

MASTEROPPGAVE

Emnekode: BE311E

Navn på kandidat: Siv-Anita Carlsen

Hvordan går det med dem?

- Et studie av tidligere MBA studenter sine erfaringer.

Dato: 20.06.2018

Totalt antall sider: 93

Forord

Det kjennes befriende og nå skrive de siste ordene i denne masteroppgaven. Det har for meg vært en utfordrende tid. Jeg har opplevd hektiske dager, der logistikken nesten til tider har vært umulig å løse. Det har vært stunder, der jeg har spurt meg selv om det er verd alt dette.

Det er ulike forhold som har fått meg til å holde ut. Det er av respekt for de som har satt av tid til meg, slik at det har vært mulig å gjennomføre. Først er det alle de 70 som tok seg tid til å svare på min spørreundersøkelse. Tusen takk til dere. Så til min veileder Inger Johanne for støtte på veien.

Det neste er min mor som har reist jevnlig fra Tana til Kirkenes de siste to årene, for å være sammen med min datter Iris. Mamma du er unik og så tilstede for både meg og Iris. Takk bestemor dette hadde ikke vært mulig uten deg.

Og til slutt min kjære Iris som tappert har stått i dette over to år. Du skal ha den største takken for at du har holdt ut og trudde på mamma hele veien til mål. Nå fortjener du å få mamma hjem og jeg ser frem til fjellturer, båtturer og alle de flotte samtalene med deg.

Det er mange fler som hadde fortjent en takk. Så takk til dere alle som har vært tålmodig, stilt opp og gjort denne reisen for meg mulig. Det har vært en tøff men lærerik tid.

Kirkenes Juni 2018

Innhold

Sammendrag.....	4
Abstract	6
1.0 Innledning.....	9
1.1 Problemstilling	10
1.2 Begrepsavklaringer.....	11
1.3 Oppgavens struktur	12
2.0 Teori	13
2.1 Motivasjon.....	13
2.1.1 innledning.....	13
2.1.2 Ytre og indre motivasjon.....	14
2.1.3 MBA utdanning som ytre motivasjon	16
2.1.4 Karriere som ytre motivasjon	16
2.2 Selvbestemmelsesteori	17
2.2.1 Autonomi/selvbestemmelse	18
2.2.2 Kompetanse	19
2.2.3 Tilhørighet.....	20
2.3 Turnoverintensjon	20
2.4 Motivasjonsforskning	21
2.5 Oppsummering	23
3.0 Metode og gjennomføring	24
3.1 Innledning og vitenskapsteori	24
3.2 Forskningsmetode	24
3.2.1 Innledning.....	24
3.2.2 Tverrsnittundersøkelse	25
3.3 Spørreskjema.....	26
3.4 Utvalg og datainnsamling.....	26
3.5 Bakgrunnsdata.....	27
3.6 Variabler.....	28
3.7 Dataanalyse	28
3.7.1 Deskriptiv og analytisk data.....	28
3.7.2 Faktoranalyse	29
3.7.3 Korrelasjonsanalyse	30
3.8 Reliabilitet og validitet	31
4.0 Empiri og resultater	32
4.1 Deskriptiv statistikk.....	32
4.1.1 Respondentenes opplevelse av utdanningen, yrkeskarriere og turnover.....	33
4.1.2 Deskriptiv statistikk for den sammensatte variabelen yrkeskarriere.....	36
4.1.3 Deskriptiv statistikk av respondentenes opplevelse av indre og ytre motivasjon ...	37
4.1.4 Respondentenes opplevelse, tilhørighet, kompetanse og autonomi	38
4.2 Korrelasjon mellom variablene	39

4.2.1 Yrkeskarriere, autonomi og indremotivasjon.....	40
4.2.2 Indremotivasjon og ytremotivasjon.....	40
4.2.3 Indremotivasjon, autonomi og yrkeskarriere	40
4.2.4 Selvbestemmelse; autonomi, tilhørighet og kompetanse	40
4.3 Oppsummering	42
5.0 Analyse.....	43
5.1 Ytre og indremotivasjon.....	43
5.2 Selvbestemmelse, autonomi, kompetanse og tilhørighet	45
5.3 Turnover	47
6.0 Oppsummering og konklusjon	48
6.1 Anbefaling og videre forskning.....	49
Litteraturliste	50
Vedlegg 1. Faktoranalyse	53
Vedlegg 2. Oversikt over variabler som ble brukt og tatt ut under faktoranalysen	66
Vedlegg 3 Turnover pr stillingskategori Helse Nord	66
Vedlegg 4 Vedlegg deskriptiv statistikk	67
Vedlegg 5 Spørreskjema og vedlegg til spørreskjema	69
Vedlegg 6 Resultater fra undersøkelsen frekvens og stolpediagram	82

Sammendrag

Dette er en oppgave om hvordan det går med de tidligere MBA studentene i helseledelse i regi av Helse Nord. Bakgrunnen for denne oppgaven var min nysgjerrighet om utdanningen hadde noen effekt. Hvordan gikk det da etter endt utdanning, hvilke erfaringer sitter de igjen med i dag? Temaet som tredde frem for meg var lederutdanning i helsesektoren.

Problemstillingen ble som følger:

Hvordan erfarer tidligere MBA studenter sammenheng mellom lederutdanningen og yrkesøvelsen?

Hovedteori som ligger til grunn for denne oppgaven er motivasjonsteori og selvbestemmelsesteorien til Deci og Ryan. Har denne MBA utdanningen hatt effekt på indre, ytre motivasjon og yrkeskarriere? Velger de å bli i Helse Nord etter endt utdanning? Dette var fenomener jeg ønsket å undersøke.

Mine briller blir farget av den teori og begreper jeg benytter i min besvarelse. Dette sier noe på hvilken måte jeg ser og beskriver fenomener og verden for øvrig. Mine erfaringer vil påvirke de beskrivelser jeg gjør. Jeg har valgt et retrospektivt perspektiv. Jeg ser på noe som er gjennomført tidligere og forsøker å fortolke det som har hendt i ettertid. Jeg har brukt en kvantitativ metode og gjennomført en tverrsnittsundersøkelse hvor jeg sendte en spørreundersøkelse til alle de 99 som har gjennomført MBA studien i Helseledelse siden oppstart. De statistiske metodene jeg benyttet i oppgaven er deskriptiv statistikk med frekvens, gjennomsnitt, standardavvik, korrelasjon og faktoranalyse.

Resultatene fra undersøkelsen tyder på at de som har tatt MBA i helseledelse, har erfart at det er sammenheng mellom gjennomført utdanning og yrkesutøvelsen på flere områder. Ut fra min forståelsesramme og min tolkning av resultatene kommer det frem noen sentrale funn. De har opplevd MBA utdanningen som nyttig og oppgir at utdanningen har gitt dem bedre selvtillit. En stor del av de spurte oppgir at utdanningen har hatt effekt på den videre yrkeskarrieren. De er gjennomgående høyt indre motiverte, men samtidig opptatt av ytre motivasjon etter endt utdanning. En betydelig del opplever anerkjennelse etter endt utdanning, men det er verd å merke seg at 30% av respondentene ikke opplever dette. Det er sammenheng mellom kompetanse, tilhørighet og autonomi. Det som ser ut til å forklare den indre motivasjonen best er opplevelsen av autonomi, det å selv få ta beslutninger og valg i sin arbeidshverdag. Det funnet som er mest fremtredende og bør forskes videre på er

turnoverintensjon, siden jeg av resultatene ser at det i den spurte populasjonen er bevegelse ut av jobbene de har i dag. Det er etter mine vurderinger høy intensjon om å bytte jobb. 41,5 % av de spurte vurderer å bytte jobb. Av de som har svart på undersøkelsen har 20% sluttet i Helse Nord pr i dag. Tall hentet inn fra Helse Nord angir 8% turnover i ledelse og administrasjon (2017). Dette er den yrkesgruppe med høyest turnover. Dette tenker jeg er et faresignal, og det anbefales å gjøre en grundigere undersøkelse blant ledere i Helse Nord for å finne ut hvorfor høyt motiverte arbeidstakere med høy kompetanse, god tilhørighet og høy selvtillit vil forlate Helse Nord. Forskning sier at høy turnover kan være et tegn på at det er noe som ikke er bra i organisasjonen. Kan dette være forklaringen på turnoveren i Helse Nord?

Abstract

Summary

This thesis explores what has happened with former MBA graduates in Health Management under the direction of Helse Nord. The background for this study was my own curiosity about whether or not the program had any effects. What happened after completion of the MBA degree and which experiences are they left with today? The theme that became apparent for me was leadership education within the health sector. The problem definition was as follows:

How do MBA graduates experience the correlation (relationship) between leadership education and professional practice?

The main theory underlying this paper is the motivation and self-determination theory of Deci & Ryan. Does this MBA program have effect on intrinsic and extrinsic motivators as well as professional careers? Do MBA graduates choose to continue to work for Helse Nord after graduation? These were the questions (phenomena) I wished to investigate.

My perspective is coloured by the theory and concepts I use in my responses. This says a good deal about the way I perceive phenomena and the world at large. I have chosen a retrospective perspective. I examine something that has been previously carried out and attempt to interpret it afterwards. I have used a qualitative method and cross-sectional study where I sent out a questionnaire to all of the 99 graduates who had completed the MBA program in Health Management since its start. The statistical methods I have used in this study include descriptive statistics with frequency, mean, standard deviation, correlation and factor analysis.

The results of the survey indicate that those who have earned an MBA in Health Management have experienced a connection between completed program and professional practice in several areas. Based on my theoretical framework and my interpretation of the results, there are a number of key findings. The respondents have experienced the MBA program as useful and report that it has given them better self-esteem. A large portion of respondents report that the program has affected their professional careers. After graduation they have a higher intrinsic motivation while at the same time concerned with extrinsic motivation. A significant number experience recognition but it is worth noting that 30% do not experience recognition. There is a connection between competence, psychological relatedness and autonomy. It appears that the best way to describe intrinsic motivation is the experience of autonomy, being able to make own decisions and choices during the work day. The most prominent finding, and one that deserves further research, is turnover intention. The results reveal that

there is movement towards job change among the respondents. My assessment is that there is high intention to change jobs. 41,5 % have replied that they are considering a job change and 20% of respondents have already left Helse Nord. Statistics from Helse Nord reveal a 8% turnover in leadership and management, the highest turnover rate amongst professionals (2017) This, I believe, is a warning, and perhaps a thorough investigation should be conducted to ascertain why such highly motivated and competent employees, with good psychological relatedness and high self-esteem, wish to leave (want to leave, are going to leave) Helse Nord. Research says that high turnover can be a sign that something is not right with an organisation. Can this be the explanation for the turnover?

Tabell oversikt

Tabell 4.1 I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor Helse Nord	33
Tabell 4.2 I hvilken grad føler du at din arbeidsgiver har verdsatt din MBA utdanning?	33
Tabell 4.3 I hvilken grad synes du MBA utdanningen har vært nyttig for den jobben du har i dag?.....	34
Tabell 4.4 I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mer selvtillit i jobben?.....	34
Tabell 4.5 I hvilken grad vil du anbefale andre å ta denne MBA utdanningen?	34
Tabell 4.6 Vurderer du å bytte jobb?	35
Tabell 4.7 Hvis ja eller kanskje	35
Tabell 4.8 Deskriptiv statistikk de sammensatte variabler	37
Tabell 4.9 Korrelasjon mellom variablene	39

Diagram oversikt

Diagram 4.1 I hvilket helseforetak jobber du i dag?	35
---	----

1.0 Innledning

Ledere i Helse Nord - hvordan går det med dem? Gjennom studiet har jeg ved flere anledninger stilt meg dette spørsmålet. Når det nå skulle skrives en masteroppgave som en sluttstrek for MBA utdanningen, dukket dette spørsmålet opp på ny. Jeg ble spesielt nysgjerrig på de som tidligere hadde gjennomført samme utdanning som meg. Hvordan gikk det da etter endt utdanning, hvilke erfaringer sitter de igjen med i dag? Temaet som trådte frem for meg var lederutdanning i helsesektoren. I det videre arbeidet med å komme frem til en problemstilling og bestemme meg for hvilke fenomener jeg ønsket å undersøke, var det ikke vanskelig for meg å raskt komme frem til at motivasjon måtte være en av effektene jeg ville måle etter endt utdanning. Etter hvert ble jeg også nysgjerrig på om MBA studien har hatt effekt på yrkeskarrieren etter endt utdanning og om de velger å bli i Helse Nord, slik at jeg flettet inn yrkeskarriere som et mål på ytremotivasjon.

Når det gjelder spørsmålet om motivasjon og ledelse er dette et tema jeg har vært opptatt av siden studietiden. Som pedagog var jeg opptatt av klasseromsledelse og elevens motivasjon. Jeg var spesielt interessert i den indre motivasjonen. Forskere og ledere har vært opptatt av begrepene tilfredsstillelse (satisfaction) og motivasjon. Hva er det som får mennesker til å handle? Hva skaper energi og mobiliserer innsatsen til mennesker? Hva får oss til å yte vårt beste? (Deci og Ryan, 2017) I arbeidslivet opplever jeg at diskusjonene i media ofte handler om ytre faktorer som lønn, bonuser og anerkjennelse for at ledere skal gjøre en god jobb. Den siste tiden har vi vært vitne til debatter i Helse Nord om lederes lønn og sluttpakker. Temaet i oppgaven er om lederutdanning har noen effekt på den jobben vi gjør, og om den har noen betydning for motivasjon og følelse av tilfredshet, samt hvilken effekt den har for videre karriere. I denne oppgaven ønsker jeg å jobbe ut fra teorier om ytre og indre motivasjon. I neste del av oppgaven vil jeg presentere problemstilling, begrepsavklaringer og hvilke avveininger og begrensninger jeg vil gjøre.

1.1 Problemstilling

Hensikten med oppgaven er å rette fokuset mot gjennomført MBA utdanning og ulike koblinger mellom denne utdanningen og yrkesutøvelsen i ettertid. Jeg har vært interessert i å få kunnskap om utført MBA har stimulert lederes motivasjon og yrkeskarriere i Helse Nord. Samtidig håper jeg studien kan belyse muligheter og begrensninger med tanke på hva en slik utdanning kan gi av framtidsutsikter og motivasjon for den jobben som må gjøres av ledere i Helse Nord.

Det er utviklet mange ideer og teorier rundt motivasjon, der de fleste forsøker å forklare hvilke faktorer som spiller inn og påvirker motivasjon. Ser vi det i retrospektiv, har teoriene gitt oss mer forståelse og innhold for hva som påvirker oss mennesker og vår vilje og evne til å gjøre en innsats i livet som helhet. (Kuvaas og Dysvik, 2016) I min oppgave vil jeg fokusere på ledere i Helse Nord og den opplevde effekten av utdanningen med tanke på motivasjon og den mulige påvirkningen utdanningen har hatt for karrieren. I utgangspunktet ønsker jeg å ha et positivistisk syn på dette, og det betyr at jeg antar at det er sammenhenger mellom motivasjon og utdanning. Jeg har måtte ta noen valg underveis på hva jeg ville undersøke og hvilken teori jeg ville benytte. Slik jeg beskriver innledningsvis er jeg opptatt av motivasjon og hvordan dette fenomenet kommer til syne i vår hverdag som ledere i Helse Nord. Jeg er også opptatt av om lederutdanningen har effekt på motivasjon og de valg vi tar for vårt videre arbeidsliv. Jeg ønsker også å vite om de som svarer på min undersøkelse, opplever motivasjon i arbeidet og om det er noen elementer i begrepet motivasjon som er mer fremtredende enn andre. Slik dette kan forstås ser jeg på motivasjon satt sammen av mange ulike faktorer som kan påvirkes og endres. Men her ønsker jeg å studere generelle perspektiver på hva som kan forklare den motivasjon vi opplever i vårt daglige virke som leder, og om dette har sammenheng med veien vi velger videre.

Som utgangspunkt for å analysere og beskrive motivasjon har jeg valgt Deci og Ryans selvbestemmelsesteori (1985). Jeg valgte denne teorien da jeg har en forståelse av at denne teorien kan anvendes i arbeidslivet, og ved gjennomgang av teorien ser jeg at flere som tilhører denne tradisjonen betegner selvbestemmelsesteorien som en teori som godt kan benyttes i studier av arbeidsmotivasjon (Deci og Ryan, 2017 Kvaal og Dysvik, 2017)

For å begrense oppgaven har jeg valgt å se på koblinger mellom motivasjon og yrkeskarriere. Finnes det sammenhenger mellom gjennomført MBA utdanning og motivasjon og yrkeskarriere? Jeg har formulert følgende problemstilling:

Hvordan erfarer tidligere MBA studenter sammenheng mellom lederutdanningen og yrkesøvelsen?

Jeg vil nedenfor presentere noen sentrale begreper i min problemstilling og gi en fremstilling for hvordan disse begrepene får betydning for besvarelsen videre.

1.2 Begrepsavklaringer

Erfaring

Jeg forstår dette ordet som noe man har tatt med seg fra tidligere. Erfaringsbegrepet blir etter min oppfatning ofte brukt i tilknytning til hendelser man har lært noe av «Å erfare» viser til noe som skjer eller noe man gjør, mens en erfaring viser til noe man har eller kan få.

Begrepet erfaring defineres slik i Store norske leksikon (2018):

«fellesbetegnelse på den informasjon individet erverver gjennom sansning og handling. Dess mer komplisert nervesystem organismen har, dess mer antas dens atferd å være bestemt av erfaring i motsetning til faktorer som ikke er erfaringsbestemte»

EMBA/lederutdanning

MBA, Executive Master of Business Administration er en lederutdanning som kom i gang i 2005. I studieplan (Link) for MBA i helseledelse står det beskrevet at masterstudiet ble tuftet på de målsetninger som er beskrevet i helseforetaksloven (otprp-nr-66-2000-2001, s 8).

"Denne overordnede målsettingen oppnås gjennom å bidra til bedre kunnskap om og forståelse av lederskap og ledelse i helsetjenesten."

Yrkesutøvelse

Begrepet yrkesutøvelse forstås som utøver av et arbeid eller fag, og i min oppgave er det utøvelse av ledelse i helsesektoren som går inn under dette begrepet. (Kuvaas og Dysvik, 2016)

Ledelse

Hos de ulike forfattere og forelesere vi har hatt i studiet, er følgende definisjon den jeg legger til grunn:

Ledelse er en spesiell atferd som mennesker utviser i den hensikt å påvirke andre menneskers tenkning, holdning og atferd. (Jakobsen og Thorsvik, 2016, s 416)

I denne definisjonen er ledelse knyttet til evnen til å motivere og inspirere andre. Strand (2012) skriver at ordet ledelse brukes i to retninger: det blir brukt om personen som gjennomfører ledelse, og den bevegelse eller aktivitet som blir gjennomført i regi av å være leder.

1.3 Oppgavens struktur

I innledningen forklarer jeg bakgrunnen for det valgte tema helseledelse, og min interesse for hvordan det går med de tidligere MBA studentene. Jeg vil så presentere problemstillingen, avgrensning og begrepsavklaring.

I teorikapitlet presenterer jeg først teori om indre og ytre motivasjon. MBA utdanningen og yrkeskarriere er definert under ytre motivasjon. Deretter presenteres selvbestemmelsesteorien til Deci og Ryan(2017). I det neste kapitlet i teoridelen presenteres kort turnover, og så avsluttes teorikapitlet med motivasjonsforskning.

I metodekapitlet redegjør jeg for de metodiske valg jeg har tatt og hvordan mine data ble innhentet. Jeg gjennomgår de statistiske måleverktøy jeg har brukt.

Empirien blir presentert ved ulike statistiske måleinstrumenter og metoder. I empirien fremlegges svarene fra undersøkelsen.

I analysen forsøker jeg å forstå betydningen av funnene fra spørreundersøkelsen. Teori og empiri om de erfaringer mine respondenter har rapportert danner grunnlaget for drøftingen. Her fremstilles hovedfunn og det sees i sammenheng med teori og mine egne erfaringer.

Siste del av oppgaven er en oppsummering med konklusjon og noen tanker om videre forskning rundt mine funn.

2.0 Teori

Her presenterer jeg det teorigrunnlaget jeg har valgt for å belyse min problemstilling og bakgrunnen for oppbyggingen av mitt spørreskjema. I selvbestemmelsteorien til Deci og Ryans(2017) har de fokus på opplevd tilfredshet og det er det som danner grunnlaget for min besvarelse. Jeg har også stilt spørsmål om yrkeskarriere. Der vil jeg skrive en kort teoretisk redegjørelse med utgangspunkt i resultater fra den norske lederundersøkelsen «Livet som leder» (Brochs-Haukedal, Glasø, Matthiesen og Rønning,, 2013), og ser også til ulike forfattere som skriver om ledelse og HR (Human Resource, menneskelige ressurser).

Lederutdanning og mulighet for en karriere ser jeg som nyanser av ytre motivasjon. Jeg har også funnet støtte for dette hos Jacobsen og Thorsvik (2016), der de sier at karriereutvikling kan ses på som en av de ytre intensivene organisasjoner har tilgjengelig for å motivere sine arbeidstakere.

Jeg vil starte med å innlede teorikapittelet med noen teoretiske betraktninger rundt motivasjon, indre og ytre motivasjon og yrkeskarriere, for deretter å legge vekten på teoretiske rammeverket på motivasjon med særlig fokus på Deci og Ryans teori om selvbestemmelse. Jeg starter med å gi en kort redegjørelse for begrepet motivasjon for deretter å ta for meg begrepene ytre og indre motivasjon.

2.1 Motivasjon

2.1.1 innledning

Når en skal gjøre en undersøkelse rundt begrep som kan oppfattes ulikt både i fagmiljø og i samfunnet som helhet, er det viktig å si noe om begrepet og finne frem til en definisjon å bygge videre på. Kaufmann og Kaufmann (2015) har en definisjon av motivasjon i sin bok «Psykologi i organisasjon og ledelse» som er som følger:

«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 og Kaufmann, 2015 s. 113).

