

Tekst til hele filmen:

Hei og velkommen tilbake. I denne leksjonen skal vi snakke om motivasjon.

Det jeg vil vise dere først, handler om de ulike formene for motivasjon, litt sånn grovt sagt, dette er ikke et doktorgradskurs i motivasjon, men det er for å gi en rask innsikt i hva begrepet motivasjon handler om.

Vi har det vi kaller ytre motivasjonskilder eller -drivere, og her ligger kilden utenfor selve jobbaktiviteten, men er ofte knyttet til resultatet. Det kanskje mest brukte på en ytre motivasjonskilde handler om penger, en eller annen form for bonus eller stadig høyere lønn, men det er resultatet som følge av jobbaktiviteten som belønnes. Noen av oss er drevet av ytre motivasjonsfaktorer. Sant å si er de fleste av oss ofte drevet av en kombinasjon mellom det ytre og det indre.

Men de indre motivasjonsdriverne våre er vi mer opptatt av, for det første fordi de er gratis, og det er ofte her tungen på vektskålen havner i forhold til å skulle opprettholde en form for motivasjon over tid.

De indre motivasjonsdriverne, indre belønninger, som tilfredshet, selvbestemmelse, mestring, glede, mening, knyttet til oppgavene som vi utfører i jobben vår. Innenfor dette med indre motivasjon vil vi eksplisitt nevne prososial motivasjon, og dette handler om vårt ønske om å bidra til fellesskapet med noe nyttig og verdifullt, kort og godt å gjøre en forskjell.

Nå har vi snakket en god del om kompetanse. Hvis vi skal sette kompetanse og motivasjon inn i én og samme modell, kan det f.eks. se sånn ut. Vår hypotese er kanskje at motivasjon er vel så viktig som kompetanse når det gjelder både å planlegge og å gjennomføre sin karriere eller senkarriere. Vi bruker denne modellen for å eksemplifisere at vi alle er på en reise gjennom et arbeidsliv.

Alle slike modeller, selv om det er en firefeltstabell som vi er veldig glad i, er jo et veldig forenklet bilde av virkeligheten. La oss begynne med Petter her. Om dere husker Jon Fredrik snakket om kompetanse. Petter er forholdsvis nyutdanna. Vi ser det på ansiktet hans, ikke sant? Petter er litt overrasket og overveldet, han er akkurat begynt i ny jobb. Høy på motivasjon. Så ser dere at han er plassert i tabellen her med lav kompetanse, og det handler ikke om at han ikke har en høy, fin utdanning, gjerne dobbelt master. Men han har ikke fått satt denne kompetansen inn i systemet der hvor han jobber, ennå, og dermed vil ikke kompetansen virke fullt ut før han faktisk får det der til å klikke.

Kompetanse er et relasjonelt fenomen, snakket vi om i forrige leksjon. Hva er det Petter trenger, da? Petter er jo på topp i motivasjon, så Petter trenger noen som kan guide ham gjennom og gjøre han kjent med organisasjonen.

Så har vi Kari Helene, hun er høy på begge faktorene, både motivasjon og kompetanse. Yndlingsmedarbeider, ikke sant. Relativt selvgående og sikkert også høyst oppegående. Hun har antagelig vært i arbeidslivet i noen år. Men hun er sannsynligvis ikke i denne kvadranten hele tiden.

Det vi må passe oss for, er at vi kan risikere, hvis ikke vi selv eller lederen tar tak i det, og her minner vi om medarbeiderskap, det handler om at du skal ta ansvar sammen med lederen din.

For vi ønsker jo ikke å havne der Jon Arne er, hvor du enn så lenge er høy på kompetanse, men motivasjonen din har av ulike årsaker fått en dupp. Det kan skyldes flere ting, både ting på jobb eller utenfor jobben.

Men vi må ta tak i det før det får lov til å gå for lang tid, for hva skjer med kompetansen vår hvis vi ikke fullt ut benytter den eller utnytter/utvikler den? Den forvitrer veldig fort. Da risikerer vi å havne i kvadranten der vi finner Guri Anna, som er lav på både kompetanse og motivasjon. Hvordan hun har havnet der, er et spørsmål jeg kan overlate til din fantasi å finne ut av, men det er nok et samspill mellom henne og hennes leder, og kanskje også kolleger, som ikke har fungert optimalt på en stund.

Vi har lyst til å utfordre dere på å reflektere gjennom noen spørsmål, som en følge av dette. Jeg sa at vi alle er på en reise gjennom arbeidslivet. Og hvor er du akkurat nå? Hvem kan du identifisere deg med i disse fire ansiktene her? Hvor har du vært hen? Hvor er du på vei? Hvor ønsker du å være? Og hva trenger du å gjøre for å komme dit?

Et annet begrep vi ofte møter på når vi snakker om dette med motivasjon, er trivsel. Dere har muligens, hvis dere har vært i arbeidslivet i noen år, vært utsatt for det vi kan kalle medarbeiderundersøkelser, som er mest opptatt av å måle trivsel. De senere årene har de fleste undersøkelser av denne typen gått over til å måle engasjement, og engasjementet finner vi igjen i Arne Næss sin lille trivselsformel.

Over brøkstreken har vi gløden vår, og det Arne Næss påsto, var at trivsel er en funksjon av glød opphøyd i annen, delt på summen av fysisk og fysisk slitasje. Så lenge telleren er høyere enn nevneren, vil trivselen komme ut med positivt fortegn. Er gløden vår null, påvirker det åpenbart også vår trivsel.

