no  
+4723 99 57 25, 0510 5735  
FHS/STAB/UTD FOU

**Vår dato**  
2020-10-27

**Vår referanse**  
2020/037663002/FORSVARET/002

**Tidligere dato** **Tidligere referanse**

**Til**  
Trond Nilsen  
--

**Kopi til**  
LUFT/RHT/Tord Aslaksen

## Tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål

### 1 Bakgrunn

Forsvarets høgskole (FHS) har mottatt din søknad av 20. oktober 2020 om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål. Prosjektet det skal innhentes data til er en masteroppgave, og følgende problemstilling er oppgitt: «Hva motiverer yngre flyteknikere i Redningshelikoptertjenesten (RHT) til å bli værende i jobben som flytekniker?» Det skal gjennomføres intervju med yngre militære flyteknikere som jobber i RHT. Tillatelse fra sjef RHT, oberst Tord Aslaksen, er innhentet med e-post av 29. september 2020.

### 2 Drøfting

Vurdering av søknader om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål er regulert av *Bestemmelse om utlevering av personopplysninger til forskning og gjennomføring av spørreundersøkelser* fastsatt av sjef HR-avdelingen i Forsvarsstaben 1. mai 2018.

I henhold til punkt 2.3 og 2.4 i denne bestemmelsen er det en forskningsnemnd oppnevnt av sjef FHS som behandler søknader om tillatelse til datainnsamling i Forsvaret. Kriterier og rettsgrunnlag som skal legges til grunn for vurderingen er omtalt i punkt 4.1 og 4.2.

Forskningsnemnda har vurdert din søknad som tilfredsstillende i henhold til gjeldende krav.

### 3 Vedtak

Søknad om tillatelse til å innhente opplysninger i og om Forsvaret til forskningsformål innvilges. Tillatelsen gjelder til prosjektslutt 30. mai 2021.

### 4 Villkår for tillatelsen

Det er kun gitt tillatelse til innhenting av det datamaterialet som fremgår av søknaden. Data hentet fra Forsvaret skal ikke benyttes til andre formål enn den aktuelle masteroppgaven. Ved prosjektslutt skal alle data hentet fra Forsvaret slettes. Det skal sendes sluttmelding til FHS vedlagt masteroppgaven.

Sluttmelding sendes til følgende epostadresse: [datautlevering@fhs.mil.no](mailto:datautlevering@fhs.mil.no)

**Postadresse**  
Postboks 800 Postnottek  
2017 Lillehammer  
Norge

**Besøksadresse**  
Akerhøgskolen, bygn 14 /  
0015 OSLO  
Norge

**Sivil telefon/telefaks**

**Militær telefon/telefaks**  
99/0500 3699

**Epost/ Internett**  
post@postboks@mil.no  
[www.forsvaret.no](http://www.forsvaret.no)

**Organisasjonsnummer**  
NO 986 195 174 MVA

**Vedlegg**

2 av 2

Sven G. Holtmark  
professor  
leder av forskningsnemnda

Dokumentet er elektronisk godkjent, og har derfor ikke håndskrevet signatur.