Denne definisjonen opplever jeg gir god forankring til begrepet. Det fanger opp et bredt spekter og dekker flere ulike fagområder. I den videre fremstillingen vil jeg se på de psykologiske og sosiale faktorene i min fremstilling.

De teorier om motivasjon som er beskrevet i ledelseslitteraturen, handler oftest om hvordan leder skal motivere ansatte, og de sier lite om hva som motiverer leder (Brochs-Haukedal m. fler 2013). I min studie har jeg tatt utgangspunkt i en forståelse av at motivasjon i hovedsak er tuftet på tilfredsstillelse av behov. Det vil være min innfallsvinkel og danne grunnlaget for hvordan fenomenet motivasjon blant annet kan forstås. Motivasjon relateres til indre psykologiske prosesser som er selve drivkraften som får oss mennesker til å handle (Jacobsen og Thorsvik, 2016).

Starten på Deci og Ryans selvbestemmelsesteori var i 1985, da de lanserte denne forståelsen av motivasjon og menneskets drivkrefter. Selve hovedfokuset dreier seg om hvilke krefter eller energier i et menneske eller dets omgivelser som igangsetter eller vedlikeholder atferd. Den energien som beskrives er de grunnleggende behovene. Retningen kan beskrives som strukturer og prosesser som gir mening sett i forhold til indre og ytre påvirkninger, samt stimuli som fører til tilfredsstillelse av behovene (Deci og Ryan, 1985)

Jeg har tatt utgangspunkt i Deci & Ryans Selvbestemmelsesteori (1985,2016) og ser på deres definisjon av motivasjon i det videre arbeidet. Selvbestemmelsesteori er en paraplyteori som består av flere underteorier. Selvbestemmelsesteorien har som hovedbudskap at mennesker er handlende, reflekterende og proaktive. De gir uttrykk for at det er slik atferd som skaper trivsel og velvære (satisfaction og wellbeeing). De sosiale ytre betingelsene vil påvirke graden av opprettholdelse av trivsel og velvære. Videre inneholder teorien et mer nyansert syn på motivasjon enn bare å skille mellom indre og ytre motivasjon.

2.1.2 Ytre og indre motivasjon

I Deci og Ryans (2016) kognitiv evalueringsteori skiller man mellom indre og ytre motivasjon "intrinsic & extrinsic motivation". Ytre motivasjon kan forstås som belønning, for eksempel lønn, ekstra fritid, utdanning og det å gjøre karriere. Den jobben vi gjør er et verktøy for å oppnå en belønning. Vi sier at motivasjonen er ytre motivert, dette fordi belønningen er en utenforliggende faktor og ikke i selve utførelsen av jobben. Det er belønningen som er driven for atferden (Kaufmann og Kaufmann, 2015).

Deci og Ryan (2017) definerer indre motivasjon som noe vi gjør for vår egen indre tilfredsstillelses skyld. Dette vil si at vi mennesker jobber med noe som er genuint og interessant for oss, og av egen fri vilje. Det er selve jobben som er verdien og driven for vår

atferd. Selve energien og forståelsen av et slikt syn på motivasjon ligger som 3 grunnleggende behov hos Deci og Ryan (2017). Det er kompetanseopplevelse, behovet for autonomi og behovet for tilhørighet. I sine teoretiske betraktninger vektlegger de at den indre motivasjonen kan bli underminert om vi gir for mye stimuli med ytre motivasjon. De går så langt i sine uttalelser som å si at det ikke alltid er at belønninger lønner seg, men heller kan vise seg å gi motsatt effekt. (Deci og Ryan, 2017)

Ved gjennomgang av ulike faglitteratur om kunnskapsarbeidere og motivasjon beskrives kunnskapsarbeidere til å være indre motivert av selv jobben. (Dysvik og Kuvaas, 2016, Lai, 2009) De beskriver at den indre motivasjonen er den form for motivasjon som gir flest positive effekter både for den enkelte ansatte og organisasjonen. Ut fra et selvbestemmelsesteoretisk perspektiv sees indre motivasjon på som individets frie vilje og uten kontroll fra omgivelsene (Dysvik og Kuvaas, 2016). Videre skriver de at den indre motivasjonen kommer fra aktiviteten i seg selv eller fra behov som kommer innenfra. Kaufmann og Kaufmann (2015) beskriver at den indre motivasjon i arbeidslivet ligger i selve motivasjonsenergien i utførelsen av arbeidet. Det vil si at lederes indre motivasjon også kalt egenmotivasjon, bør vektlegges i stor grad.

Prososial motivasjon kan beskrives som et ønske om å øke sin innsats for å være til nytte for andre. Dysvik og Kuvaas (2016) skriver at prososial motivasjon kan være en forklaring på spørsmål om hvorfor medarbeidere/ledere ønsker å gå utover sine plikter for å utføre en oppgave effektivt og produktivt. Prososial motivasjon er assosiert med høyere nivå av utholdenhet, prestasjon og produktivitet. Prososial motivasjon er i stor grad knyttet til en persons kjerneverdier og kan ses i sammenheng med de valg en kunnskapsarbeider tar ved valg av yrke. En undersøkelse gjort av Dysvik og Kuvaas (2016) viser at sykepleiere oppgir motivasjon som den viktigste grunnen til at de valgte yrket. Dette gjør at de er knyttet til jobben sin gjennom sine verdier.

2.1.3 MBA utdanning som ytre motivasjon

Mange organisasjoner i Norge har utviklet karriereutviklingsprogrammer. I Helse Nord har fokuset vært å rekruttere potensielle ledere, slik at det er utviklet ulike programmer for å fange opp fremtidige ledere. MBA i Helseledelse i regi av Helse Nord er et av disse tilbudene som kommer under denne kategorien. Derfor vil jeg undersøke om effekten av denne utdanningen har fremmet karrieren for de som har gjennomført denne MBA. Utdanning og karriere er konkrete materielle belønninger, men ytre motivasjonsfaktorer innebærer også symbolske belønninger som ros, anerkjennelse, status og prestisje.

Felles for de ytre motivasjonsfaktorene er at de har motiverende effekt så lenge de ikke er gitt, men når de er gitt øker de ikke lenger motivasjonen (Jacobsen og Thorsvik, 2016).

Utfordringen blir å opprettholde motivasjon etter at de ytre belønningene har mistet sin effekt. Dagens helsevesen preges av høyt utdannede mennesker med høye ambisjoner. I 2001 ble det innført enhetlig ledelse etter spesialisthelsetjenestelovens §3-9. (Lovdata.no). Dagens ledelsesmodell i spesialisthelsetjenesten stiller krav til kompetanse for ledere. Dette har stilt krav til utvikling av kompetanse programmer for ledere i foretak (Frich, Sjøvik og Spehar, 2017). MBA i helseledelse er blitt til som en konsekvens av denne lov endringene og krav som stilles til ledelse i sykehus. Dette betyr ifølge Jacobsen og Thorsvik (2016) at når MBA utdanningen er over kan vi ikke forvente økt motivasjon. Det vil være nødvendig med tiltak for å vedlikeholde og øke motivasjonen ved bruk av ytre motivasjon.

2.1.4 Karriere som ytre motivasjon

Ordet karriere kan ifølge Kuvaas og Dysvik (2016) være noe vanskelig å formulere og begrense. De skriver at på enkel måte kan begrepet forstås som en «*rekke av forfremmelser oppover innenfor et jobbrelatert hierarki i løpet av en medarbeiders yrkesliv.*» (Kuvaas og Dysvik, 2016, s. 131 (De har hentet begrepet fra Guest og Rodrigues (2012) og oversatt til norsk). De sier dette er en litt forenklet beskrivelse av karriere da denne definisjonen er forbeholdt ledere og arbeidstakere med profesjonsbakgrunn. I min oppgave passer denne definisjonen godt, da det akkurat er tidligere studenter som har tatt MBA i helseledelse som er mine respondenter i denne undersøkelsen, der jeg ønsker å se om en slik utdanning har effekt på blant annet yrkeskarriere. I karriereforskning er det ofte begrepene vertikal og horisontal karriereutvikling som står i fokus (Kuvaas og Dysvik, 2016), der det er den vertikale karriere muligheten jeg vil se mer spesifikt på; - Hvordan en flytter seg opp i et system, det vil si gå fra kliniker til leder, og eventuelt gå linjene opp i systemet. I foretakene er det flere

ledernivåer, og en vertikal karriereutvikling vil da si å bevege seg opp i nivåene. Denne måten å forstå karriere betyr at dette er forbeholdt dem som har eller ser for seg å tilegne seg lederegenskaper. Karrierevalg kan ses på som noe som også foregår på tvers av en organisasjon, ved at man slutter i den organisasjonen man jobber i og begynner i en ny organisasjon. Dersom ledere ved foretakene foretar karrierevalg på en slik måte, kan en tenke at målet ved å ta en MBA ikke var å bli, men flytte seg på tvers og til andre arenaer både i og utenfor Helse Nord. (Kuvaas og Dysvik, 2016)

2.2 Selvbestemmelsesteori

Som nevnt tidligere utviklet Deci og Ryan (1985, 2017) sammen selvbestemmelsesteorien. De beskriver tre psykologiske behov som står sentralt i denne teorien: Selvbestemmelse, kompetanse og tilhørighet. (Deci og Ryan 1985, 2017) Når disse behovene får grobunn er vi motiverte, og produktiviteten øker. Dette medfører også at vi opplever oss fornøyde. Selvbestemmelse beskriver de som den mulighet vi har som menneske til å velge, og dette er avgjørende for våre handlinger. Selvbestemmelse vises også som den mulighet vi har til å ha kontroll på våre omgivelser, men også til å gi avkall på kontroll (Deci og Ryan 1985).

Selve grunnlaget i selvbestemmelsesteorien er at vi mennesker er aktive av natur og at vår atferd styres og utvikles av våre indre prosesser. Selvbestemmelsesteorien beskrives av de som "Organismic Theory of human motivation" (Deci & Ryan, 1985, 2017). Det sentrale i teorien er menneskesynet om hvordan vi agerer fritt og aktivt og handler etter egen vilje. Videre viser de til at vi mennesker blir styrt av miljø og fysiologiske impulser. De beskriver også at motivasjon ikke er noe vi mangler, men at det finnes god og dårlig motivasjon. De skiller mellom ulike typer av motivasjon basert på årsakene til en handling, eller målet som satt i gang handlingen. Teorien legger vekt på typer av motivasjon ikke mengde. Dette er en teori som beskriver effekten av de hendelser som iverksetter og regulerer motivasjon og dens prosesser. Fokuset er lagt på de sosiale sammenhenger og handlinger som integrerer og regulerer motivasjonen. Selvbestemmelsesteorien inkluderer tre fundamentale menneskelige behov: Autonomi, kompetanse og tilhørighet (Deci og Ryan 1985, 2000).

2.2.1 Autonomi/selvbestemmelse

Selvbestemmelsesteorien belyser blant annet hvordan autonomi påvirker den indre motivasjonen (Deci og Ryan, 2017). Indre motivasjon betyr at individet får tilfredsstillende av aktiviteten i seg selv. Autonomi muliggjør atferd som er styrt av indre motivasjon og kan således gi økt jobbtillfredshet (Deci og Ryan, 2017). Deci og Ryans også kalt «*basic need theory*» samsvarer med Maslows behovsteorier, og viser til at vi har medfødte psykologiske behov for blant annet autonomi (Maslow i Kaufmann og Kaufmann, 2015 Deci og Ryan, 2017). Tilfredsstillende av behovet medfører velvære både med tanke på arbeid og utvikling av helse.

Deci og Ryan tar utgangspunkt i selvbestemmelse som en opplevelse eller tilstand av å føle seg fri, og en tilstand der man tar sine egne valg, og selv kan regulere sine handlinger (Deci og Ryan 1985, 2017). Det å oppleve selvbestemmelse er en tilstand som handler om at mennesket er selvinitierende i forhold til sine handlinger og atferd. Dette kan beskrives på følgende måte, en er selvbestemmende dersom man på bakgrunn av flere mulige valg kan få bestemme sin atferd eller aktive handling. Det valget som tas skal ikke styres av ytre påvirkninger som lønn, tilbud om utdanning eller karriere, men som et resultat at mennesket ønsker dette selv. Om man i en arbeidssituasjon eller læringssituasjon har mulighet for å være selvbestemt, beskriver Deci og Ryan (1985, 2017) at dette vil være med på å øke den indre motivasjonen for det arbeid som skal utføres. Slik at om en som leder føler frihet til selv å ta valg og selvstendige avgjørelser vil dette kunne medføre økt indre motivasjon for sine arbeidsoppgaver.

Styrken av indre motivasjon styres av ytre stimuli fra omgivelsene eller fra indre i en selv, det vil si regulering eller direkte ledelse fra miljøet utenfor en selv, eller leders/arbeidstaker følelse av frihet og selvbestemmelse i forhold til en arbeidsoppgave. Det blir da en viktig oppgave for helseforetak å legge til rette mulighet til utøvelse av selvbestemmelse.

Selvbestemmelse fra et ledersperspektiv, sett fra mitt synspunkt, vil da bli et spørsmål om autonomistøtte innenfor klart definerte grenser. I helseforetakene har vi klare retningslinjer fra regjering / departement hvordan vår virksomhet skal styres. Dette vil sette rammene for vår virksomhet. Autonomien vil da basere seg på den kunnskap og erfaring den enkelte arbeidstaker har, og den støtte direktør og styre gir for selvbestemmelse i møtet med de som skal ledes. Dette kan forstås dit at ledere må trekkes med i prosesser og beslutninger og gis rom for autonomi i utøvelsen av de beslutninger som blir tatt.

2.2.2 Kompetanse

En av forutsetningene for at mennesker skal være indre motivert for en oppgave, er at hun føler at hun er kompetent til å utføre oppgaven. Deci og Ryan (1985, 2017) fremhever to årsaksforhold som må være tilstede for at en arbeidstaker skal føle seg kompetent: Det å kunne løse oppgaver som oppleves som optimalt utfordrende i forhold til sin faglige bakgrunn og sitt kompetansenivå, samt selvbestemmelse i arbeidssituasjonen. De understreker at leder/arbeidstaker alltid bør ha en slags utfordring i de aktiviteter som skal gjennomføres. I dette ligger at lederen skal tøyne sine grenser og dermed øke sine ferdigheter. Jo mer kompetent en leder opplever seg selv i sitt arbeid rundt organisasjonen/foretaket, jo mer indre motivert vil lederen bli i forhold til sitt virke og møte med dem hun skal lede.

Det indre behovet for kompetanse fremstilles som en stadig vedvarende prosess, der arbeidstakeren oppsøker optimale utfordringer. Muligheten for nye utfordrende oppgaver og ny kompetanse innenfor faget gir ny indre motivasjon for å utvikle seg som leder

2.2.2.1 Kompetanse og selvtillit

Selvbestemmelsesteorien tar utgangspunkt i at mennesket har en indre nysgjerrighet til å oppdage, forstå og tilegne seg egenskaper av omgivelsene (Deci & Ryan, 2017). Denne aktive motivasjonen er en essensiell motivasjon for utvikling av kognitive ferdigheter og selvtillit uten press uten ifra. (Deci & Ryan, 1994). Ryan og Deci (2017) viser at kompetanse er følt selvtillit gjennom handling. Når en føler at en har kompetanse gir dette selvtillit, noe de definerer som å ha troen på ens egne ferdigheter og hva en kan få til. De forklarer indre motivasjon som ”hjørnesteinen” i selvbestemmelsesteorien. Utvikling av selvtillit, sosiale og kognitive ferdigheter avhenger av indre motivasjon. Den opplevde kompetansen gir en opplevelse av selvtillit, som er et resultat av erfaringer av egne evner og kapasitet (Deci og Ryan, 2017). Positiv feedback fra andre, og fra foretaksledelsene vil bidra til å få frem opplevelsen av egen kompetanse og mestring.

Selvtillit hos en leder handler om å føle seg sikker og trygg på sin kompetanse og ferdigheter, og ha tro på at en kan bidra med noe. Ledelse består blant annet av å påvirke andre, og selvtillit for en leder er å tro på sine hensikter i sitt arbeid. (Einarsen og Skogstad, 2015)

Får man også anerkjennelse for denne kompetansen en har, er grunnlaget lagt for indre motivasjon blant den gjengse arbeidstager. Dette vil styrke selvtillit og selvrespekt og gi økt mestringsfølelse hos medarbeiderne

2.2.3 Tilhørighet

Den tredje forutsetningen Deci og Ryan (2017) trekker frem er tilhørighet. Dette er en forutsetning de har hentet fra Harlow (Deci og Ryan 1985). De trekker frem dette som et indre sosialt behov som vi mennesker har. Følelsen av tilhørighet kommer i trygge og tilfredsstillende sosiale miljøer i gode interaksjoner med andre, der gjensidig respekt og omsorg står sentralt. Det å jobbe med tilhørighet, det å ha følelsen av å høre til på en arbeidsplass er en forutsetning for å føle indre motivasjon for jobben som skal gjøres. Dette vil for et hvert foretak være viktig å ha med seg når det jobbes med miljø, miljøpåvirkning og endringsfaktor i organisasjonen. Det er ikke motstridene forhold mellom de tre faktorene, de henger sammen. Indre motivasjon bygger på Deci og Ryans forståelse av at alle de tre komponenter: autonomi/selvbestemmelse, kompetanse og tilhørighet, må være oppfylt for å få indre motiverte ledere. Behovet for sosiale relasjoner handler om trygghet i en sosial kontekst. I følge selvbestemmelsesteorien vil sosial støtte påvirke indre motivasjon. (Kuvaas og Dysvik,2016)

2.3 Turnoverintensjon

Begrepet turnover kan bety personalgjennomtrekk, dette beskriver Kaufmann og Kaufmann (2015) som gjennomsnittslengden for ansettelsesforhold i en organisasjon. Høy gjennomsnittlige ansettelses tid indikerer lav turnover. Det er flere studier som bekrefter at ansatte med kort ansettelsestid har høyere turnover enn ansatte med lang ansettelsestid. (Kuvaas og Dysvik 2016) I stor grad har forskere prøvd å forklare personalgjennomtrekk ved å sette søkelyset på hvilke faktorer som er knyttet til dette fenomenet, og om det finnes faktorer som kan forutsi at ansatte slutter (Brochs-Haukedal m fler,2013). Turnover er en prosess som har mange ulike fasetter og forutsetninger som ikke er uavhengig av hverandre. I denne oppgaven sees turnover i sammenheng med motivasjon og yrkeskarriere. Turnover kan handle om både frivillig og ufrivillig å avslutte et arbeidsforhold. I min oppgave skiller jeg ikke på dette men spør om de har sluttet eller vurderer å slutte i den jobben de har i dag. En høy turnover vil som regel både være en kostbar og tidskrevende faktor i de fleste foretak. Dette med tanke på ny rekruttering, tap av kunnskap og opplæring av nye ansatte. (Kuvaas og Dysvik 2016)

I min søken etter tallmateriale for Helse Nord i forhold til turnover har det ikke vært lett å fremskaffe informasjon. Ved et søk på nettet kom jeg over et utkast til regional utviklingsplan

2035, der de fremlegger tall for turnover (Regional utviklingsplan Helse Nord RHF, 2018). I dette dokumentet viser de til tall fordelt på yrkeskategorier. Administrasjon og ledelse er en kategori der turnoveren på 8%. Dette er, sammen med psykologene, den gruppen som har høyest turnover pr år

Foretakene som kunnskapsorganisasjon, der de ansatte har høy kompetanse og meget kvalifiserte medarbeidere, kan turnover medføre store konsekvenser både for Helse Nord, de enkelte foretakene og for pasientene. I noen tilfeller blir turnoverintensjoner sett i sammenheng med, eller i motsetning til, motivasjon. I min studie blir fokuset på om en har sluttet eller vurderer å slutte. Altså om en har en intensjon om å bli værende eller forlate sin nåværende stilling. I de fleste sammenhenger vil turnover bli sett på som noe negativt, men det er viktig å huske på at noe turnover er naturlig og henger sammen med private forhold som medfører flytting m. m Turnover kan være positivt både for foretaket og den enkelte arbeidstaker. Det en må se på er om gjennomtrekket er stort. Et stort gjennomtrekk kan være et faresignal på at det er noe som ikke er som det skal i organisasjonen. Jeg vil le selvsagt en usunn organisasjon. (Kaufmann og Kaufmann, 2015).

I mye av faglitteraturen viser en til at kunnskapsmedarbeidere vet at de er ettertraktet og ønsket av andre arbeidsgivere (Dysvik og Kuvaas, 2016) Kuvaas anbefaler at man bør måle turnoverintensjonen i sammenheng med indre motivasjon, for dette er ifølge dem en god indikator og kan predikere faktisk turnover. Da kan det settes inn tiltak for forebygging der det er mulig og ønsket.

2.4 Motivasjonsforskning

En lederundersøkelse fra 2011 viser at det er vanskelig å se sammenheng mellom lederatferd og økonomisk bonus og at kun 5,6 % av ledere i helse- og sosiale tjenester mottar årlig resultatbonus (Brochs-Haukedal, m fler 2013). I denne undersøkelsen oppga de å ha høy grad av autonomi. Videre oppgir de status, innflytelse, det å få tilbakemeldinger på seg selv som leder, som det motiverende og tilfredsstillende med å være leder.

Videre viser denne undersøkelsen at norske ledere finner sine arbeidsoppgaver egenmotiverende. De er indre motiverte og at de fleste er generelt tilfredse med å være ledere (Brochs-Haukedal, m fler 2013). De finner stor glede i arbeidet, og synes arbeidet er engasjerende og sier at deres arbeidsinnsats ikke er avhengig av særlige belønninger. Ledere

oppgir å være tilfredse og opplever arbeidet som meningsfullt når andre mennesker blir berørt av at de gjør en god jobb. Meningsfylte oppgaver gir en opplevelse av tilfredsstillende, og ledere oppgir å oppleve demotivasjon dersom jobben ikke gir mening. Det er et viktig poeng at en del arbeidsoppgaver aldri kan bli indre motiverende (Brochs Haukedal, m fler 2013). Noen arbeidsoppgaver har så få motiverende egenskaper at det krever både ekstra belønning og selvdisciplin for å utføre dem.