La oss se litt mer på de indre driverne knyttet til motivasjonen vår. Det er forsket ganske mye på dette, og det spennende er at mye av forskningen er norsk, så den er i høyeste grad relevant for det norske arbeidslivet. Det forskerne har funnet, er at medarbeidere jobber hardere når de, hva skal vi si, klarer å tenne gnisten i de indre motivasjonsdriverne. De kommer høyere opp på involvering, forpliktelse og engasjement, og de jobber smartere, nettopp fordi de blir oppfordret til å både bruke og utvikle kompetansen sin. Medarbeiderne jobber også mer ansvarlig, fordi de tar ansvar for oppgavene sine.

Forskerne kaller disse tingene som er med på å påvirke vår indre motivasjon, for drivere, og vi vet at det påvirker arbeidsinnsats, resultater, turnover og sykefravær positivt, og det påvirker også produksjonen, enten det er tjenester eller andre ting.

Den første er jobbautonomi din opplevelse av at du får lov til, innenfor rammene av det som er avtalt med din nærmeste leder og virksomheten, selv bestemme hvordan du gjør jobben. Selvbestemmelse, autonomi.

Det andre er at om dette skal fungere godt og ikke falle over til å bli en form for anarki, må det rammes inn av noen mål, og man må se på hva resultatet av arbeidet skal være. Undersøkelser har også vist at de aller fleste medarbeidere liker bedre å jobbe mot konkrete mål enn å ikke ha dem i det hele tatt.

Så er det det som går på talentutnyttelse. Du opplever at kompetansen din blir brukt på en for deg god og meningsfull måte. Det er viktig.

Identitet, det at vi klarer å identifisere oss med arbeidsgiveren vår, vi føler oss hjemme der, vi har en eller annen form for tilhørighet, om du vil. Det er også en viktig driver for oss når det gjelder indre motivasjon.

Så er det det med kollegastøtte. Jeg nevnte det tidligere også. Vi ønsker å være en kollega, de fleste av oss, for både nærmeste leder og sidestilte kolleger. Der vi får det til, og der vi opplever det selv, vet vi at det påvirker indre motivasjon positivt.

Den siste er da lederstøtte. Nærmeste leder har veldig mye å si for oss på arbeidet. Det er forsket mye på dette, så dette vet vi, det er et ugjendrivelig faktum eller hva vi skal kalle det, men lederstøtte er viktig.

Når vi har ledere i kursing eller programmer, pleier vi å si at dere skal være klar over det, at det første medarbeiderne dine tenker på når de våkner om morgenen, er deg, og det siste de tenker på når de legger seg om kvelden, er også deg, bare sånn for å øke presset lite grann. De er viktige for dere, og det skal de være oppmerksom på.

Andre faktorer som er viktige når det gjelder motivasjon knyttet til dette med mestring, er jo at vi har en god balanse mellom utfordringer og ferdigheter. Havner vi i ubalanse her, vil det fort føre til en eller annen form for stress, enten en form for kjedsomhetsstress eller en form for bekymring i retning angst, fordi vi opplever at vi ikke har kompetanse eller ferdigheter til å gjøre det vi er satt til, så den må vi også passe på.

Som i forrige økt har vi lyst til å ta dere gjennom noen refleksjonsspørsmål, som vi tenker er nyttige å ha tenkt litt gjennom. Hva er det som virkelig motiverer deg? Det kan det være lurt å få satt litt ord på. Hva trenger du fra andre for å være eller bli motivert? Og hva er det du selv kan gjøre for å enten holde på eller finne tilbake til egen motivasjon?

Vi har også lyst til å utfordre dere på å tenke tilbake på en situasjon, den ligger sannsynligvis ikke så langt tilbake i tid, men da du var på ditt beste, altså da du virkelig presterte og leverte sånn som du vet at du kan. Hvilke sterke sider, enten faglige eller personlige, var det du brukte da? Hva var det som kom til syne, hva var det du fikk lov til å bruke?

Som i de forrige leksjonene har vi også her lagt til opp at dere skal bruke noen verktøy. Det ene verktøyet handler om å kartlegge suksesshistoriene dine. Gå gjennom formatet slik det ligger her, og skriv det ned, det er alltid greit å gjøre dette skriftlig.

Den neste øvelsen handler om å sette opp en oversikt over dine talenter, eller styrker, og dine ferdigheter, gjerne koblet til den første øvelsen.

I disse suksesshistoriene har du vært på ditt beste, og da er det lettere å plukke ut disse talentene, styrkene og ferdighetene, og sette det opp på en god måte. Det er veldig greit å være bevisst på der du er i dag, enda bedre å være bevisst på det dersom du har lyst til å søke deg andre muligheter, enten i eller utenfor den virksomheten du jobber i i dag.

Det neste verktøyet er muligheten for deg til å hente innspill fra andre, få tilbakemelding fra folk du har jobbet med eller jobber med i dag, ved rett og slett å sende dette til dem eller gå bort i korridoren og snakke med dem, der hvor det er mulig å gjøre det i dag, og be dem fylle ut dette her. Si at jeg jobber med egen utvikling og har lyst til å få noen tilbakemeldinger fra deg, sånn at jeg kan få jobbet enda bedre og skarpere med dette.

Det var de tingene vi hadde planlagt å gå gjennom med deg i denne økta. Bruk tid på verktøyene, og ta dem med deg videre. Husk også å fylle ut det som har manifestert seg som innsikter fra disse verktøyene, i din egen utviklingsplan, slik vi ble enige om i starten av kurset.

Lykke til videre.