I en analyse av 128 studier finner Deci og Ryan (2017), sammen med deres medarbeidere, stor støtte for at for stor fokusering på ytre belønninger fører til vesentlig endring av den indre motivasjonen for å gjøre arbeidsoppgaver. På en annen side finner de at anerkjennelse og gode tilbakemeldinger gir bedre effekt enn bonuser. Dette ser de i sammenheng med behovet for opplevd kompetanse. Du får en beskjed om at du er god i noe, en anerkjennelse som gir en opplevelse av å kunne oppgaven. Kuvaas og hans medarbeidere har gjennomført flere undersøkelser i Norge som samstemmer med funn fra Deci og Ryan. Kuvaas gjorde en undersøkelse i 2008 (Kuvaas og Dysvik, 2016) der det er sammenhenger mellom indre motivasjon og produktivitet og engasjement. De finner at arbeidere som er indre motiverte er villige til å gjøre en ekstra innsats uten at det ligger i deres arbeidsinstruks, og de tenderer også til å strekke seg lengere for sine arbeidskollegaer. De har også i sin forskning sett at de som er indre motiverte har lavere turnover. (Dysvik og Kuvaas, 2016)

Kuvaas og Dysvik(2016) viser til Kuvaas forskning i 2005, som viser sterke positive sammenhenger mellom indre motivasjon og arbeidsprestasjon. Han trekker også frem at indre motivasjon er sterkt relatert til de ansattes affektive identifisering og involvering i en gitt organisasjon, samt deres intensjon om å fortsette som en del av organisasjonen. Andre faktorer som er positivt relatert til indre motivasjon er de ansattes endringsorientering og jobbtilfredshet, mens jobbstress er negativt relatert til indre motivasjon. I denne undersøkelsen fastslås at det er sammenheng mellom indre motivasjon og at de ansatte gjør en god jobb. De ansatte blir i tillegg mer knyttet til organisasjonen og har lavere intensjon om å slutte. Dette er utelukkende positivt for enhver organisasjon, da det fører til innsparing på ressurser til opplæring og nyansettelser.

I følge Kuvaas og Dysvik (2016) er indre motivasjon overlegen ytre motivasjon når det er snakk om jobber eller oppgaver hvor det er ønskelig med gode prestasjoner innen kvalitet, utvikling, forståelse, læring og kreativitet, fremfor kvantitet. Det kan være fristende å tro at det er mulig å øke den totale motivasjonen og dermed øke arbeidsprestasjonene, ved å kombinere ytre og indre motivasjon.

2.5 Oppsummering

I dette kapitlet har jeg redegjort teoretisk for de begrepene jeg har benyttet som bakgrunn for studien. Sentralt står motivasjon og selvbestemmelsesteorien. Jeg har beskrevet muligheten for yrkeskarriere under ytre motivasjon. Når det gjelder utdanning/MBA, sees også dette som en belønning som gis og kan betraktes som en ytre motivasjonsfaktor. Jeg har så valgt å redegjøre kort for turnoverintensjon.

Faglitteraturen formidler at kunnskapsarbeidere som også er ledere forventer stor grad av autonomi. De er drevet av motivasjon og opptatte av sin faglighet og integritet i sin yrkesutøvelse. Den teori og forskning jeg har sett på og fremstilt i oppgaven er samstemte om at de psykologiske faktorene, autonomi, kompetanse og tilhørighet fremmes i et samspill med omgivelsene.

3.0 Metode og gjennomføring

3.1 Innledning og vitenskapsteori

I dette kapittelet beskrive jeg den fremgangsmåten jeg har brukt for å kunne besvare problemstilling i denne oppgaven. Først gis en kort beskrivelse av begrepet metode, og deretter blir det gjort rede for det kvantitative metodevalget og forskningsdesign som ble gjort i denne undersøkelsen. Jeg vil videre presentere mitt vitenskapelige ståsted, og deretter gir jeg en oversikt av respondentene i spørreundersøkelsen og de ulike variablene samt de analysemetodene jeg har benyttet. Det neste som blir presentert er begrepene validitet og reliabilitet, for så å si noe om begrensinger ved metodevalget og resultatene

3.2 Forskningsmetode

3.2.1 Innledning

Innenfor samfunnsvitenskapen er det vanlig å skille mellom to hovedformer for denne metodiske tilnærmingen; kvalitativ og kvantitativ metode. Jeg bruker en kvantitativ metode, som kan regnes som motstykket til den kvalitative metoden. Denne metoden er en mye mer formalisert og strukturert metode enn den kvalitative. Denne forskningsmetoden kjennetegnes ved at forskeren har en mer utpreget kontroll ved å benytte harde data. (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, Nyeng 2012)

I den samfunnsmessige forskningen er en av forutsetningen at teori og empiri flettes sammen. Vi kan sjekke ut om empiri lar seg forklare av teorien. Dette er et deduktiv design som går fra teori til empiri. Det testes ut sammenhenger der vi kan bekrefte eller avkrefte antagelser i teorier om fenomener. Samfunnsvitenskapens hovedhensikt, slik det fremstår for meg, er måter å forklare ulike samfunnsfenomen. For å forstå hvordan et fenomen viser seg må en som student/forsker forsøke å lage en forklaring på hvordan fenomenet har oppstått. (Ringdal, 2013). Dette har jeg forsøkt løst med å se til teorier om motivasjon og selvbestemmelse og forståelse rundt de fenomener som driver et menneske til å utføre en handling. Som utgangspunkt har jeg selv et humanistisk ståsted. Det humanistiske synet framhever den indre motivasjon som kommer av behovet for personlig vekst, selvrealisering og selvbestemmelse (Deci og Ryan, 2017).

Mine briller blir farget av den teori og begreper jeg benytter i min besvarelse. Dette sier noe på hvilken måte jeg ser og beskriver fenomener og verden for øvrig. Mine erfaringer vil påvirke de beskrivelser jeg gjør. Jeg har valgt et retrospektivt perspektiv. Jeg ser på noe som

er gjennomført tidligere og forsøker å fortolke det som har hendt i ettertid. De resultater jeg legger frem, vil være preget av min fortolkning. Det er viktig å betrakte empiri og teori som sammenhengende faktorer for om mulig å kunne generere de funn jeg har fått.

I denne oppgaven ble det for meg naturlig å bruke en kvantitativ tilnæringsmetode, med bruk av surveyundersøkelser, fordi jeg ønsker å se etter sammenhenger og mulige forklaringer mellom mine variabler. I følge teori beskrevet tidligere kommer det fram at det er sammenheng mellom økt kompetanse og motivasjon for arbeidet og videre yrkeskarriere. Det mest typiske for surveyundersøkelser er at datamaterialet refererer til mange personer og variabler. (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, Nyeng 2012). Etter en gjennomgang av kvantitativ metode ser jeg det som mest hensiktsmessig å ta en tverrsnittundersøkelse

3.2.2 Tverrsnittundersøkelse

Jeg har gjort en tverrsnittsundersøkelse, der jeg bruker data fra en spørreundersøkelse gjort i en bestemt tidsperiode, dvs. at undersøkelsen ble gjort i løpet av en måned (Johannessen m.fl. 2016). Det er de erfaringer respondenten har etter endt utdanning ved det tidspunktet spørreundersøkelsen ble besvart, som gir utgangspunkt for de svarene jeg har fått. Det er sannsynlig at svarene kunne blitt annerledes om undersøkelsen ble gjennomført på et annet tidspunkt med de samme respondentene (Johannessen m.fl. 2016).

En tverrsnittstudie kan gi et bilde på hvordan fenomener viser seg på det tidspunktet undersøkelsen ble gjort. Det er dette som legger grunnlaget for min videre bearbeidelse av empirien. Med en slik type undersøkelse er det en svakhet med at jeg ikke kan si noe om fenomener over tid. For å bøte for en slik feilkilde måtte man gjennomført undersøkelsen på flere tidspunkter og med de samme respondentene. (Johannessen m.fl. 2016).

Johannessen m. fler (2016) skriver at det er en svakhet i dette designet med tanke på si noe om årsakssammenhenger mellom de fenomener en søker å finne. Dette kan på beste måte løses med andre design. De skriver videre at det ikke er uvanlig at tverrsnittsundersøkelser likevel blir benyttet til å teste årsakshypoteser. Det de påpeker er at det har en begrenset gyldighet, og at dette er et øyeblikksbilde som er sensitivt for generalisering. Dette vil få betydning for min oppgave. Til tross for de begrensninger en slik undersøkelse innebærer, har jeg valgt dette designet, da undersøkelser som anbefales som longitudinelle, eksperimentelle undersøkelser m. m er tidskrevende. Den tid jeg har til gjennomføring setter begrensninger i seg selv, slik at min undersøkelse blir gjennomført på et bestemt tidspunkt.

3.3 Spørreskjema

Et forskningsdesign kan betegnes som prosessen som kobler sammen forskningsspørsmål, empiriske data og forskningskonklusjoner. (Johannessen m. fler 2016; Nyeng, 2012) Jeg har valgt å gjennomføre en spørreundersøkelse (Vedlegg 1). Jeg sendte en epost til tidligere MBA studenter, der jeg beskriver bakgrunn og formålet for undersøkelsen. Respondentene svarte på undersøkelsen via Qustbackprogrammet (<https://www.questback.com/no/>) via en link i eposten. Fordelen med nettopp å velge et program som Questback er at det raskt når ut til respondenten og er tidsbesparende både for den som fyller ut og for meg som skal analysere dataene (Johannessen m.fl. 2016). Jeg opplever programmet som oversiktlig og dataene kan overføres direkte til statistikkprogrammet SPSS (Johannessen, 2009)

Spørreskjemaet er delt i opp 4 deler. Første del består av variabler som beskriver demografi (spørsmål 1-5), det vil si spørsmål om: kjønn, antall år jobbet i helseforetaket/Helse Nord, i hvilket helseforetak vedkommende jobber i dag, stilling og profesjonsbakgrunn.

Del 2 har spørsmål (spørsmål 6-12) om erfaringer etter endt utdanning med tanke på yrkeskarriere. Svarkategoriene går fra ingen, i liten grad, i noe grad og i stor grad.

Del 3 har spørsmål om ytre og indre motivasjon. (Spørsmål 13-22) Spørsmålene om indre og ytre motivasjon er satt sammen av spørsmål benyttet i tidligere forskning (Brochs-Haukedal, Glasø, Matthiesen Rønning, 2013, Ryan og Connell, 1989). Svarkategoriene er: helt uenig, nokså enig, verken enig eller uenig, enig og helt enig.

Del 4 har spørsmål om tilhørighet, kompetanse og autonomi (Selvbestemmelsesteorien, Deci og Ryan 1985) (Spørsmål 23-44). Spørsmålene på del 4 er fritt oversatt fra spørreskjemaet «Basic Psychological Need Satisfaction at Work Scale" (Deci, Ryan, Gagné, Leone, Usunov, & Kornazheva, 2001; Ilardi, Leone, Kasser, & Ryan, 1993; Kasser, Davey, & Ryan, 1992). Svarkategoriene er de samme som i del 3.

3.4 Utvalg og datainnsamling

Datamaterialet bygger på spørreundersøkelsen jeg har utarbeidet og sendt til alle 99 tidligere studenter ved Nord universitet, som har tatt MBA i Helseledelse. Det ble ikke gjennomført et utvalg av populasjonen, da populasjonen i sin helhet besto av alle studentene. Undersøkelsen ble gjennomført i en periode på 1 måned våren 2018. Det ble sendt ut 2 purringer. Ved siste purring ble det gjort en korrigerings i forhold til anonymitet, samt at det ble presisert at respondentene til enhver tid kunne trekke seg fra undersøkelsen. Før utsendelsen ble det gjort

to pre utsendinger av spørreskjemaet. Det første ble levert i papir form til 8 medstudenter, og neste ble sendt via Questback til 4 medarbeidere. Korrigeringer av uklarheter ble gjort etter kommentarer og tilbakemeldinger.

Av de 99 som fikk spørreundersøkelsen fikk jeg svar fra 70 respondenter som utgjør en svarerespons på 70%. Jeg vil si dette er en akseptabel svarprosent. Det er likevel med varsomhet man må generalisere resultatene til hele populasjonen. (Johannessen m.fl. 2016).

Det vil i alle undersøkelser være bortfall av respondenter. Johannessen, Tufte og Christoffersen (2017) skriver i sin metodebok at bortfall er en feilkilde man må regne med, da man ikke har opplysninger fra de som av en eller annen grunn valgte å ikke svare på undersøkelsen. Av de 99 meldt 1 seg av undersøkelsen.

Rent metodisk stiller min oppgave seg på grensen i bruk av statistiske analysemetoder, da mitt utvalg besto av 99 respondenter der av 70 svarte på oppgaven. Det anbefalers fra 150-300 respondenter i utvalget for å si noe mer nøyaktig og generelt om utvalget. (Johannessen, Tufte og Christoffersen 2016, Nyeng 2012). Jeg har, ved at jeg har benyttet Questback, tilgang til de som ikke har svart, så jeg har gjort en frafallanalyse. Det viser seg av mailadresser at de 30% som ikke har svart jobber fortsatt 62 % av dem i et av foretakene. Det kan se ut som 38% av de som ikke har svart har sluttet i Helse Nord. Jeg har kontaktet Helse Nord HR for å sikre disse tallene, men det finnes ikke, slik jeg opplever det, et register for hvem som slutter i Helse Nord regionen.

3.5 Bakgrunnsdata

Nedenfor presenteres noen av egenskapene ved det utvalget som deltok i undersøkelsen. Alle frekvenstabellene finnes i vedlegg 6. I denne undersøkelsen var 58,6 prosent kvinner og 41,4 prosent menn.

85,7 prosent har jobbet i foretakene eller i Helse Nord i 10 år eller lengre. Av de spurte jobber 35,7 ved Universitetssykehuset i Nord Norge, 17,1 ved Nordlandssykehuset, 11,4 ved Finnmarkssykehuset og 5,7 ved Helgelandssykehuset. 30 % oppgir annet, som kan bety Helse Nord, eller at de har sluttet i jobbene ved de respektive foretakene. Jeg har gjort en analyse av svaralternativet «*annet*» under empiridelen (diagram 5.2) Av de som svarte var 52 % sykepleiere, 20% leger og 27 % med annen utdanning. Pr i dag har 51,4 % en

mellomlederstilling i dag. 14,3 er toppleder, 14,3 har rådgiver/administrativ stilling og 14,3 oppgir annet.

Dette betyr at respondentene stort sett har jobbet lenge i Helse Nord. De fleste er sykepleiere (52%) og pr dags dato var ca 50% i mellomleder stilling. (Vedlegg 6)

3.6 Variabler

En variabel forklarer jeg med at det er egenskaper med enhetene som endrer seg med ulike verdier (Johannessen m.fl. 2016). De variablene som en benytter må ha to eller flere verdier om det skal betraktes som variabler. I denne oppgaven er spørsmålene i spørreundersøkelsen variablene og svaralternativene verdiene. Variablene kan beskrives med tallverdier, og datamaterialet kan beskrives med tabeller, grafiske figurer eller ulike statistiske mål som frekvens, gjennomsnitt, og korrelasjon, og analyseres i min oppgave ved hjelp av faktoranalyse. (Johannessen m.fl. 2016). Jeg undersøker om det finnes sammenhenger mellom to eller flere variabler ved hjelp av korrelasjon.

En svakhet ved valg av design er at jeg bare har gjennomført undersøkelsen på ett tidspunkt, slik at jeg ikke kan studere effekter. Videre vil jeg vil se på om noen av mine variabler varierer sammen, og ved bruk av teori og refleksjon søke å tolke resultatene. Jeg vil undersøke om erfaringer etter MBA utdanningen får frem noen fenomener og effekter. Jeg har valgt å studere demografiske variabler, variabler på yrkeskarriere, selvtillit og variabler laget ved hjelp av faktoranalyser for de sammensatte variabler; indre og ytre motivasjon, tilhørighet, kompetanse og autonomi.

3.7 Dataanalyse

3.7.1 Deskriptiv og analytisk data.

Jeg ser det som hensiktsmessig å bruke enkel deskriptiv statistikk for å beskrive variablene, som inkluderer den deskriptive statistikken; gjennomsnitt, standardavvik, korrelasjon og faktoranalyse.

Det er vanlig å skille mellom to typer bruk av data fra survey-undersøkelser, det er deskriptiv og analytisk data. Når vi bruker deskriptiv måte vil det si noe om hva som er karakteristisk for denne populasjonen. Ved analytisk bruk av dataene vil en se på

sammenhenger mellom de ulike variablene. Formålet blir å predikere (gjøre en antagelse) om hvordan variablene kan henge sammen. Vi kan bruke en variabel yrkeskarriere og se om det korrelerer med målet ytre motivasjon og si noe om styrken på sammenhengene. (Johannessen m.fl. 2016). Ofte er ikke skillene mellom bruk av analytisk og deskriptiv beskrivelsene så klare. De deskriptive studiene fremskaffer beskrivende informasjon mens de analytiske ser på mulige sammenhenger og vi bruker begreper som signifikant, er våre tall pålitelige eller kan våre resultater skyldes en tilfeldighet (Nyeng, 2012). I kvantitative oppgaver er ofte søken etter kausale sammenhenger en vesentlig del av dataanalysen og ofte en av premissene for valg av forskningsdesign. Som en vitenskapsteoretisk forståelse handler det om hvordan vi kan tolke våre sammenhenger i våre funn (Nyeng, 2012).

3.7.2 Faktoranalyse

For å kunne analysere variablene satt jeg opp en indeks og benytter meg av faktoranalyse og Cronbach's Alpha. Det er vanlig å benytte denne typen måling hvis man ønsker å slå sammen spørsmål/variabler til en indeks. Da tar en sikte på å samle de forskjellige variablene som forklarer de samme fenomenene. Jeg valgte å gjøre dette for å ikke få for mange variabler å analysere, og for at undersøkelsen skal bli mer ryddig og oversiktlig. Dessuten kan en faktoranalyse fungere som reliabilitets kontroll. (se avsnitt 3.7.2)

Egenskapene ved de begreper jeg undersøkte lot seg ikke, etter min vurdering, løse ved ett spørsmål per kategori. Det betyr at de ulike egenskaper ved motivasjon og yrkeskarriere er satt sammen av flere ulike spørsmål, for å få fram ulike aspekter ved de egenskaper jeg ønsket svar på.

Før jeg gjennomførte faktoranalyse fulgte jeg anbefalinger om å kjøre en KMO og Bartlett's test. (Ringdal,2013) Dette gjorde jeg for å se om datasettet egnet seg til en faktor analyse. Resultatet bør være over 0,5.(Ringdal,2013). I mine analyser ble alle resultatene over 0,5 og da ble det gjennomført en faktoranalyse. Under faktoranalysen fikk enkelte items for lav faktor og ble tatt ut og ikke benyttet i den sammensatte variabelen.

Hensikten med faktoranalysen var å finne ut om hvert spørsmål/items innen samme begrep målte det samme. Dette vil si å lade på samme faktor. Vanligvis sier en at faktorladninger høyere 0,5 kan bli med videre og lage en samvariabel eller indeksering (Ringdal, 2013). I de tilfeller at variabelen/itemet ladet på to eller flere faktorer fjernet jeg de items som hadde 0,2 eller mindre i forskjell, og den med høyest faktorladning ble valgt. (Ringdal ,2013) Målet med

faktoranalysen var at jeg ønsket å redusere antall indikatorer til færrest antall faktorer, som jeg brukte til å lage de sammensatte variablene. Faktoranalysen gir også et mål på om mine data er pålitelig. (Se vedlegg 1)

3.7.3 Korrelasjonsanalyse

I en tverrsnittsstudie vil samvariasjon mellom variabler ikke avdekke retningen. Det vil si at kausalitet må begrunnes ut fra teorien som variablene er konstruert ut i fra (Ringdal 2013). Korrelasjonskoeffisienten måler graden av variasjon i en variabel sammenlignet med en annen.

En måte å undersøke sammenhenger mellom variabler er å se på grad av samvariasjon, det vi kaller korrelasjon mellom variabler (Johannessen m.fl. 2016). Jeg har brukt programmet SPSS og benyttet korrelasjonsskalaen Pearsons «r». Pearsons «r» gir verdier mellom -1 og 1. Der -1 viser en total negativ samvariasjon, som betyr at en variabel si X alltid etterfølges av fravær av Y. Og 1 betyr at når en variabel X inntreffer skjer også variabel Y. Ser vi på dette vil tallene variere fra -1 til 1 og styrken av samvariasjon vil finnes mellom disse tallene. Får vi tallet 0, er det ingen samvariasjon verken i positiv eller negativ retning. (Johannessen m.fl. 2017). I samfunnsvitenskapelige undersøkelser vil Pearsons «r» opptil 0,20 vise svak samvariasjon, og 0,20-0,30 moderat, mens 0,30-0,40 beskrives som relativt sterkt, og Pearsons «r» over 0,50 beskrives som meget sterk (Johannessen m.fl. 2016)

I programmet SPSS har jeg valgt å kjøre en tohalet test. Dette vil si at når det signifikant nivået er satt til 5% vil 2,5% fordeles på hver side av normalfordelingskurven. En benytter en tohalet test når retningen av resultatet ikke er bestemt (Ringdal, 2013). Dette handler om en signifikant test om å forkaste nullhypoteser. Dette vil si at der nullhypotesene kan avvises er dette lokalisert på begge sider av sannsynlighetsfordelingen. Nullhypotesen er en statistisk hypotese der en prøver å vise at en variabel ikke har sammenheng med en annen variabel. Dette vil si at nullhypotesen er det vi vil forkaste, da vi ønsker å se etter sammenhenger (Ringdal, 2013).

3.8 Reliabilitet og validitet

I denne undersøkelsen har jeg vært opptatt av at jeg måler det jeg ønsker å måle, og om mine resultater er pålitelige. Før jeg gjennomførte undersøkelsen operasjonaliserte jeg mine begreper og benyttet tidligere brukte spørreskjema knyttet til fenomener jeg ville undersøke. (Brochs-Haukedal, Glasø, Matthiesen, Rønning, 2013, Ryan og Connel, 1989) Det er også gjort to pretestsendinger av spørreskjemaet og gjort korrigeringer. Jeg fikk validert spørreskjemaets slik at jeg bedre fikk sikret at jeg fikk informasjon om de fenomener jeg ønsket å undersøke.

Jeg har i avsnittet 3.7.2 beskrevet faktoranalysen og jeg benyttet Cronbachs alpha som måler intern konsistens. Denne reliabilitetstesten måler sammenhenger mellom flere spørsmål innenfor samme fenomen/variabel (Ringdal,2013). Alle Cronbachs alpha verdiene er ført opp i tabellene 4.8. Alle items jeg benyttet i de sammensatte variablene har høy indre konsistens, og dette kan gi en beskrivelse av god reliabilitet.

4.0 Empiri og resultater

I dette kapitlet analyseres resultater av surveyen. Først presenteres den deskriptive statistikken. Deretter følger indikatoren Cronbachs Alpha, som sier noe om konsistensen mellom mine variabler som måler henholdsvis yrkeskarriere, indre og ytre motivasjon, samt behovet for tilhørighet, kompetanse og autonomi. Jeg har så valgt å gjennomføre en korrelasjonsanalyse for å se om det er noen samvariasjon mellom variablene.

Ved gjennomført faktoranalyse i vurdering av konsistens mellom variablene, så jeg at variablene kunne slås sammen. Det er mellom de nye sammensatte variablene jeg vil teste korrelasjon. Ved presentasjon av data vil benevnelsen Helse Nord bli brukt, og i denne sammenhengen er alle foretakene innunder dette.

4.1 Deskriptiv statistikk

Her presenteres den deskriptive statistikken for de 6 sammensatte variablene gjort etter faktoranalysen. I spørreundersøkelsen er det benyttet et svar alternativ fra 1-5 på en likertsskala. Likertskalaen er en type teknikk der spørsmålene blir stilt som en påstand og respondentene svarer på gradering eller enighet på en skala fra 1-5 eksempelvis (Ringdal, 2013).

Jeg startet med å legge frem noen tabeller og stolpediagrammer fra Questback som viser prosentvis hvordan respondentene har svart på undersøkelsen på noen variabler. Jeg har måtte ta noen metodiske valg og sett på de variabler som jeg har vurdert som mest nyttig for å svare på min problemstilling. For å strukturere dataene fremlegger jeg resultatene etter tema, dette for å lage en struktur på empiri og analysen.

4.1.1 Respondentenes opplevelse av utdanningen, yrkeskarriere og turnover

4.1.1.1 Frekvenstabeller

Nedenfor vil jeg fremlegge noen frekvenstabeller for mine variabler. Jeg har valgt ut de som jeg har betraktet som vesentlige for min oppgaver. Jeg har valgt å ikke legge dem som vedlegg, da jeg visuelt betraktet det som nyttig at de lå i selve oppgaven.

Tabell 4.1 I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor Helse Nord

Navn	Prosent
Ingen	10,1%
I liten grad	15,9%
I noen grad	24,6%
I stor grad	34,8%
I svært stor grad	14,5%
N	69

Denne tabellen viser at 49% av de spurte svarer at de i stor grad eller i svært stor grad har hatt muligheten for videre yrkeskarriere i Helse Nord. 24,6 svarer i noen grad. Det vil si at 74% har hatt mulighet for en videre yrkeskarriere etter utdanningen.

Tabell 4.2 I hvilken grad føler du at din arbeidsgiver har verdsatt din MBA utdanning

Navn	Prosent
Ingen	5,7%
I liten grad	24,3%
I noen grad	31,4%
I stor grad	34,3%
I svært stor grad	4,3%
N	70

Her ser vi at 38% svarer at arbeidsgiver har verdsatt utdanningen, 31% svarer i noen grad, og like mange svarer i liten eller ingen grad. Dette betyr at ca 30% føler at de ikke har fått noen anerkjennelse fra sin arbeidsgiver for å ha gjennomført denne MBA utdanningen.

Tabell 4.3 I hvilken grad synes du MBA utdanningen har vært nyttig for den jobben du har i dag?

Navn	Prosent
Ingen	1,4%
I liten grad	1,4%
I noe grad	17,1%
I stor grad	51,4%
I svært stor grad	28,6%
N	70

Vi ser av diagrammet at overvekten av respondentene, det vil si 80%, oppgir at utdanningen er nyttig. Det er bare en liten andel på 2,8% som oppgir ingen eller i liten grad. Dette vil si at en stor del av de som har svart på denne undersøkelsen har opplevd nytte av å gjennomføre denne MBA utdanningen.

Tabell 4.4 I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mer selvtillit i jobben

Navn	Prosent
Ingen	3,0%
I liten grad	3,0%
I noen grad	31,3%
I stor grad	53,7%
I svært stor grad	9,0%
N	67

Av de 70 respondentene valgte 3 å ikke svare på dette spørsmålet. Av de 67 svarte 63,7% at de opplevde å få bedre selvtillit i jobben etter at de har gjennomført denne utdanningen. Det er en stor andel av de besvarte. Dette vil si at det er sannsynlig at utdanningen har hatt effekt på fenomenet selvtillit, da godt over halvparten av de som har svart opplever økt selvtillit.

Tabell 4.5 I hvilken grad vil du anbefale andre å ta denne MBA utdanningen?

Navn	Prosent
Ingen	1,4%
I liten grad	1,4%
I noe grad	17,1%
I stor grad	51,4%
I svært stor grad	28,6%
N	70

Det vi kan forstå av denne variabelen er at det er en overveiende enighet blant respondentene om at utdanningen er opplevd som nyttig. Og at de som har gjennomført har fått noe igjen for investeringen i denne utdanning.

Tabell 4.6 Vurderer du å bytte jobb?

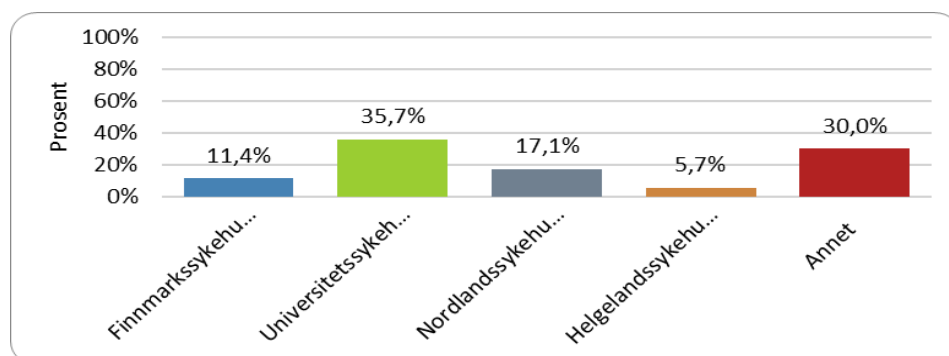
Navn	Prosent
Ja	12,9%
Nei	58,6%
Kanskje	28,6%
N	70

Tabell 4.7 Hvis ja eller kanskje

Navn	Prosent
Vurderer å bytte jobb innad i Helse Nord	35,7%
Vurderer å bytte jobb utenfor Helse Nord	14,3%
Har planer men ikke bestemt meg	46,4%
Planer å slutte i helsesektoren	3,6%
N	28

De to tabellene (4.6 og 4.7) over viser at til sammen 41,5% av respondentene vurderer å bytte jobb, da 12,9 svarer ja og 28,8 svarer kanskje. Det er til sammen 29 respondenter som svarer ja eller kanskje, der 28 svarer på neste spørsmål som handler om hvor de vurderer å bytte jobb. 46,4 prosent av de 28 respondentene har planer, men ikke bestemt seg. 35,7% vurderer å bytte jobb innad i Helse Nord. 14,3% vurderer å bytte jobb utenfor Helse Nord og 3,6% har besluttet å slutte helt i helsesektoren. Dette betyr at overvekten av respondentene ikke vurderer å bytte jobb, men slik jeg analyserer dette er det en betydelig del som tenker på å bytte jobb.

Diagram 4.1 I hvilket helseforetak jobber du i dag?



Jeg velger nå å ta for meg variabelen «I hvilket helseforetak jobber du i dag?» da den slik jeg vurderer det er nyttig å se sammen med variablene «vurderer du å bytte jobb», og «hvis ja eller kanskje» Under "annet" er det et åpent spørsmål, og der har 14 respondent svart at de har sluttet i Helse Nord, og 7 jobber fortsatt i Helse Nord.

Ser vi samlet på diagram 4.1 tabell 4.6 og tabell 4.7 ser vi at 20% har sluttet i Helse Nord pr i dag (14 respondenter av 70) og 12,9 % svarer ja på at de vurderer å bytte jobb, og 28% er i tenkeboksen. Det er oppsiktsvekkende at det kan se ut som det er en stor bevegelse i å slutte eller bytte jobb i Helse Nord. Dog oppgir 35,7 % at de vurderer å bytte jobb innenfor Helse Nord, slik at kompetansen blir værende i regionen. Vi vet ingenting om de vurderer å ta en annen lederjobb, bli klinikere eller noe annet. Det kan si oss noe om at det er en viss bevegelse innenfor regionen av de som har gjennomført MBA utdanningen. Vi kan ikke si noe med sikkerhet, men dette viser at det finnes en sannsynlighet for at en del vurderer å slutte eventuelt bytte jobb.

4.1.2 Deskriptiv statistikk for den sammensatte variabelen yrkeskarriere

De variablene som blir beskrevet under, hadde alle minimumskåre 1 og maksimum skåre 5.(Likhertskala). Dette betyr at respondentene benyttet alle svare kategoriene innenfor alle variabler.

Den samlede gjennomsnittlige Cronsbachs alpha for variablene til faktoren yrkeskarriere var på 0,78. Dette betrakter jeg som et godt mål på indre konsistent. Se tabell 4.8 Ved at jeg slo sammen målene styrket dette at jeg måler det begrepet jeg ønsker å måle. Det vi videre kan se av tabell 4.8 er at gjennomsnittsskåren på yrkeskarriere er på 3,46, der høyeste skåre er 5. Dette viser at graden av opplevd karriere er høy etter utdanning. Standardavviket for yrkeskarriere er 0,78 som vil si at innenfor 2,68 og 4,24 vil vi finne 68% prosent av svarene fra respondentene. (Ringdal 2013). Dette vil si at de at 68% av de spurte svarer fra moderat mot høy opplevelse av yrkeskarriere etter gjennomført utdanning. Dette sammenfaller også med frekvenstabell 4.1

Tabell 4.8 Deskriptiv statistikk de sammensatte variabler.

	N	Cronbach Alpha	Mean	Std.Deviation
Statistic	Statistic	Statistic	Statistic	Statistic
Yrkeskarriere	70	0,78	3,47	0,76
Indre motivasjon	70	0,85	3,24	0,81
Ytre motivasjon	70	0,89	2,50	1,05
Autonomi Mean	70	0,82	3,68	0,91
Kompetanse	70	0,74	4,01	0,62
Tilhørighet	70	0,81	4,08	0,73

4.1.3 Deskriptiv statistikk av respondentenes opplevelse av indre og ytre motivasjon

Når det gjelder indre og ytre motivasjon har jeg operasjonalisert disse gjennom faktoranalyse. Statistikken over er gjennomsnittet av alle items som ble tatt med (se tabell 4.8 og vedlegg 2). Vi ser at disse sammensatte variablene har en høy Cronbachs alpha på henholdsvis 0,89 og 0,85, slik at det er en god mulighet for at våre sammensatte variabler måler de begreper de skal. Gjennomsnittsskåren for ytre motivasjon har en lavere skåre og et standardavvik på 1,06, slik at en mest sannsynlig finner 68% av svarene mellom 1,45 og 3,56, som betyr lav til moderat skåre. Indre motivasjon har en gjennomsnittsskåre på 3,24 med et standardavvik på 0,81, slik at vi vil finne 68 % prosent av svarene mellom 2,43 og 4.05. Flere svarer at de opplever indre motivasjon for arbeidet og færre svarer at de forventer noe ekstra for den jobben som skal gjøres. Dette sier bare noe om at indre motivasjon har en gjennomsnittlig høyere skåre enn ytre motivasjon. Slik kan vi si at utdanningen har gitt mer indre motivasjon, samtidig som at det er en viss forventning av ytre intensiver etter gjennomført MBA utdanningen.

4.1.4 Respondentenes opplevelse, tilhørighet, kompetanse og autonomi

For disse variablene har jeg også gjort faktoranalyse. Cronbachs Alpha faktoren er over 0,70 som indikerer at det er en høy indre konsistens mellom de ulike items.

Gjennomsnittskåren for autonomi er på 3,68 og standardavviket er på 0,907, slik at 68% av svarene er mellom 2,77 og 4,58. Dette viser at opplevelse av autonomi tenderer til å være høy blant deltagerne i denne undersøkelsen. Sannsynligheten for at utdanningen har økt opplevelsen av autonomi støttes av disse resultatene.

Når det gjelder variablene kompetanse og tilhørighet har disse to variablene høyere gjennomsnittskåre og lavere standardavvik slik at dette indikerer at alle tre variablene tenderer til at opplevelsen av autonomi, tilhørighet og kompetanse er høy hos respondentene etter å ha gjennomført en MBA i helseledelse. Det kan være en mulig tolking at respondentene opplever større betydning av disse tre behovene etter gjennomført MBA utdanningen. Dette kan jeg ikke si med sikkerhet men det gir rom for tolkning, slik jeg vurderer dette.

4.2 Korrelasjon mellom variablene

Jeg har gjennomført en korrelasjonsanalyse for å se om det er sammenhenger mellom variablene som kan si meg noe om relasjoner mellom variablene, (se tabell 4.9).

Korrelasjonsanalysen sier ingen ting om retningen, men sier noe om at hvis det er sammenhenger mellom endring på den ene variabelen så skjer det også på den andre. I tabellen under har jeg uthevet de variabler som har en signifikant samvariasjon på 1% og 5% nivået. Det er disse samvariasjonen som legges frem som særlige funn. Vi kan se av tabellen under at det er flere variabler som korrelerer, men styrken i statistiske materiale er å se på de variablene som er signifikant. Det er dette som forklarer mest og har best gyldighet. Det må her også sies at det er gjort en tohalet test. Se kapittel 3.7.2 for en redegjørelse av dette valget

Tabell 4.9 Korrelasjon mellom variablene

		Autonomi	Kompetanse	Tilhørighet	Ytre motivasjon	Yrkeskarrierer	Indre motivasjon
AutonomiMean	Pearson Correlation	1	,372**	,449**	-,024	,317**	,289*
	Sig. (2-tailed)		,002	,000	,844	,008	,015
	N	70	70	70	70	70	70
KompetanseMean	Pearson Correlation	,372**	1	,536**	-,028	,065	,211
	Sig. (2-tailed)	,002		,000	,818	,595	,080
	N	70	70	70	70	70	70
TilhørighetMean	Pearson Correlation	,449**	,536**	1	-,026	-,014	,164
	Sig. (2-tailed)	,000	,000		,832	,906	,176
	N	70	70	70	70	70	70
YtremotivasjonMean	Pearson Correlation	-,024	-,028	-,026	1	-,003	,357**
	Sig. (2-tailed)	,844	,818	,832		,983	,002
	N	70	70	70	70	70	70
YrkeskarriereMean	Pearson Correlation	,317**	,065	-,014	-,003	1	,379**
	Sig. (2-tailed)	,008	,595	,906	,983		,001
	N	70	70	70	70	70	70
IndremotivasjonMean	Pearson Correlation	,289*	,211	,164	,357**	,379**	1
	Sig. (2-tailed)	,015	,080	,176	,002	,001	
	N	70	70	70	70	70	70

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

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

4.2.1 Yrkeskarriere, autonomi og indremotivasjon

Yrkeskarriere korrelerer med to andre begrep det er autonomi($R=0,317$) og indremotivasjon($R=0,379$). Det er en signifikant korrelasjon mellom begge disse variablene. Dette kan indikere at det er en viss sammenheng mellom det å oppleve yrkeskarriere og det og føle autonomi (selvbestemmelse) og man kjenner seg indermotivert for det arbeidet som skal gjennomføres etter at man har tatt denne MBA utdanningen.

4.2.2 Indremotivasjon og ytremotivasjon

Ytre motivasjon korrelerer signifikant med indremotivasjon. Forskning har jo påpekt at det er uklare grenser mellom ytre og indremotivasjon. Dette funnet kan støttes av dette. Det er en positiv sammenheng mellom at ytremotivasjon henger sammen med indremotivasjon. Det at for eksempel selve anerkjennelsen medfører til mer indremotiverte arbeidstaker. I teorien beskriver Deci og Ryan (2017) et kontinuum fra ytre til indre regulering. I mine funn ser vi at disse to begrepene samvarierer positiv som betyr at de som skårer høyt på indre motivasjon også oppgir at det er viktig med ytre motivasjon etter endt utdanning.

4.2.3 Indremotivasjon, autonomi og yrkeskarriere

Indre motivasjon korrelerer signifikant med 3 andre sammensatte variabler, det er autonomi, ytre motivasjon og yrkeskarriere. Når en svarer høyt på spørsmål om opplevd indre motivasjon tenderer det også til at en får høye skårer på opplevd yrkeskarriere og autonomi. Dette kan tolkes slik at de indre motiverte respondentene også opplever høy grad av autonomi, og samtidig at indre motivasjon kan være en prediktor på opplevd yrkeskarriere og omvendt, at yrkeskarriere har en positiv effekt på indre motivasjon.

4.2.4 Selvbestemmelse; autonomi, tilhørighet og kompetanse

Ser vi på variabelen «autonomi» så er dette variabler som samvarierer positivt med det fleste andre variabler. Autonomi korrelerer negativt med ytremotivasjon men er ikke signifikant.

Autonomi korrelerer signifikant positivt med tilhørighet, kompetanse, yrkeskarriere og indre motivasjon. Dette betyr at hvis man skårer høyt på autonomi vil man mest sannsynligvis skåre høyt på tilhørighet, kompetanse, yrkeskarriere og indremotivasjon. I motivasjons teoriene, skrives det at den beste predikatoren for indre motivasjon er autonomi. Dette støtter også

mine funn. Blir det oppgitt høy autonomi så korrelerer dette med andre begreper som støtter teorier om indre motivasjon. (Deci og Ryan, 1985 og Kuvaas og Dysvik,2016).

Begrepet tilhørighet korrelerer med to andre variabler og det er autonomi og kompetanse. Så skårer en høyt på tilhørighet tenderer en å svare høyt på autonomi og kompetanse.

Begrepet kompetanse korrelerer med de to andre variabler tilhørighet og autonomi. Det vises en viss korrelasjon med indremotivasjon med er ikke signifikant på 5% nivået.

Vi ser også av korrelasjonsmatrisen at de 3 behovene for tilfredsstillelse samvirker positivt. De sterkeste korrelasjon er mellom kompetanse og tilhørighet og autonomi og tilhørighet. Det er en meget høy korrelasjon mellom tilhørighet og kompetanse og relativt høyt mellom autonomi og tilhørighet, og autonomi og kompetanse. Dette betyr at tenderer man å svare høy grad av tilfredshet på en av disse selvbestemmelses variablene, er sannsynligheten relativt - til meget høy for at en skårer høyt på de to neste variablene. Slik at de spørsmål som tar utgangspunkt i Deci og Ryans (2017) selvbestemmelse teori også i min undersøkelse er med på å forklare sammenhenger mellom disse tre fenomener. Dog er det bare autonomi som korrelerer signifikant med indremotivasjon.

Det er positiv korrelasjon mellom opplevd autonom og opplevelse av indre motivasjon. Dette kan forstås slik at følelsen av autonomi er det som kan forklare en god del av den indremotivasjon som respondentene rapporterer. Muligens kan vi se et fremtredende fenomen som kan predikere om en opplever indre motivasjon i sitt arbeid og det viktigste for opplevelse av indre motivasjon er følelsen av autonomi og selvbestemmelse. Dette er en mulig tolking av resultatene, og teorier og tidligere forskning støtter dette.

4.3 Oppsummering

I denne oppgaven studerer jeg problemstillingen: *Hvordan erfarer tidligere MBA studenter sammenheng mellom lederutdanningen og yrkesøvelsen?* Jeg har begrenset oppgaven til å gjelde yrkeskarriere, motivasjon og turnoverintensjon.

Resultatene fra undersøkelsen tyder på at de som har tatt MBA i helseledelse har erfart at det er sammenheng mellom gjennomført utdanning og yrkesutøvelsen på flere områder. Ut fra min forståelsesramme og min tolkning av resultatene kommer det frem noen sentrale funn.

- Opplevelsen av at utdanningen var nyttig og har gitt respondenten en bedre selvtilit i arbeidet.
- De opplever at utdanningen har hatt effekt på sin yrkeskarriere.
- Det er sammenheng mellom yrkeskarriere, autonomi og indre motivasjon etter endt utdanning.
- De oppgir at de opplever indre motivasjon for arbeidet etter endt utdanning, men samtidig gir de signaler på at ytre intensiver oppleves som viktig for deres motivasjon for jobben etter endt utdanning.
- I forhold til anerkjennelse for de som har gjennomført utdanning er svaret noe sprikende, men 30% har ikke fått anerkjennelse for sin utdanning fra sin arbeidsgiver.
- Det er sammenhenger mellom behovstilfredshet for tilhørighet, kompetanse og autonomi.
- Autonomi ser ut til å være en god prediktor for opplevelsen av indre motivasjon i arbeidet.
- Turnoverintensjonen kommer ikke tydelig frem, men ut fra de tolkninger jeg har gjort av materialet er det en antakelse om bevegelse, mulig bytte av jobb for de som fortsatt jobber i Helse Nord. 41,5 prosent svarer at de vurderer å bytte jobb, og slik jeg har forstått svarene har 20 % av de som har svart på undersøkelsen til nå sluttet. Vi vet ikke noe om 29 som ikke svarte på oppgaven.

I den videre analysen vil jeg diskutere disse resultatene i samband med den teori jeg har presentert i kapitel 2. Den videre analysen vil bære preg av min erfaring og teori jeg har valgt.

5.0 Analyse

I dette kapittelet diskuterer jeg hovedresultatene fra spørreundersøkelsen. Målsettingen med denne oppgaven var å undersøke ulike erfaringer og effekter av MBA utdanningen i helseledelse. I denne delen av oppgaven vil jeg diskutere de funn som har vist seg i denne undersøkelsen. Jeg vil integrere resultatene og funnene med teori og tidligere forskning. Det vil være viktig å påpeke at min oppgave kun søker å se på noen sammenhenger, og kan ikke si noe sikkert om årsak –virkning. Jeg vil likevel legge vekt på å belyse mulige sammenhenger og forklaringer av funnene.

Forskning viser at indre motiverte arbeidstakere jobber bedre, er mer lojale og tar i et ekstra tak når det trengs. Det viser seg også at de som er indre motiverte har mindre turnover. (Kuvaas og Dysvik, 2016). Funnene er interessante med tanke på hvordan teorien og forskning vedrørende motivasjon sammenfaller med disse funnene. Jeg vil med dette forsøke å tydeliggjøre oppgavens bidrag i forhold til hva en MBA utdanning i helse ledelse kan gi av effekt, med utgangspunkt i empiri og teori. Jeg søker å besvare min problemstilling som er som følgende:

Hvordan erfarer tidligere MBA studenter sammenheng mellom lederutdanningen og yrkesøvelsen?

5.1 Ytre og indremotivasjon

Motivasjon er et komplekst tema og de ulike teoriene prøver og lage tydelige skiller mellom indre og ytre motivasjon, der de fleste er mest opptatt av den indre motivasjonen. Indre motivasjon fremlegges av mange som den dypt liggende motivasjon og er viktigste av de to når det gjelder behov for tilfredsstillelse. I denne undersøkelsen er funnene ikke like klare på skillene mellom dem. Der de som har tatt MBA i helseledelse både opplever indremotivasjon og samtidig er opptatt av ytre intensiver. Min tolkning og forståelse rundt dette er etter å ha investert i økt kompetanse, ligger det en forventning om en form for anerkjennelse. Det er i denne undersøkelsen 30% som oppgir at utdanningen ikke er blitt verdsatt av arbeidsgiver. Dette kan tyde på at det i helse Nord ikke er etablerte system for tilbakemeldinger på jobb og utdanninger som blir gjennomført. Mulig kan det ligge tanker bak at dette er et gode i seg selv å få tatt denne MBA og det i seg selv skal være en anerkjennelse nok. Dette kan jeg kjenne i igjen fra egen ledererfaring, der jeg her en forventning at kurs og utdanninger er et gode, men opplevelsen i ettertid kan være at det var da, nå vil jeg ha noe mer. Ytre intensiver i form av

hører økonomisk kompensasjon etter gjennomført utdanning ligger også som en forventning. Det kan på den ene side se ut som at respondentene har god indre motivasjon, og det kan ses på som et mulig resultat av å ha gjennomført MBA utdanning. På den andre side viser resultatene at de er opptatt av ytre intensiver, i denne undersøkelsen ble det vektlagt økonomi, slik at det ligger en forventning i høyere lønn, og dette kan ha en sammenheng for den totale motivasjonen disse respondentene.

Ut fra de resultater som foreligger, kan en si det er en høy opplevd indre motivasjon hos de som har gjennomført utdanningen. Om en tenker seg høyt motiverte ledere har en egen «driv» for å gjennomføre oppgaver, og løse problemstillinger og dilemmaer i arbeidshverdagen, er det etter min erfaring og vurdering viktig å holde på slike medarbeidere. Dette vil være arbeidstakere som vil investere ekstra for å nå et mål, og målet i seg selv er selve motivasjonen. Jo høyere følelse av indremotivasjon vil kunne føre til mer egen iverksettelse eller selv initierte handlinger, og medføre økt skaperevne og kreativitet (Deci og Ryan, 1985)

Min egen erfaring rundt dette er at arbeidsoppgaver for ledere bør derfor tilfredsstillende behov for utfordring, muligheter for videreutvikling, selvstendighet og være meningsfulle. Det å finne en balanse mellom indre og ytre motivasjon, vil være et mål foretaket bør jobbe etter. Vi kan da si at MBA utdanningen vil være med på å gi en videre utvikling, og dette er en ytre motivasjonsfaktor. Ser vi til teorien, sier flere av motivasjonsforskerne at en ytre motivasjon vil gi kortvarig indre opplevelse av motivasjon (Dysvik, Kuvaas, 2016, og Deci, Ryan, 1985, 2017) Om ytre gitt motivasjon skal ha effekt, er det behov for å opprettholde denne følelsen, og mulig dette kan gjøres ved å gi anerkjennelse for det arbeidet som blir gjort og sørge for at kompetanse blir vedlikeholdt.

Det man kan se i empirien, er at respondentene har oppgitt at de har erfart MBA utdanningen som nyttig. Dette forstår jeg slik, de har fått økt kunnskap om et kompleks område som ledelse. Denne kunnskapen kan også gi seg til kjenne via økt selvtillit. Slik at økt kompetanse har en effekt på troen på en selv og sin kunnskap. Slik at økt kunnskap er viktig for hvordan vi tror vi kan løse våre oppgaver. Det å stå i en leder stilling er ofte krevende og min erfaring som leder tilsier at det å få ny kunnskap har betydning for den jobben som skal gjøres og dette gir også en leder trygghet i de beslutninger som skal tas i en hektiske og krevende arbeidshverdag. Skal vi mennesker fortsette å utvikle oss og holde på troen på oss selv og den kompetanse man har vil videre kompetanseutvikling ha betydning både for den totale motivasjonen og for utvikling av en leders selvtillit i jobben.

I den teoretiske forankringen har jeg sett på yrkeskarriere som en indikasjon på ytremotivasjon. Det mine respondenter har formidlet til meg, der de generelt har erfart at MBA utdanningen har effekt på opplevd yrkeskarriere. Her har jeg ikke noen retning på hva de har erfart, men man kan anta at de har hatt en vertikal karriereutvikling. Hovedvekten av respondentene oppgir at de er mellomleder i dag. Min opplevelse fra studietiden i kontakt med de andre studentene, der flere har gitt uttrykk for at de ønsker en jobb høyere opp i sykehus hierarkiet. På den ene siden kan vi anta ved å ha gjennomført en MBA så er det mulighet for å klatre i karrierestigen. På den andre siden må en tenke på hvor er det de velger og utvikle sin karriere, er det innenfor eller utenfor Helse Nord regionen. Den kunnskapen de har fått ved å øke sin kompetanse kan være interessante for flere arbeidsgivere enn Helse Nord (Kuvaas og Dysvik, 2016). Det kan være viktig å se til disse funnene, dette kan gi Helse Nord og de enkelte foretakene viktig informasjon om hvilke forventinger et slikt studie gir. Skal vi beholde de også etter endt utdanning, må de følges videre opp. MBA utdanningen er starten på en prosess ikke slutten.

5.2 Selvbestemmelse, autonomi, kompetanse og tilhørighet

I det forrige kapittelet har jeg drøftet mine funn vedrørende indre og ytre motivasjon. For å se litt mer på motivasjonens delelementer har jeg som tidligere nevnt sett til Deci og Ryan og deres teori om opplevelsen av behovstilfredstillelse for å bli indre motivert. Resultatene viste at opplevelse av autonomi var viktig for respondentene. I det med autonomi er det og selvstendig kunne gjøre en jobb og ikke oppleve ytre krefter er det som presser oss til å tenke, føle og gjøre oppgaver på helt bestemte måter. For det første er det høyst sannsynlig at de som har svart på denne undersøkelsen, vil kjenne på et press der vi skal følge både prosedyrer, administrasjon og krav som kommer fra andre, på den andre side sier de at de føler stor grad av autonomi etter at de har gjennomført MBA utdanningen. Det er noe med denne utdanningen som gir økt følelse av autonomi. Det kan tenkes økt kompetansen er noe av forklaringen. Deci og Ryan(2017) legger klare føringer i deres teori om selvbestemmelse, at det er sammenheng mellom følt kompetanse og følt autonomi.

Til tross for at jeg har en tanke om høyt press i arbeidssituasjonen, opplever de stor grad av autonomi. Dette kan forstås slik, de opplever ikke detaljstyring og kontroll i for stor grad der det ikke er nødvendig. Min erfaring er at ledere spesielt i mellomlederstillinger ofte står mye

alene og må ta avgjørelser for sin enhet, avdeling og seksjon osv. Dette kan være en av årsakene til den opplevde autonomien. På den andre siden ser jeg på ledelse som et autonomt fagfelt, der autonomi er å betrakte som en av grunnleggende elementene for utførelsen av lederskapet.

Resultatene viser det var god samvariasjon mellom autonomi og indre motivasjon. Dette har vist seg i annen forskning (Deci og Ryan, 2017) Slik at følelse av selvbestemmelse og autonomi er nært knyttet opp til følelsen av den indre driven til å gjøre arbeidsoppgaver for oppgavens egen del. Slik at denne dimensjonen kan åpne for ulike alternativer når en skal tenke rundt hva som motiverer ledere. Det å kunne være selvbestemmende i arbeidssituasjonen er en side som er trer frem som en dimensjon vi må ta med i betraktningen.

En annen side er følelsen av frihet til å finne løsninger og kunne gå egne veier der det er mulig. Slik det kan se ut så har MBA utdanningen gitt en høyere følelse av autonomi.

Utdanningen kan ikke forklare alt, men vi kan ikke se borti fra at denne utdanningen har økt følelsen av autonomi. Mulig kan dette forklares av økt kompetanse, som igjen har gitt seg utslag i trygghet i arbeidet og arbeidsoppgavene. Dette kan jo tolkens dithen at de som har gjennomført denne utdanningen har fått kunnskap som er opplevd som nyttig og er tatt i bruk i sitt daglige virke. Det man har sett fra empirien er at det er sammenhenger mellom opplevd tilfredshet for autonomi og kompetanse. Dette er i seg selv interessant og kan være et eksempel på at for å føle autonomi må en ha kompetanse, og det å selv få være med på å bestemme kompetansen, sammen gir mer indre motivasjon for jobben som skal gjøres i det daglige.

Det behovet for å mestre omgivelsene, samtidig som en får bruke sine evner og ferdigheter gir grobunn for å mestre optimale utfordringer. Kompetansen er drivkraften i verdiskapingen i foretakene, kunnskap kan ikke etter min mening og erfaring kontrolleres og legges i en støpeskje. Kunnskap trer frem i fellesskap med andre mennesker. I sykehusene samhandler man med andre om det gjelder i somatikk eller psykiatri der jeg selv har det meste av min erfaring fra. Det å jobbe i organisasjoner krever tillit og gode relasjoner til andre. Det er når vi opplever sosial støtte fra de vi jobber sammen med og de som skal lede oss, at vi presterer som best. Det er på denne variabelen vi ser det høyeste gjennomsnittet. De som har svart på undersøkelsen opplever god tilhørighet.

Vi hører ofte at ledelse er et ensomt fag, men i forhold til denne undersøkelsen viser det seg at de aller fleste føler tilhørighet. Det kan se ut som det å ha gjennomført en MBA utdanning

kan ha vært med på å skape tilhørighet. Den samvariasjonen som er mellom autonomi, kompetanse og tilhørighet viser betydningen av å få tilfredsstilt disse grunnleggende behovene. Når det gjelder de enkelte faktorene for hva som kan forklare den indre motivasjonen er det bare signifikant samvariasjon mellom autonomi og indre motivasjon. Slik skulle vi prioritere så er det autonomi som gir den beste indikasjonen på om en arbeider er indre motivert, samtidig må en ikke velge bort kunnskap og kompetanse. Selvtillit og indre motivasjon er etter min vurdering meget viktig i det daglig arbeide. Dette kan beskrives som beskyttende faktorer for å stå i krevende situasjoner over tid.

5.3 Turnover

Før jeg gikk i gang med å forme en problemstilling, hadde jeg en noen antagelser om at det var turnover innenfor ledelsen i Helse Nord. Jeg opplevde stadig at de jeg møtte på, som var i samme situasjon som meg selv snakket om «nå bytter jeg jobb». Jeg undret meg over om det var slik. Jeg startet søken om å fremskaffe tall på gjennomtrekk i Helse Nord. Dette var ikke lett. Jeg søkte rundt på nettet for å finne svarene, der kom over noen tall som viste turnoveren blant ledere i Helse Nord, og de lå på 8% i 2017. Det viser seg at den høyeste turnoveren er blant ledere og de i administrative stillinger. I min undersøkelse kommer det frem indikasjoner på at det som har gjennomført MBA og deltok i undersøkelsen, har tanker om å slutte og er muligens på jakt etter ny jobb. 20 % prosent av de som svarte har allerede valgt å slutte i Helse Nord og det kan se ut som fra mine data at de flytter til det private og kommunene. Det som er noe bekymringsfylt, er at det er så mange som vurderer å slutte og finne en annen jobb.

Hva er det som gjør, når vi sammenligner dette med mine andre funn som tilsier at det er høyt kompetente arbeidere, med høy indre motivasjon, som opplever god tilhørighet og har høy grad av autonomi, ønsker seg bort. De oppgir også at MBA utdanningen har vært nyttig og har økt deres selvtillit for jobben. I teorien har vi sett at høy turnover er tegn på noe usunt i organisasjonen. Det er et tegn på at ikke alt er som det skal. Er det dette mine respondenter prøver å fortelle. De er indre motiverte, de har tilhørighet og føler seg ikke ensomme, men er det noe underliggende jeg ikke har målt som er forklaringen? Dette ser jeg på et faresignal, og jeg ble selv overasket hvor høye de tallene som kom frem i undersøkelsen. Her er det en jobb å gjøre for Helse Nord om de er interessert i å beholde de ansatte de selv har plukket ut til å gjennomføre denne MBA utdanningen.

6.0 Oppsummering og konklusjon

Metodisk har denne oppgaven dekket et bredt tema, og den metodiske tilnærmingen har vært en kvantitativstudie av tidligere studenter som har gjennomført en MBA i helseledelse ved Nord universitet. Den kvantitative metoden har gitt meg data fra 70 tidligere MBA studenter. De har gitt meg et innblikk i deres opplevelse av fenomenene indre og ytre motivasjon, yrkeskarriere og turnoverintensjon. Følelsen av kompetanse kan ses på som nært tilknyttet selvtillit, det å kjenne på at en har tro på det man holder på med er viktig for følelsen av selvtillit. Dette har bidratt til å belyse noen av de erfaringer en tidligere MBA student kan oppleve i ettertid av en slik type utdanning. Jeg har i min drøfting søkt å flette inn teori, empiri og erfaringer.

Det å få dekket de basale psykologiske behovene autonomi, kompetanse og tilhørighet har vist være viktig for opplevelse av motivasjon etter en endt utdanning. Det kan virke slik at det er en viktig sammenheng med opplevelsen av tilfredshet på jobb, at det henger nøye sammen med blant annet indre, ytre motivasjon og at en må ta høyde for det basale behovene for kompetanse ,autonomi og tilhørighet..

Drøftingen har belyst ulike sider av problemstillingen *«Hvordan erfarer tidligere MBA studenter sammenheng mellom lederutdanningen og yrkesøvelsen?»*

Jeg har gjennom denne oppgaven hatt fokus på svarene og problemstillingen og prøvd å få frem erfaringer til de tidligere MBA studentene. Mine drøftinger kan ikke bli helt objektive og det har ikke vært mitt mål med denne oppgaven. Jeg har brukt meg selv som analyse redskap sammen med de statistiske resultat jeg har fått. Dette betyr at en annen som ser på mine tall og bruker en annen teoretisk bakgrunn, kan tolke og drøfte resultatene annerledes.

Sett opp mot presentert teori kan man se at det som skaper motivasjon for de tidligere MBA studentene samsvarer med teoriene i stor grad. Jeg finner særlig likhetstrekk ved teoriene som omhandler indre motivasjon og opplevelsen av autonomi. Dette vises ved at det er en tendens til at de som opplever autonomi også opplever indremotivasjon.

I det daglig ved utøvelse av ledelse i foretakene vil denne undersøkelsen kunne ha betydning for hvordan en tenker rundt denne type utdanning. Vil det å gjennomføre utdanningen og veien etterpå gå sammen med Helse Nord eller en annen organisasjon. Dette er en utdanning som er blitt bedømt som nyttig og betydningsfull for største parten av de som har gjennomført denne MBA.

Løfter vi blikket kan denne oppgaven gi et innspill til en debatt om forhold mellom utdanning av ledere, motivasjon og turnover.

Selvbestemmelsesteorien er anvendelig for å forstå lederes motivasjon og karriereutvikling og baserer seg på at mennesker har tre behov autonomi, kompetanse og tilhørighet. Så i den videre drøftingen om motivasjon er mitt råd å se på de grunnleggende behovene som en start. Min undersøkelse og annen forskning viser at dette har betydning for den indre motivasjonen.

Jobben er et sted der vi mennesker oppholder oss store deler av vår tid. Hvor lenge vi velger å bli og legge igjen vår tid her henger trolig sammen med mange ulike faktorer. Min undersøkelse viser noen tanker rundt dette og sender en beskjed til Helse Nord. Her er en jobb å gjøre.

6.1 Anbefaling og videre forskning

Hva kan sammenhengen mellom og ikke oppleve anerkjennelse etter utdanningen, og jobb motivasjon. Hva gjør at en så stor andel av de som har tatt denne utdanningen har sluttet, skal slutte eller vurderer å slutte i Helse Nord. Dette er spørsmål som ville vært interessant å sjekke videre i en kvalitativ undersøkelse. Er det slik som jeg selv opplever, stort press, fokuset rettet mot økonomi og mindre på pasienten. Hva gjør det med kunnskapsarbeideren i et sykehuset, som i sin tid valgte jobb i et omsorgsyrke, der fokuset nå blir dreid mer mot økonomi, og mindre mot at pasienten. Det å stå i et press som leder er det for stort? Og det unike med å være kunnskapsarbeider i et sykehus, der selve motivasjonen og «driven» kan antas komme innenfra i sammenheng med våre verdier. Kan man stille spørsmål med at vår prososiale motivasjon, der vi ønsker å gjøre en innsats ikke lengre er nok. Det å gå utover det som er ens plikter og det å strekke seg litt lengere fordi våre kjerneverdier er den indre «driven» med og hjelpe andre. Kan det tenkes at presset der vi må ta valg, som setter våre verdier til side skaper en trøtthet, vi ikke orker å stå i.

For meg ville det være interessant å jobbe videre med dette. Få kartlagt hva som gjør at man ønsker seg noe annet, og mulig kan svaret ligge i presset, hardt prioriterte midler som går på bekostning av våre kjerneverdier.

Litteraturliste

Deci, Edward. L. & Richard. M. Ryan (1985) *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*. New York: Plenum Press

Deci, Edward. L. & Richard. M. Ryan (2000). “The “what” and “why” of goal pursuits: Human needs and Self-determination of Behavior.” *Psychological Inquiry* 11(4): 227-268.

Deci, Edward. L. & Richard. M. Ryan (2017) *“Self-Determination Theory Basic Psychological Needs in Motivation, Development, and Wellness* New York: Guilford Press.

Brochs-Haukedal, Glasø, Lars, Matthiesen. B. Stig og Rønning, Rune (2013) « *Livet som leder*. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke

Einarsen, Ståle og Skogstad, Anders (2015) *Ledelse på godt og vondt*. 2 utgave. Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke

Jacobsen og Thorsvik (2016)” *Hvordan organisasjoner fungerer. Innføring i organisasjon og ledelse*. 5. utgave Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke

Johannessen, Asbjørn (2009). *Introduksjon til SPSS*. Abstrakt forlag

Johannessen, Asbjørn, Christoffersen, Line og Tufte, Per Arne. (2016) *Introduksjon til samfunnsvitenskaplig metode*. 5. utgave Oslo: Abstrakt Forlag

Kaufmann, Geir og Astrid Kaufmann (2015). *Psykologi i organisasjon og ledelse*. 5.utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Kuvaas,Bård og Dysvik,Andreas (2016). *Lønnsomhet gjennom menneskelige ressurser*.3 utg Bergen: Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke

Nyeng, Frode(2012) *Nøkkelbegreper i forskningsmetode og vitenskapsteori*. 2. opplag Bergen. Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke

Ringdal, Kirsten. (2013). *Enhet og mangfold: Samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativmetode*. 3.utg. Bergen: Fagbokforlaget.

Strand, Torodd (2007) *Ledelse, organisasjon og kultur*. 2. utg Bergen

Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørk

Artikler og internetthenvvisninger

Basic Psychological Need Satisfaction at Work Scale:

<http://selfdeterminationtheory.org/basic-psychological-needs-scale/>

Regional utviklingsplan Helse Nord 2035:

<https://helsenord.no/Documents/Prosjekter/Regional%20utviklingsplan%202035/Direkt%C3%B8rm%C3%B8ter/Referansegruppem%C3%B8te%209%20april%202018.pdf>

otprp-nr-66-2000-2001:

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/otprp-nr-66-2000-2001-/id165010/>

Store Norske Leksikon: <https://snl.no/erfaring>

Spesialisthelsetjenesteloven:

<https://lovdata.no/dokument/NL/lov/1999-07-02-61?q=spesialisthelsetjenestelovenLovdata.no>

Questback: <https://www.questback.com/no/>

Vedlegg 1. Faktoranalyse

```

FACTOR
/VARIABLES 06 07 08
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS 06 07 08
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION
/FORMAT BLANK(.1)
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis Yrkeskariere

Notes

```

Output Created      21-MAY-2018 14:39:45
Comments
Input              Data
                  C:\Users\Administrator\Downl
                  oads\MBAErfaringer\er-346
                  3165(3).sav
                  Dataset1
Active Dataset     <none>
Filter            <none>
Weight           <none>
Split File       <none>
N of Rows in Working Data 70
File
Missing Value Handling
Definition of Missing  MISSING=EXCLUDE
User-defined missing values
are treated as missing.
Cases Used          LISTWISE. Statistics are
based on cases with no
missing values for any
variable used.
    
```

```

Syntax
FACTOR
/VARIABLES 06 07 08
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS 06 07 08
/PRINT UNIVARIATE
INITIAL CORRELATION
KMO EXTRACTION
ROTATION
/FORMAT BLANK(.1)
/CRITERIA MINEIGEN(1)
ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/METHOD=CORRELATION.
    
```

```

Resources
Processor Time      00:00:00.02
Elapsed Time       00:00:00.05
Maximum Memory Required 1984 (1.938K) bytes
    
```

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
In hvilken grad synes du MBA-uddannelsen har været nyttig for den løbende du har idag ?	4,03	,804	69
In hvilken grad har MBA uddannelsen givet dig mulighed til videre yrkeskarriere internt i Helse Nord ?	3,28	1,199	69
In hvilken grad føler du at din arbejdsgiver har vurderet din MBA-uddannelse ?	3,06	,998	69

Correlation Matrix

	I hvilken grad synes du har MBA	I hvilken grad udanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor helse Nord ?	I hvilken grad følger du at din arbeidsgiver har verdsett din MBA utdanning ?
Correlation	1,000	,358	,474
MBA utdanningen har vært nyttig for den jobben du har idag ?			
I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor helse Nord ?	,358	1,000	,404
I hvilken grad følger du at din arbeidsgiver har verdsett din MBA utdanning ?	,474	,404	1,000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy:	,654
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square 31,541
df	3
Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
I hvilken grad synes du MBA utdanningen har vært nyttig for den jobben du har idag ?	1,000	,619
I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor helse Nord ?	1,000	,546

I hvilken grad følger du at din arbeidsgiver har verdsett din MBA utdanning ?	1,000	,661
---	-------	------

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues			Extraction Sums of Squared Loadings		
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	1,826	60,869	60,869	1,826	60,869	60,869
2	,654	21,812	82,681			
3	,520	17,319	100,000			

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	Cumulative %
1	60,869	60,869
2		
3		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component 1
I hvilken grad synes du MBA utdanningen har vært nyttig for den jobben du har idag ?	,787
I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor helse Nord ?	,739
I hvilken grad følger du at din arbeidsgiver har verdsett din MBA utdanning ?	,813

Extraction Method: Principal Component

Analysis.^a

a. 1 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

Factor Analysis Indremotivasjon

```

FACTOR
/VARIABLES Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q19
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q19
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION
/FORMAT BLANK(.1)
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Notes

Output Created	21-MAY-2018 14:43:36	
Comments		
Input	Data	C:\Users\Administrator\Downl oads\WBAEframingeretler-346 3165 (3).sav
	Active Dataset	Datase1
	Filter	<none>
	Weight	<none>
	Split File	<none>
	N of Rows in Working Data	70
	File	
Missing Value Handling	Definition of Missing	MISSING=EXCLUDE: User-defined missing values are treated as missing.



Cases Used	LISTWISE: Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
FACTOR	
/VARIABLES Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q19	
/MISSING LISTWISE	
/ANALYSIS Q13 Q14 Q15 Q16 Q17 Q19	
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION	
/FORMAT BLANK(.1)	
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)	
/EXTRACTION PC	
/CRITERIA ITERATE(25) /ROTATION VARIMAX	
/METHOD=CORRELATION.	

Resources	Processor Time	Elapsed Time	Maximum Memory Required
	00:00:00.02	00:00:00.02	5704 (5.570K) bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
har jeg mer glede av arbeidet mitt	3.35	.936	66
syns jeg arbeidet er mer interessant	3.39	.943	66
synes jeg arbeidet mitt er mer engasjerende	3.33	1.013	66
liker jeg arbeidet mitt mer	3.14	.926	66
syns jeg at arbeidsoppgavene gir meg mer	3.11	.947	66
liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver	3.32	.947	66



Correlation Matrix

	har jeg mer glede av arbeidet mitt	syns jeg arbeidet er mer interessant	syns jeg arbeidet mitt er mer engasjerende
har jeg mer glede av arbeidet mitt	1,000	,748	,784
syns jeg arbeidet er mer interessant	,748	1,000	,763
syns jeg arbeidet mitt er mer engasjerende	,784	,763	1,000
liker jeg arbeidet mitt mer	,743	,695	,820
syns jeg at arbeidsoppgavene gir meg mer	,756	,745	,781
liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver	,602	,409	,529

Correlation Matrix

	liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver	syns jeg at arbeidsoppgavene gir meg mer	liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver
liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver	1,000	,743	,602
syns jeg at arbeidsoppgavene gir meg mer	,743	1,000	,781
liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver	,602	,781	1,000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	,887
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
df	15
Sig.	,000

Communalities

	Initial	Extraction
har jeg mer glede av arbeidet mitt	1,000	,818
syns jeg arbeidet er mer interessant	1,000	,735
syns jeg arbeidet mitt er mer engasjerende	1,000	,842
liker jeg arbeidet mitt mer	1,000	,781
syns jeg at arbeidsoppgavene gir meg mer	1,000	,813
liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver	1,000	,431

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Total	% of Variance
1	4,421	73,676	4,421	73,676
2	,674	11,240		
3	,319	5,311		
4	,233	3,890		
5	,203	3,379		
6	,150	2,595		

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	Cumulative %
1	73,676	73,676
2		
3		
4		
5		
6		

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

Component	1
har jeg mer glede av arbeidet	.905
mitt	
syns jeg arbeidet er mer	.857
interessant	
synes jeg arbeidet mitt er	.918
mer engasjerende	
liker jeg arbeidet mitt mer	.884
syns jeg at	.902
arbeidsoppgavene gir meg	
mer	
liker jeg å jobbe mer med	.857
mine arbeidsoppgaver	

Extraction Method: Principal Component Analysis.^a

a. 1 components extracted.

Rotated

Component Matrix^a

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

```

FACTOR
/VARIABLES Q18 Q20
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Q18 Q20
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION
/FORMAT BLANK(.1) ITERATE(25)
/CRITERIA MINEIGEN(1)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis Ytremotivasjon

Notes

Output Created	21-MAY-2018 14:46:39
Comments	
Input	C:\Users\Administrator\Downl oads\IMBAErfaringer\er-346 3165 (3).sav
Data	DataSet1
Active Dataset	<none>
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data	70
File	

Missing Value Handling Definition of Missing MISSING=EXCLUDE:
User-defined missing values are treated as missing.

Cases Used LISTWISE: Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.

```

Syntax
FACTOR
/VARIABLES Q18 Q20
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Q18 Q20
/PRINT UNIVARIATE
INITIAL CORRELATION
KMO EXTRACTION
ROTATION
/FORMAT BLANK(.1)
/CRITERIA MINEIGEN(1)
ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Resources

Processor Time

00:00:00.02

Elapsed Time 00:00:00.03
 Maximum Memory Required 1176 (1.148K) bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N.
skal jeg legge inn en ekstra innsats i jobben forventer jeg mer lønn enn tidligere	2.81	1.246	67
er økonomiske ekstragoder som bonus og ekstra lønn mer viktig for hvordan jeg utfører jobben min	2.13	1.072	67

Correlation Matrix

	skal jeg legge inn en ekstra innsats i jobben forventer jeg mer lønn enn tidligere	er økonomiske ekstragoder som bonus og ekstra lønn mer viktig for hvordan jeg utfører jobben min
skal jeg legge inn en ekstra innsats i jobben forventer jeg mer lønn enn tidligere	1,000	,587
er økonomiske ekstragoder som bonus og ekstra lønn mer viktig for hvordan jeg utfører jobben min	,587	1,000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy	,500
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square 27,287
	df 1
	Sig. ,000

Communalities

11

	Initial	Extraction
skal jeg legge inn en ekstra innsats i jobben forventer jeg mer lønn enn tidligere	1,000	,794
er økonomiske ekstragoder som bonus og ekstra lønn mer viktig for hvordan jeg utfører jobben min	1,000	,794

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Total	% of Variance
1	1,587	79,358	1,587	79,358
2	,413	20,642	100,000	

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings
1	79,358
2	

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component
skal jeg legge inn en ekstra innsats i jobben forventer jeg mer lønn enn tidligere	1
er økonomiske ekstragoder som bonus og ekstra lønn mer viktig for hvordan jeg utfører jobben min	,891

Extraction Method: Principal Component Analysis.^a

a. 1 components extracted.

12

Rotated Component Matrix^a

a. Only one component was extracted. The solution cannot be rotated.

```

FACTOR
/VARIABLES Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31
/MISSING LISTWISE
/ANALYSIS Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION
/FORMAT BLANK(.1)
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)
/EXTRACTION PC
/CRITERIA ITERATE(25)
/ROTATION VARIMAX
/METHOD=CORRELATION.
    
```

Factor Analysis tilhørighet

Notes

Output Created 21-MAY-2018 14:48:37

Comments	Data
Input	C:\Users\Administrator\Downl oads\MBAEfrangretter-346 3165 (3).sav
Active Dataset	Dataset1
Filter	<none>
Weight	<none>
Split File	<none>
N of Rows in Working Data	70
File	
Missing Value Handling	MISSING=EXCLUDE: User-defined missing values are treated as missing

13

Cases Used	LISTWISE Statistics are based on cases with no missing values for any variable used.
Syntax	
FACTOR	
/VARIABLES Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31	
/MISSING LISTWISE	
/ANALYSIS Q23 Q24 Q25 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31	
/PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION	
/FORMAT BLANK(.1)	
/CRITERIA MINEIGEN(1) ITERATE(25)	
/EXTRACTION PC	
/CRITERIA ITERATE(25)	
/ROTATION VARIMAX	
/METHOD=CORRELATION.	

Resources	Processor Time	Elapsed Time	Maximum Memory Required
	00:00:00.02	00:00:00.03	11388 (11,102K) bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
trives jeg godt sammen med mine arbeidskolleger	4,33	,810	66
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	4,38	,739	66
føler jeg meg ofte ensom	2,08	1,162	66
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	3,48	1,085	66
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	3,68	1,040	66

14

opplever jeg at vi har en vennlig tone	4,21	,889	66
opplever jeg sjeldent konflikter med mine kolleger	4,17	,954	66
føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb	3,94	1,021	66
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen	3,91	1,003	66

Correlation Matrix

		kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	føler jeg meg ofte ensom
Correlation	hvis jeg godt sammen med arbeidskolleger	1,000	,865
	mine arbeidskolleger		1,000
	kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	,865	1,000
	føler jeg meg ofte ensom	1,000	1,000
	opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kolleger	,531	,401
	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,641	,688
	opplever jeg at vi har en vennlig tone	,484	,542
	konflikter med mine kolleger	,601	,703
	føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb	,643	,731
	opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen		

		opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kolleger	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	opplever jeg at vi har en vennlig tone
Correlation	hvis jeg godt sammen med mine arbeidskolleger	,531	,639	,641
	kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	,401	,559	,688
	føler jeg meg ofte ensom	1,000	,657	,314
	opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kolleger	,657	1,000	,536
	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,641	1,000	1,000
	opplever jeg at vi har en vennlig tone	,484	,542	,774
	konflikter med mine kolleger	,601	,703	,842
	føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb	,643	,731	,860
	opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen			

Correlation Matrix

		føler jeg tilhørighet til mine kolleger	opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen
Correlation	hvis jeg godt sammen med mine arbeidskolleger	,641	,643
	kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	,401	,731
	føler jeg meg ofte ensom	1,000	,312
	opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kolleger	,536	,508
	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,633	,576
	opplever jeg at vi har en vennlig tone	,542	,658
	konflikter med mine kolleger	,703	,842
	føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb	,731	,860
	opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen		

Correlation Matrix

opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidstidhverdagen	,482	,760	1,000
--	------	------	-------

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy:	,813
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square
df	404,907
Sig.	36,000

Communalities

	Initial	Extraction
tivest jeg godt sammen med mine arbeidskolleger	1,000	,745
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	1,000	,781
føler jeg meg dte ensom	1,000	,394
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	1,000	,649
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	1,000	,664
opplever jeg at vi har en vennlig tone	1,000	,867
opplever jeg sjeldent konflikter med mine kolleger	1,000	,748
føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb	1,000	,701
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidstidhverdagen	1,000	,729

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Total	% of Variance

17

	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	5,182	57,575	57,575	5,182	57,575				
2	1,097	12,189	69,764	1,097	12,189				
3	,851	9,451	79,216						
4	,620	6,886	86,102						
5	,466	5,179	91,281						
6	,311	3,451	94,732						
7	,223	2,482	97,214						
8	,170	1,884	99,098						
9	,081	,902	100,000						

Total Variance Explained

Component	Extraction Sums of Squared Loadings		Rotation Sums of Squared Loadings	
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	57,575	3,514	39,040	39,040
2	69,764	2,765	30,724	69,764
3				
4				
5				
6				
7				
8				
9				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
tivest jeg godt sammen med mine arbeidskolleger	,863	
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	,875	,124
føler jeg meg dte ensom	-,370	,507
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	,650	-,476
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,791	-,198

18

opplever jeg at vi har en	.801	.475
venlig tone		
opplever jeg sjeldent	.671	.546
kommiker med mine kolleger		
føler jeg tilhørighet til mine	.817	-.181
kolleger på jobb		
opplever jeg at vi støtter	.853	
hverandre i		
arbeidsverdagen		

Extraction Method: Principal Component Analysis.^a
a. 2 components extracted.

Rotated Component Matrix^a

	Component	
	1	2
Itves jeg godt sammen med	.646	.573
mine arbeidskolleger		
kommer jeg godt overens	.752	.464
med de jeg jobber sammen		
med		
føler jeg meg ofte ensom		-.626
opplever jeg at jeg har	.195	.782
mange venner blant mine		
kolleger		
opplever jeg at kollegaen på	.481	.658
jobb har omsorg for meg		
opplever jeg at vi har en	.920	.147
venlig tone		
opplever jeg sjeldent	.865	
kommiker med mine kolleger		
føler jeg tilhørighet til mine	.513	.661
kolleger på jobb		
opplever jeg at vi støtter	.634	.572
hverandre i		
arbeidsverdagen		

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.^a
a. Rotation converged in 3 iterations.

19

Component Transformation Matrix

Component	1	2
1	.769	.639
2	.639	-.769

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

```

FACTOR
  VARIABLES=Q23 Q24 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31
  /MISSING LISTWISE
  /ANALYSIS Q23 Q24 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31
  /PRINT INITIATORS INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION
  /FORMAT BLANK(11)
  /CRITERIA=MIN Eigen(1) ITERATE(25)
  /EXTRACT=PC
  /CRITERIA=ITERATE(25)
  /ROTATION=VARIMAX
  /METHOD=CORRELATION.

```

Factor Analysis Tilhørighet

Output Created	Notes
Comments	21-MAY-2018 15:01:55
Input	C:\Users\Administrator\Downl oads\WBAErfaringer\er-346 3165 (3).sav Active Dataset Dataset1 Filter <none> Weight <none> Split File <none> N of Rows in Working Data File 70
Missing Value Handling	MISSING=EXCLUDE. User-defined missing values are treated as missing.

20

Cases Used	LISTWISE: Statistics are based on cases with no missing values for any variable used
Syntax	FACTOR /VARIABLES Q23 Q24 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 /MISSING LISTWISE /ANALYSIS Q23 Q24 Q26 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31 /PRINT UNIVARIATE INITIAL CORRELATION KMO EXTRACTION ROTATION /FORMAT BLANK(1) /CRITERIA MIN(EIGEN(1) ITERATE(25) /EXTRACTION PC /CRITERIA ITERATE(25) /ROTATION VARIMAX /METHOD=CORRELATION.
Resources	Processor Time 00:00:00.02 Elapsed Time 00:00:00.02 Maximum Memory Required 8264 (9,047K) bytes

Descriptive Statistics

	Mean	Std. Deviation	Analysis N
trives jeg godt sammen med mine arbejdskolleger	4,34	,808	67
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	4,39	,738	67
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	3,45	1,118	67
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	3,66	1,052	67
opplever jeg at vi har en vennlig tone	4,22	,867	67

21

opplever jeg sjeldent konflikter med mine kollegaer	4,18	,952	67
føler jeg tilhørighet til mine kollegaer på jobb	3,94	1,013	67
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen	3,91	,996	67

Correlation Matrix

	trives jeg godt sammen med mine arbeidskollegaer	kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	opplever jeg at vi har en vennlig tone	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	opplever jeg at vi har en vennlig tone	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	opplever jeg at vi har en vennlig tone
trives jeg godt sammen med mine arbeidskollegaer	1,000	,866	,481	,604	,645	,481	,604	,645	,481
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	,866	1,000	,356	,526	,691	,356	,526	,691	,356
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	,481	,356	1,000	,270	,208	,270	,208	,270	,208
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,604	,526	,270	1,000	,532	,604	,532	1,000	,532
opplever jeg at vi har en vennlig tone	,645	,691	,208	,532	1,000	,645	,729	,532	1,000
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,481	,356	,208	,270	,208	,481	,270	,208	,208
opplever jeg at vi har en vennlig tone	,604	,526	,270	,532	,208	,604	,270	,208	,208
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,645	,691	,208	,532	,208	,645	,729	,532	,208
opplever jeg at vi har en vennlig tone	,481	,356	,208	,270	,208	,481	,270	,208	,208

Correlation Matrix

	trives jeg godt sammen med mine arbeidskollegaer	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	opplever jeg at vi har en vennlig tone	opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	opplever jeg at vi har en vennlig tone
trives jeg godt sammen med mine arbeidskollegaer	1,000	,604	,645	,604	,645
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,604	1,000	,700	,604	,700
opplever jeg at vi har en vennlig tone	,645	,700	1,000	,645	,700
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	,604	,700	,645	1,000	,700
opplever jeg at vi har en vennlig tone	,645	,700	,645	,700	1,000

22

kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	.526	.691	.547
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	.673	.270	.208
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	1.000	.500	.425
opplever jeg at vi har en vennlig tone	.500	1.000	.776
opplever jeg sjeldent konflikter med mine kollegaer	.425	.776	1.000
føler jeg tilhørighet til mine kollegaer på jobb	.620	.533	.372
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen	.563	.655	.480

Correlation Matrix

Correlation		føler jeg tilhørighet til mine kollegaer på jobb	opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen
trives jeg godt sammen med mine arbeidskollegaer		.599	.641
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	.700		.729
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	.532	.532	.485
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	.620	.620	.563
opplever jeg at vi har en vennlig tone	.533	.533	.655
opplever jeg sjeldent konflikter med mine kollegaer	.372	.372	.480
føler jeg tilhørighet til mine kollegaer på jobb	1.000	1.000	.760
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen	.760	.760	1.000

KMO and Bartlett's Test

Kaiser-Meyer-Olkin Measure of Sampling Adequacy:	.817
Bartlett's Test of Sphericity	Approx. Chi-Square 398,177
df	28
Sig.	.000

23

Communalities

	Initial	Extraction
trives jeg godt sammen med mine arbeidskollegaer	1.000	.734
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	1.000	.795
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer	1.000	.803
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	1.000	.726
opplever jeg at vi har en vennlig tone	1.000	.852
opplever jeg sjeldent konflikter med mine kollegaer	1.000	.741
føler jeg tilhørighet til mine kollegaer på jobb	1.000	.721
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen	1.000	.728

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Total Variance Explained

Component	Initial Eigenvalues		Extraction Sums of Squared Loadings	
	Total	% of Variance	Cumulative %	Total
1	4.985	62.316	62.316	4.985
2	1.115	13.938	76.254	1.115
3	.649	8.117	84.370	
4	.467	5.843	90.213	
5	.297	3.714	93.927	
6	.223	2.792	96.719	
7	.175	2.191	98.911	
8	.087	1.089	100.000	

Total Variance Explained

24

Extraction Sums of Squared Loadings

Component	Squared Loadings		Rotation Sums of Squared Loadings	
	Cumulative %	Total	% of Variance	Cumulative %
1	62,316	3,210	40,124	40,124
2	76,254	2,890	36,130	76,254
3				
4				
5				
6				
7				
8				

Extraction Method: Principal Component Analysis.

Component Matrix^a

	Component	
	1	2
trives jeg godt sammen med mine arbejdskolleger	.856	
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	.876	-.169
opplever jeg at jeg har mange venner blandt mine kolleger	.615	.651
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	.771	.363
opplever jeg at vi har en venlig tone	.810	-.442
opplever jeg sjældent konflikter med mine kolleger	.677	-.532
føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb	.819	.225
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidstid	.853	

Extraction Method: Principal Component Analysis.
a. 2 components extracted.

23

Rotated Component Matrix^a

	Component	
	1	2
trives jeg godt sammen med mine arbejdskolleger	.651	.557
kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med	.759	.469
opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kolleger	.321	.789
opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg	.896	.224
opplever jeg at vi har en venlig tone	.858	
opplever jeg sjældent konflikter med mine kolleger	.450	.720
føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb	.605	.602
opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidstid		

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.
a. Rotation converged in 3 iterations.

Component Transformation Matrix

Component	1	2
1	.736	.677
2	-.677	.736

Extraction Method: Principal Component Analysis.
Rotation Method: Varimax with Kaiser Normalization.

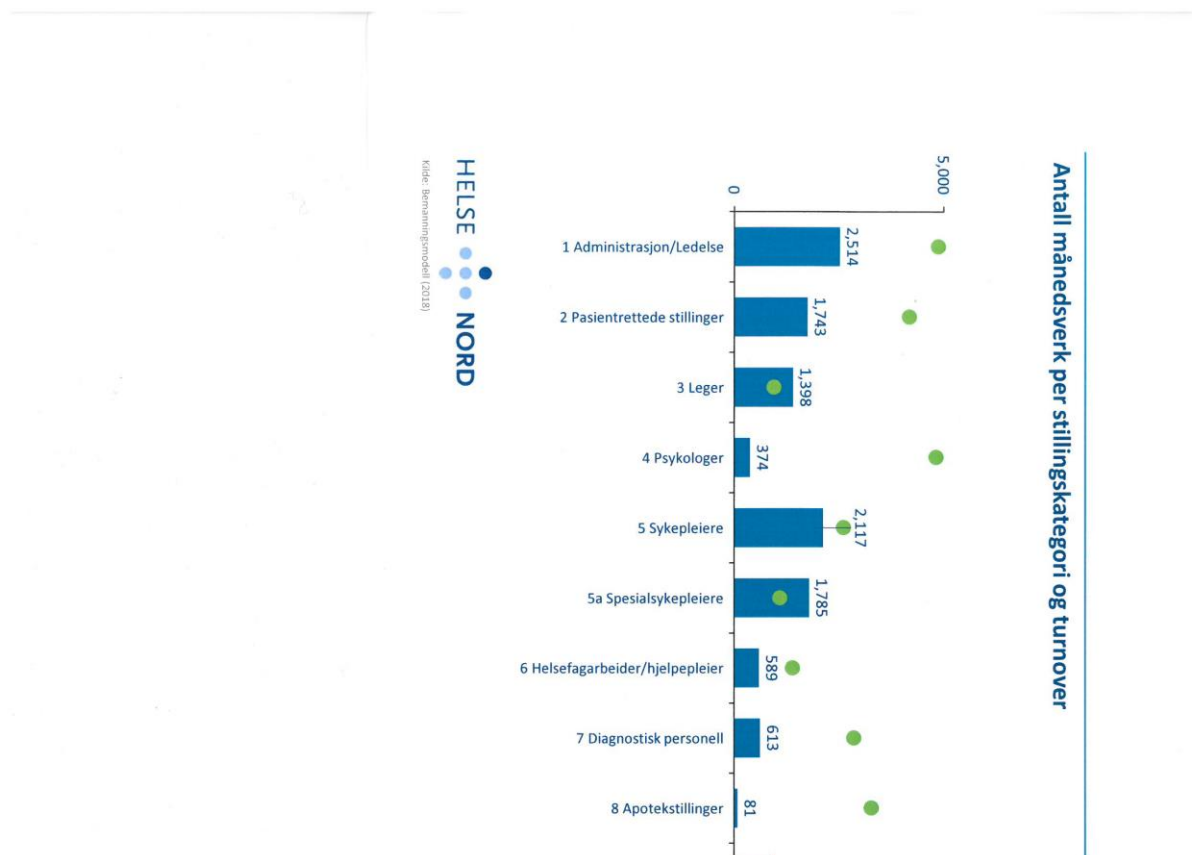
FACTOR
/VARIABLES Q23 Q24 Q27 Q28 Q29 Q30 Q31
/MISSING LISTWISE

25

Vedlegg 2. Oversikt over variabler som ble brukt og tatt ut under faktoranalysen

Gruppe	Yrkeskarriere	Indre motivasjon	Ytre motivasjon	Tilhørighet	Kompetanse	Autonomi
Spørsmål/ variabel	6,7, 8,9	13,14,15, 16,17,19,	18,20,	23,24, 27,28, 29,30,31	32,33,34, ,36,37, 38	39,40, 42, ,44
Variabler tatt ut	11	22	21	25,26	35	41,43

Vedlegg 3 Turnover pr stillingskategori Helse Nord



Vedlegg 4 Vedlegg deskriptiv statistikk

Statistics

		Yrkeskarriere	Indremotivasjon	Ytremotivasjon	Tilhørighet
		Mean	Mean	Mean	Mean
N	Valid	70	70	70	70
	Missing	0	0	0	0
Mean		3,4690	3,2429	2,5071	4,0806
Std. Error of Mean		,09394	,09701	,12646	,08720
Median		3,3333	3,3333	3,0000	4,1429
Std. Deviation		,78599	,81165	1,05807	,72955
Skewness		-,496	-,756	-,095	-,986
Std. Error of Skewness		,287	,287	,287	,287
Kurtosis		,121	,825	-,959	1,118
Std. Error of Kurtosis		,566	,566	,566	,566
Cronbach Alpha		0,78	0,85	0,89	0,81

Statistics

		Kompetanse	Autonomi
		Mean	Mean
N	Valid	70	70
	Missing	0	0

Mean	4,0100	3,6821
Std. Error of Mean	,07461	,10850
Median	4,0000	4,0000
Std. Deviation	,62422	,90782
Skewness	-,330	-,779
Std. Error of Skewness	,287	,287
Kurtosis	-,255	,151
Std. Error of Kurtosis	,566	,566
Cronbach Alpha	0,74	0,82

Vedlegg 5 Spørreskjema og vedlegg til spørreskjema

Forespørsel om deltakelse i forskningsprosjektet

Lederutdanning i helsesektoren

Spørreundersøkelse om erfaringer etter gjennomført MBA utdanning.

Bakgrunn og formål

Ved siden av å jobbe som enhetsleder har jeg de siste 2 årene tatt MBA utdanningen ved Nord universitet i regi av Helse Nord. Jeg er nå i siste semester av denne utdanningen og skal skrive en masteroppgave. Jeg ønsker å studere ulike effekter av utdanningen og finne ut om det er sammenheng med gjennomført MBA og motivasjon, jobbtilfredshet og yrkeskarriere.

Jeg inviterer dere med til denne frivillige undersøkelsen. Det jeg ønsker er at dere fyller ut vedlagt spørreskjema ved denne mailen. Jeg benytter online surveytjenesten Questback. Jeg

har fått epostlister fra Nord Universitet til dere tidligere studenter ved MBA for å nå ut til dere. Epostlistene blir lagt i en distribusjonsliste i Questback som får tilgang til epostadresser. Jeg kan se hvem som har svart eller ikke.

Deltakelsen i dette prosjektet er helt frivillig, og du kan trekke deg fra prosjektet når som helst uten at du trenger å oppgi noen grunn. Jeg gjør oppmerksom på at dataene er anonymisert i oppgaven. Rådataene blir overført fra Questback til SPSS (Statistikkprogram) Jeg gjør oppmerksom på at etter endt oppgave vil all informasjon i Questback slettes.

De resultater som fremkommer av undersøkelsen/studiet skal benyttes i master oppgave MBA i helseledelse ved Helse Nord/Nord Universitetet. Prosjektet er meldt til NSD- Norsk senter for forskningsdata AS"

Prosjektets slutt er 20.06.2018

Kontakt informasjon:

Veileder er Inger Johanne Pettersen. Epost: inger.j.pettersen@ntnu.no

Student Siv-Anita Carlsen. Epost: sivanita@msn.com

Takk for at du tok deg tiden med å hjelpe meg.

Med Vennlig hilsen

Siv-Anita Carlsen

MBA: Erfaringer etter

Takk for at du tar deg tiden med å svare på min spørreundersøkelse.

Om deg selv som leder

1) Kjønn

- Kvinne
- Mann

3) Hvor lenge har du jobbet i helseforetaket/ Helse Nord

- 1-3 år
- 4-6 år
- 7-9 år
- 10 og lengere

4) I hvilket helseforetak jobber du idag

- Finnmarkssykehuset
- Universitetssykehuset i Nord Norge
- Nordlandssykehuset
- Helgelandssykehuset
- Annet

5) Hvilken stilling har du idag

- Toppleder
- Mellomleder
- Førstelinjeleder
- Administrativ/rådgiverstilling
- Annet

6) Hvilken profesjons bakgrunn har du ?

- Lege
- Sykepleier

- Psykolog
- 3 årig sosialfaglig/pedagogisk
- Helsefagarbeider
- Annet

**Her kommer noen spørsmål som dreier seg om yrkeskarriere**

Ta stilling til utsagnene under ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1= ingen og 5= I svært stor grad

7) I hvilken grad synes du MBA utdanningen har vært nyttig for den jobben du har idag ?

- Ingen I Liten grad I noe grad I stor grad
- I svært stor grad

8) I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor Helse Nord ?

- Ingen I liten grad I noen grad I stor grad
- I svært stor grad

9) I hvilken grad føler du at din arbeidsgiver har verdsatt din MBA utdanning ?

- Ingen I liten grad I noen grad I stor grad
- I svært stor grad

10) I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mer selvtillit i jobben

- Ingen I liten grad I noen grad I stor grad
- I svært stor grad

11) I hvilken grad vil du anbefale andre å ta denne MBA utdanningen ?

- Ingen I Liten grad I noen grad I stor grad
- I svært stor grad

12) Vurderer du å bytte jobb ?

- Ja Nei Kanskje

13) Hvis ja eller kanskje på forrige spørsmål, velg utsagnet under som passer best

- Vurderer å bytte jobb innad i Helse Nord
- Vurderer å bytte jobb utenfor Helse Nord
- Har planer men ikke bestemt meg
- Planer å slutte i helsesektoren



Ta stilling til om MBA utdanningen har hatt noen betydning for deg. Ta stilling til hvert av utsagnene ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1 =Helt uenig og 5= helt enig

Etter at jeg gjennomførte lederutdanningen/MBA i helseledelse.....

14) har jeg mer glede av arbeidet mitt

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

15) synes jeg arbeidet er mer interessant

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

16) synes jeg arbeidet mitt er mer engasjerende

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

17) liker jeg arbeidet mitt mer

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

18) synes jeg at arbeidsoppgavene gir meg mer

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

19) skal jeg legge inn en ekstra innsats i jobben forventer jeg mer lønn enn tidligere

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

20) liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

21) er økonomiske ekstragoder som bonus og ekstra lønn mer viktig for hvordan jeg utfører jobben min

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

22) skulle jeg velg yrke eller jobb på nytt, hadde jeg valgt det samme om igjen

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

23) har jeg fått mer mulighet til å bruke min kreativitet/talent i jobben

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig



Nedenfor følger en del utsagn som omhandler tilhørighet. Ta stilling til hvert av utsagnene ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1= helt uenig og 5= helt enig

I min jobb.....

24) trives jeg godt sammen med mine arbeidskolleger

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

25) kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

26) føler jeg meg ofte ensom

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

27) opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

28) opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

29) opplever jeg at vi har en vennlig tone

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

30) opplever jeg sjeldent konflikter med mine kolleger

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

31) føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig

32) opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig Enig
- Helt enig



Nedenfor følger en del utsagn som omhandler kompetanse. Ta stilling til hvert av utsagnene ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1= helt uenig og 5= helt enig

I min jobb.....

33) føler jeg meg kompetent til å utføre arbeidsoppgavene mine

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig
- helt enig

34) opplever jeg at de jeg jobber sammen med setter pris på min kompetanse

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig
- helt enig

35) får jeg de fleste dager en følelse av å prestere på jobb

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig
- helt enig

36) føler jeg meg ofte utilstrekkelig

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig
- helt enig

37) har jeg ofte en følelse av å lykkes i min arbeidshverdag

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig
- helt enig

38) har jeg den kompetansen som kreves i jobben

Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig

helt enig

39) føler jeg at jeg har gode muligheter til å utvikle min kompetanse

Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig

helt enig

Nedenfor følger en del utsagn som omhandler autonomi/selvbestemmelse. Ta stilling til hvert av utsagnene ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1= helt uenig og 5= helt enig

I min jobb.....

40) føler jeg stor frihet i utøvelse av mitt arbeid

Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig

helt enig

41) føler at jeg fritt kan komme med mine ideer og meninger

Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig

helt enig

42) opplever jeg at det er andre som bestemmer hva jeg skal gjøre i arbeidshverdagen

Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig

helt enig

43) opplever jeg at mine meninger blir tatt hensyn til

Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig

helt enig

44) føler jeg ofte et stort arbeidspress

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig
- helt enig

45) kan jeg styre min egen arbeidsdag

- Helt uenig Nokså enig Verken enig eller uenig enig
- helt enig

Send

100 % fullført

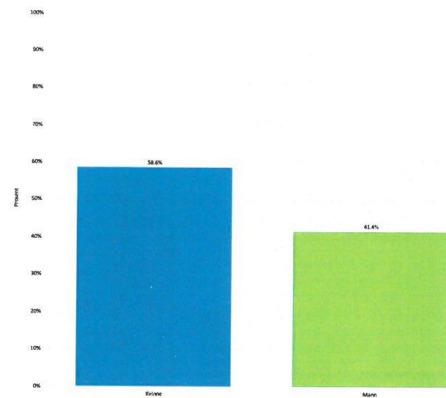
© Copyright www.questback.com. All Rights Reserved.

Vedlegg 6 Resultater fra undersøkelsen frekvens og stolpediagram

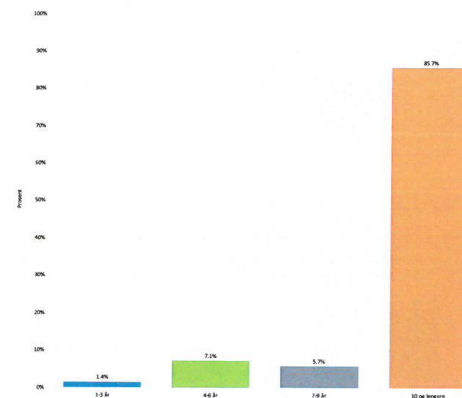
MBA: Erfarings etter

1. Kjønn

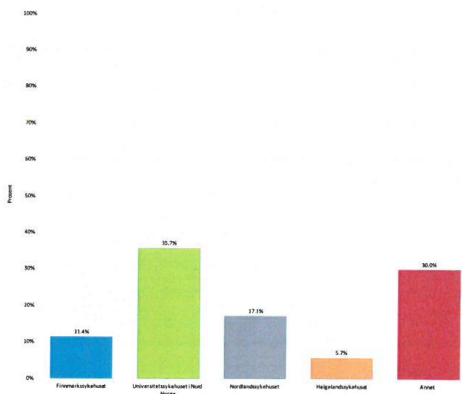
Om deg selv som leder



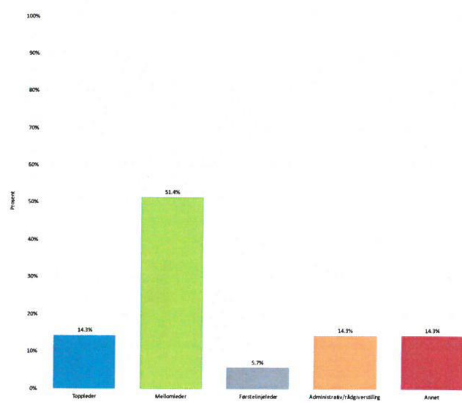
2. Hvor lenge har du jobbet i helseforetaket/ Helse Nord



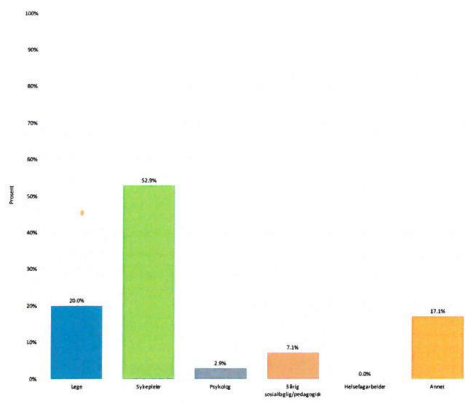
3. I hvilket helseforetak jobber du idag



4. Hvilken stilling har du idag



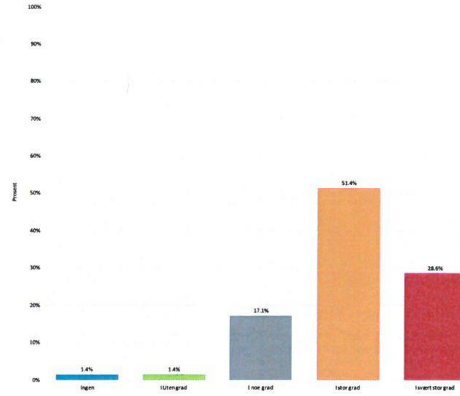
5. Hvilken profesjons bakgrunn har du ?



Powered by www.spssstatistik.com/

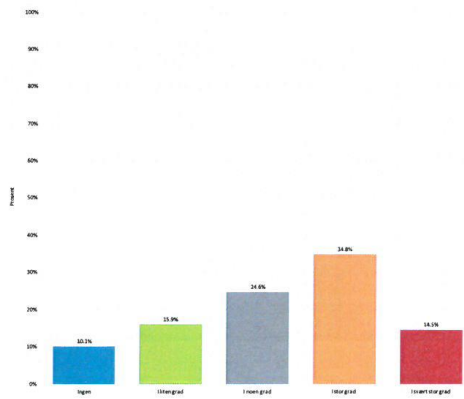
6. I hvilken grad synes du MBA utdanningen har vært nyttig for den jobben du har idag ?

Her kommer noen spørsmål som dreier seg om yrkeskarriere
Ta stilling til utsagnetene under ved å angi dine svar på en skala fra 1= Ingen og 5= I svært stor grad



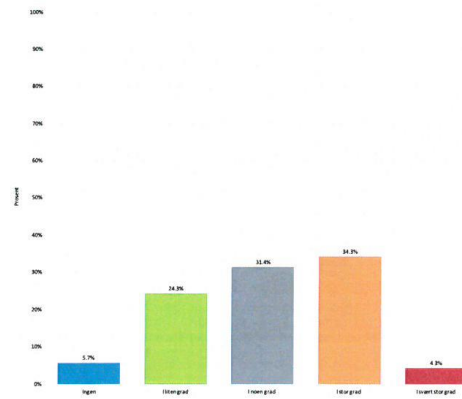
Powered by www.spssstatistik.com/

7. I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mulighet til videre yrkeskarriere innenfor Helse Nord ?



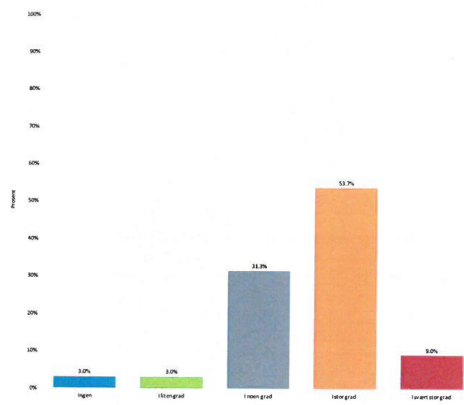
Powered by www.spssstatistik.com/

8. I hvilken grad føler du at din arbeidsgiver har verdsett din MBA utdanning ?

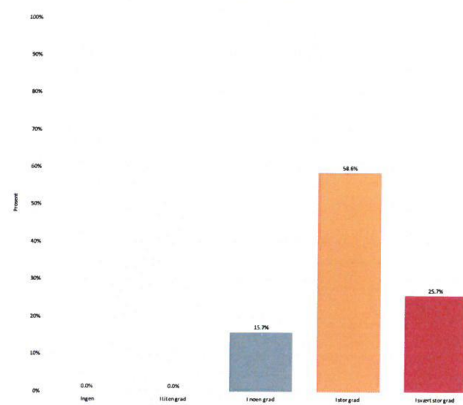


Powered by www.spssstatistik.com/

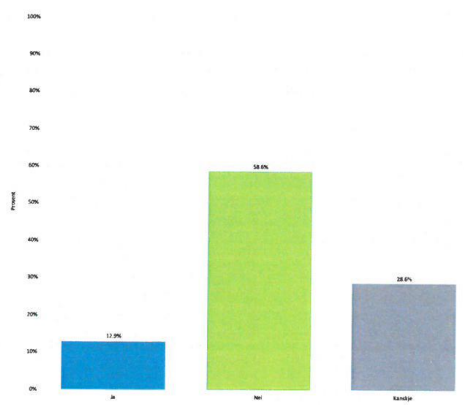
9. I hvilken grad har MBA utdanningen gitt deg mer selvstilt i jobben



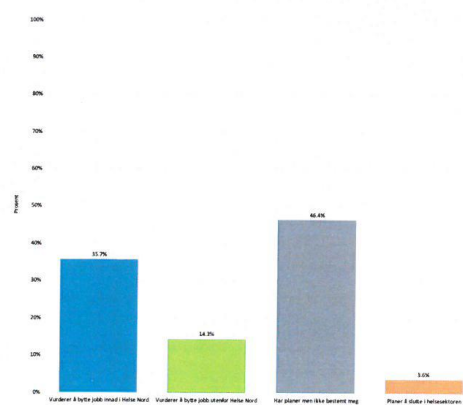
10. I hvilken grad vil du anbefale andre å ta denne MBA utdanningen ?



11. Vurderer du å bytte jobb ?



12. Hvis ja eller kanskje på forrige spørsmål, velg utsagnet under som passer best



13. har jeg mer glede av arbeidet mitt

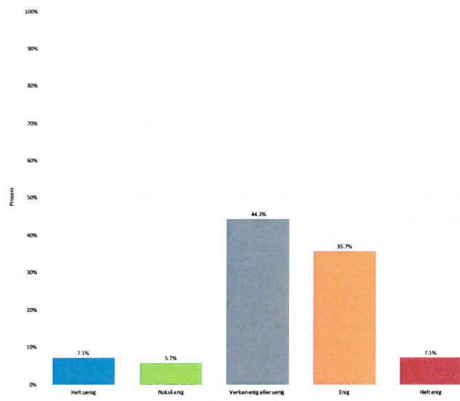
14. synes jeg arbeidet er mer interessant

15. synes jeg arbeidet mitt er mer engasjerende

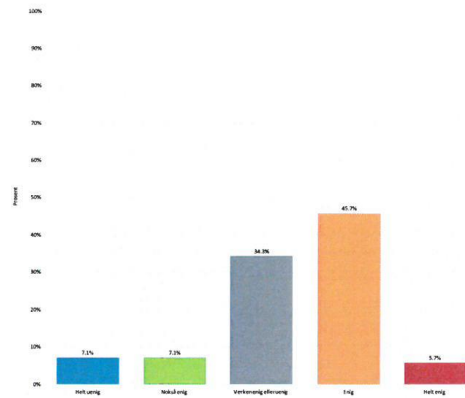
16. liker jeg arbeidet mitt mer

13. har jeg mer glede av arbeidet mitt

Ta stilling til om MBA utdanningen har hatt noen betydning for deg. Ta stilling til hvert av utsagnene ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1 = helt uenig og 5 = helt enig. Etter at jeg gjennomførte lederutdanningen/MBA i helseledelse.....



14. synes jeg arbeidet er mer interessant



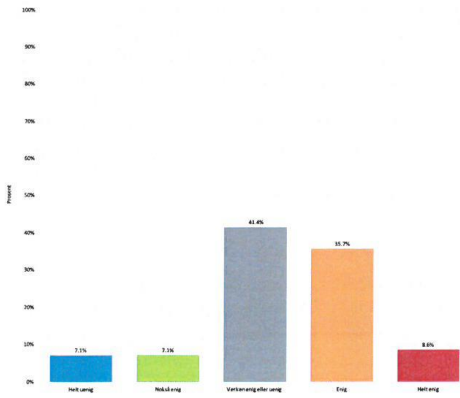
15. synes jeg arbeidet mitt er mer engasjerende

16. liker jeg arbeidet mitt mer

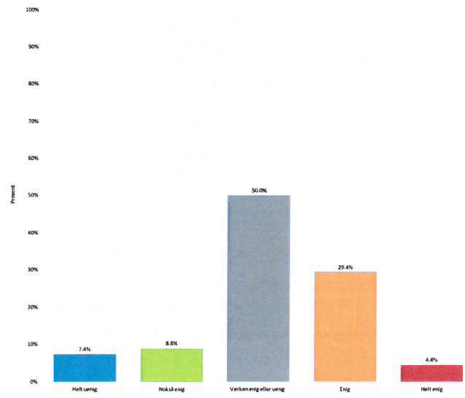
15. synes jeg arbeidet mitt er mer engasjerende

16. liker jeg arbeidet mitt mer

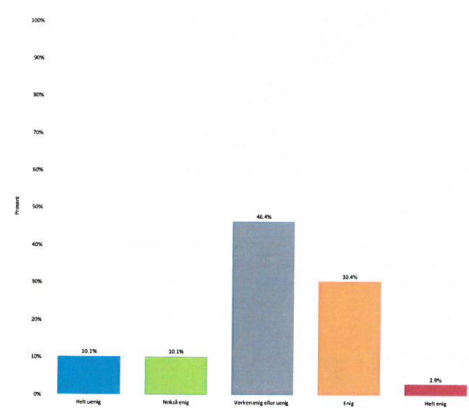
15. synes jeg arbeidet mitt er mer engasjerende



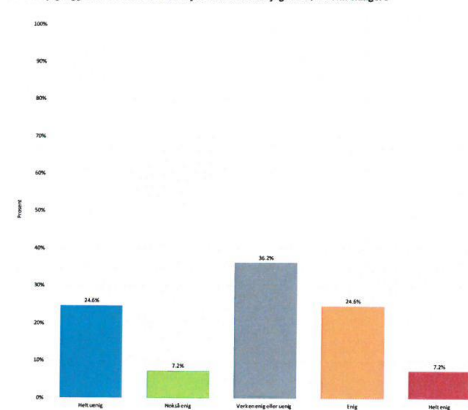
16. liker jeg arbeidet mitt mer



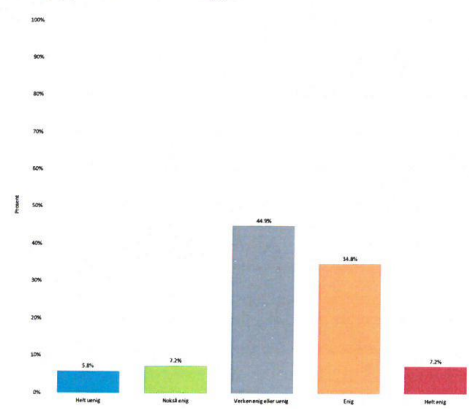
17. synes jeg at arbeidsoppgavene gir meg mer



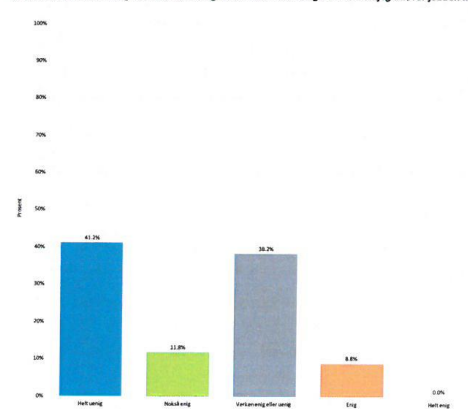
18. skal jeg legge inn en ekstra innsats i jobben forventer jeg mer lønn enn tidligere



19. liker jeg å jobbe mer med mine arbeidsoppgaver



20. er økonomiske ekstragoder som bonus og ekstra lønn mer viktig for hvordan jeg utfører jobben min



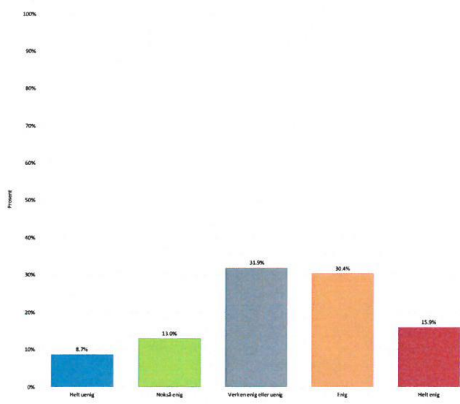
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

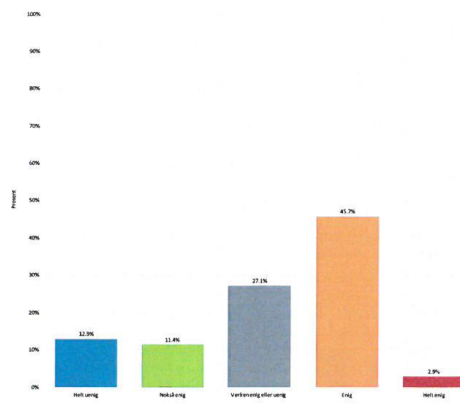
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

21. skulle jeg velg yrke eller jobb på nytt, hadde jeg valgt det samme om igjen



22. har jeg fått mer mulighet til å bruke min kreativitet/talet i jobben



100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

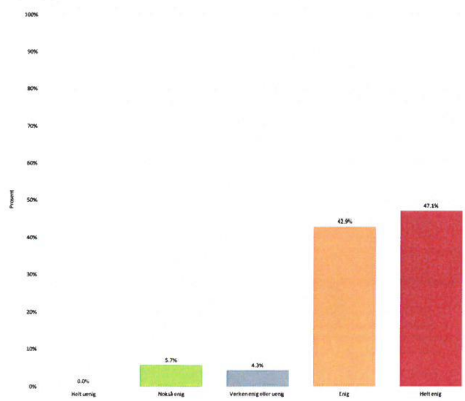
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

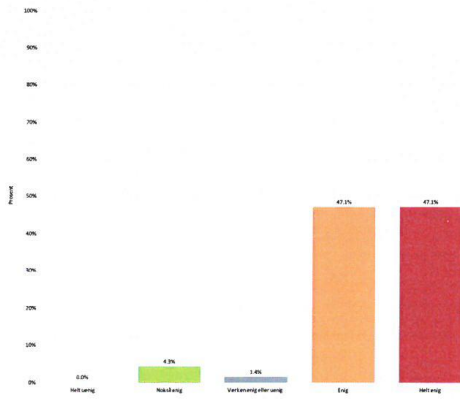
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

23. trives jeg godt sammen med mine arbeidskolleger

Nedenfor følger en del utsagn som omhandler tilhørighet. Ta stilling til hvert av utsagnene ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1= helt uenig og 5= helt enig i min jobb....



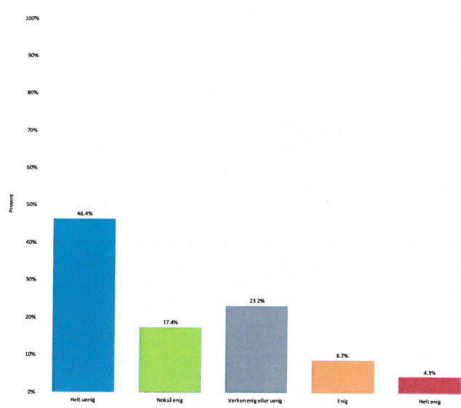
24. kommer jeg godt overens med de jeg jobber sammen med



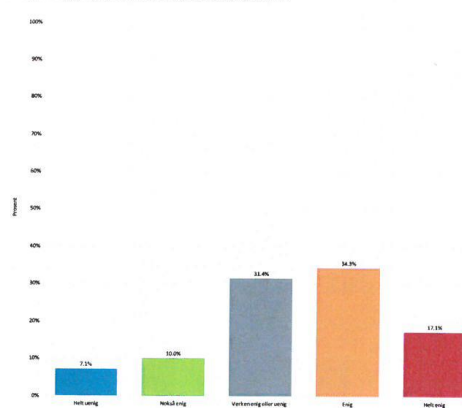
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

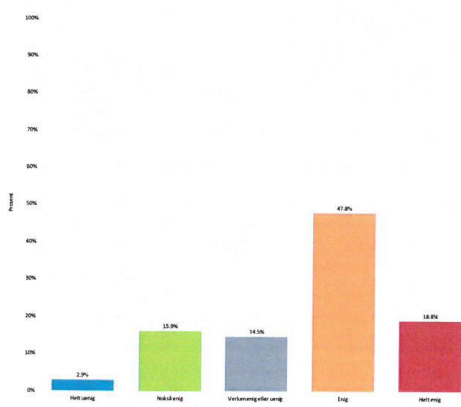
25. føler jeg meg ofte ensom



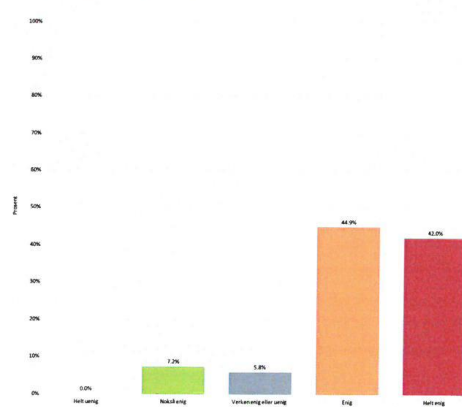
26. opplever jeg at jeg har mange venner blant mine kollegaer



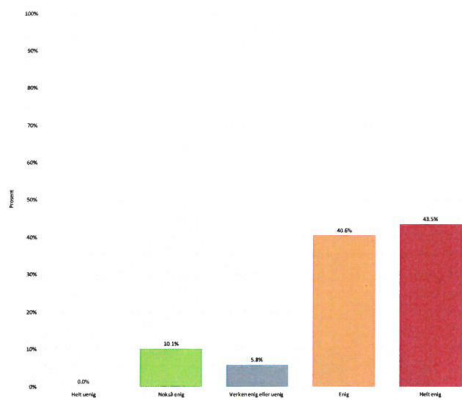
27. opplever jeg at kollegaen på jobb har omsorg for meg



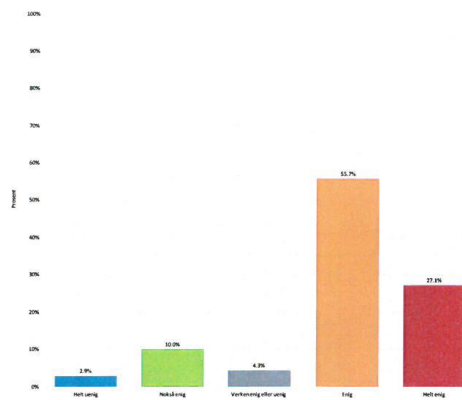
28. opplever jeg at vi har en vennlig tone



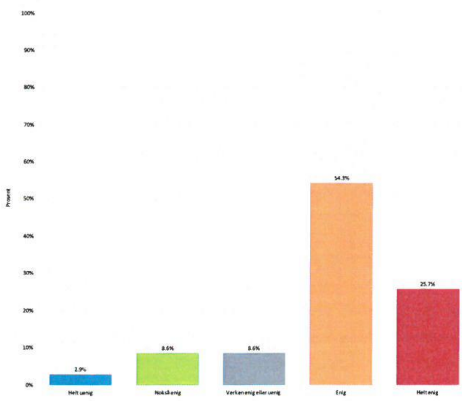
29. opplever jeg sjeldent konflikter med mine kolleger



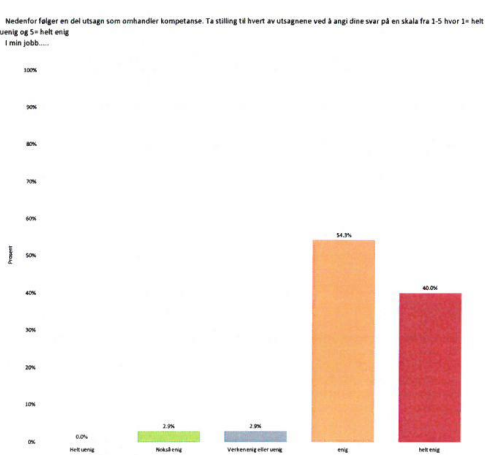
30. føler jeg tilhørighet til mine kolleger på jobb



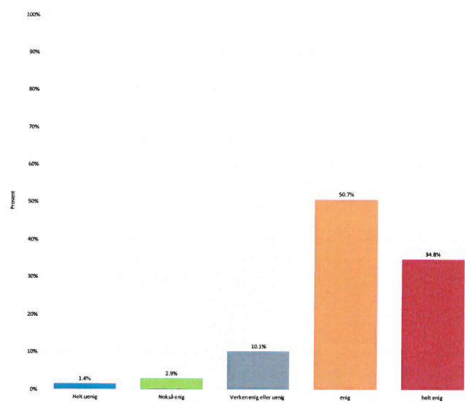
31. opplever jeg at vi støtter hverandre i arbeidshverdagen



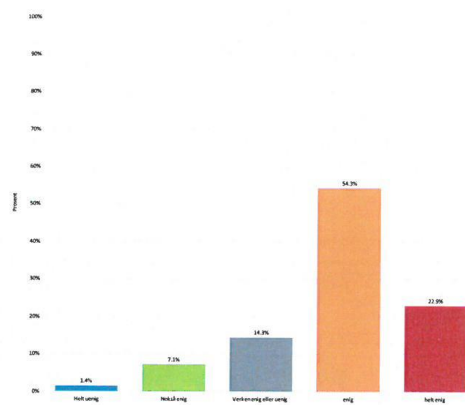
32. føler jeg meg kompetent til å utføre arbeidsoppgavene mine



33. opplever jeg at de jeg jobber sammen med setter pris på min kompetanse



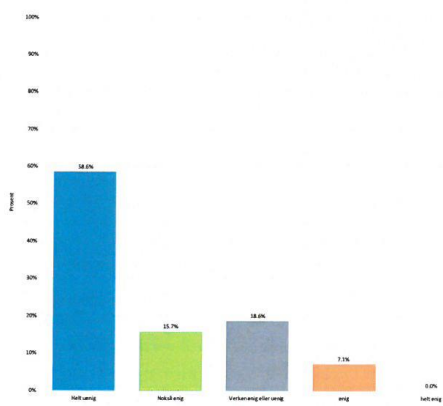
34. får jeg de fleste dager en følelse av å prestere på jobb



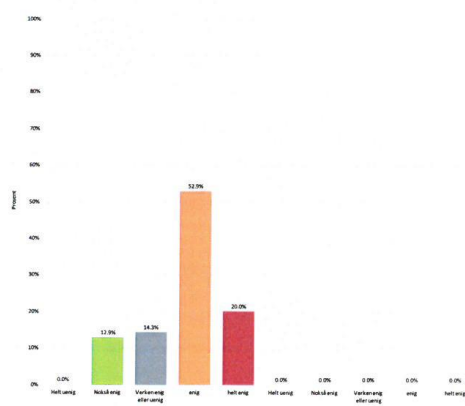
Prevensjon for verk og kompetanse

© 2017 by www.gjortved.com

35. føler jeg meg ofte utilstrekkelig



36. har jeg ofte en følelse av å lykkes i min arbeidshverdag



Prevensjon for verk og kompetanse

© 2017 by www.gjortved.com

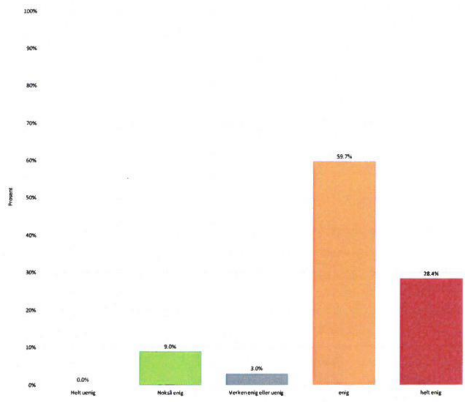
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

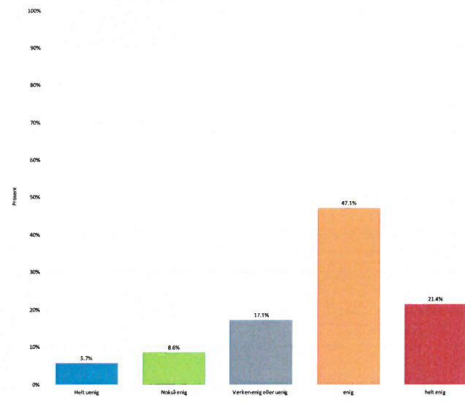
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

37. har jeg den kompetansen som kreves i jobben



Prosent

38. føler jeg at jeg har gode muligheter til å utvikle min kompetanse



Prosent

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

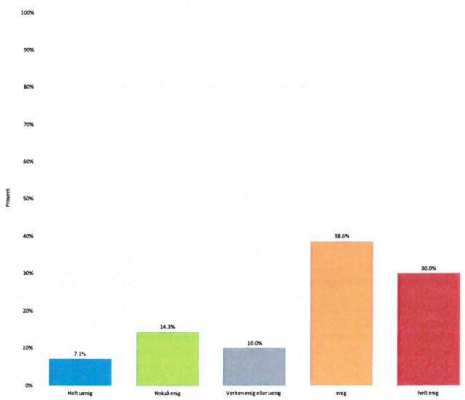
100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

100% 90% 80% 70% 60% 50% 40% 30% 20% 10% 0%

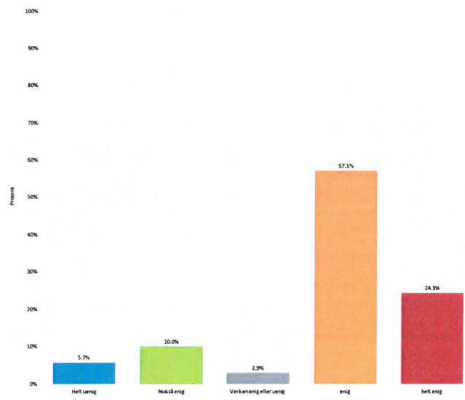
39. føler jeg stor frihet i utøvelse av mitt arbeid

Nedenfor følger en del uttag som omhandler autonomi/selvbestemmelse. Ta stilling til hvert av uttagene ved å angi dine svar på en skala fra 1-5 hvor 1= helt uenig og 5= helt enig i min jobb....



Prosent

40. føler at jeg fritt kan komme med mine ideer og meninger



Prosent

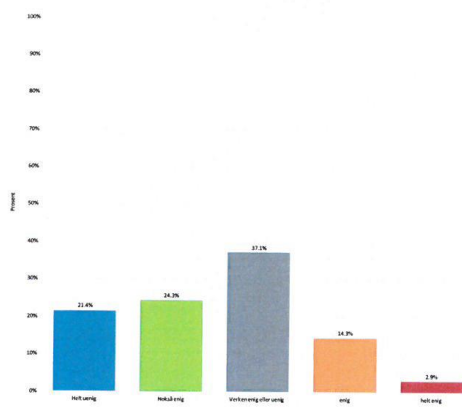
01/02/2018 10:00

01/02/2018 10:00

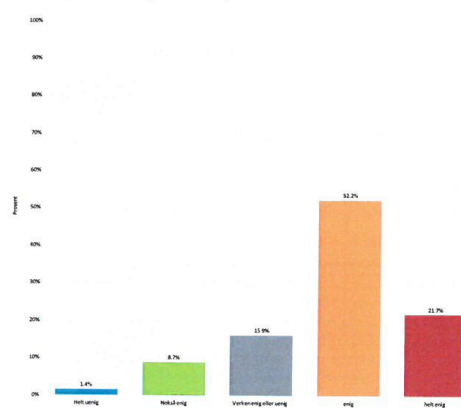
01/02/2018 10:00

01/02/2018 10:00

41. opplever jeg at det er andre som bestemmer hva jeg skal gjøre i arbeidshverdagen



42. opplever jeg at mine meninger blir tatt hensyn til



01/02/2018 10:00

01/02/2018 10:00

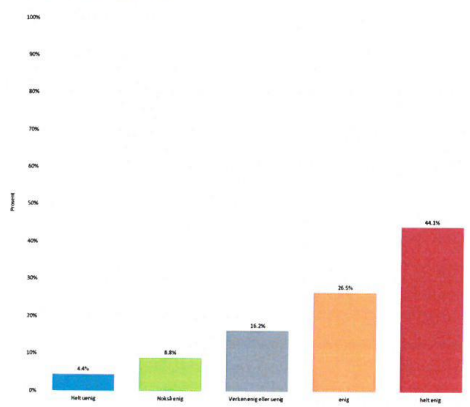
01/02/2018 10:00

01/02/2018 10:00

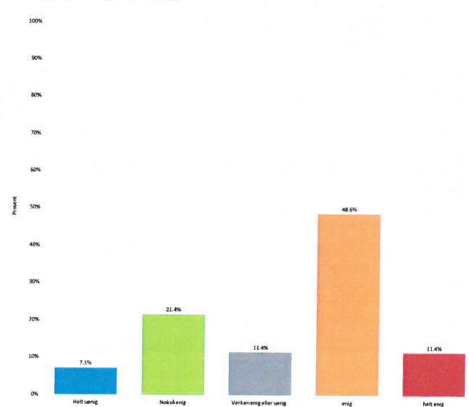
01/02/2018 10:00

01/02/2018 10:00

43. føler jeg ofte et stort arbeidspress



44. kan jeg styre min egen arbeidsdag



01/02/2018 10:00

01/02/2018 10:00