



Maren Terese Lund og Sandra Molden

Bevare fremtidens sykepleiere

En kvalitativ studie om tillit og psykologisk trygghet som forutsetninger for at unge sykepleiere blir værende i yrket

Masteroppgave i offentlig administrasjon og styring

OsloMet - storbyuniversitetet

Handelshøyskolen

Fakultetet for samfunnsvitenskap

Mai 2023

Sammendrag

Frem mot 2060 er det forventet en høy økning av andelen eldre, samtidig som det er rapportert at vi allerede i 2040 mangler over 30 000 sykepleiere. Norge er avhengig av et helsevesen som er rustet for å kunne takle denne eldrebølgen, slik at vi kan fortsette å tilby verdens beste helsetjeneste for alle landets innbyggere. Det er derfor viktig at vi setter inn tiltak for å sikre at vi har nok sykepleiere i årene fremover, samtidig som vi sørger for å beholde de vi allerede har. Det er derfor vi i denne oppgaven har valgt å undersøke hvordan unge sykepleiere har det i sitt arbeidsmiljø den dag i dag og forutsetninger for å fortsette i yrket sitt.

Grunnet studiens omfang, har vi avgrenset til forutsetninger om tillit og psykologisk trygghet. Formålet med studiet er å undersøke hvordan unge sykepleiere erfarer tillit og psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser den dag i dag. Hensikten vår er å belyse hvordan helsesektoren kan legge til rette for at unge sykepleiere vil stå lengre i sine yrker. Vi har på bakgrunn av dette utformet problemstillingen *“Hvordan erfarer unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?”*. For å besvare problemstillingen har vi utformet to forskningsspørsmål; *“Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”* og *“Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”*.

Vi har gjennomført kvalitative intervjuer med åtte unge sykepleiere og gjort et omfattende litteratursøk. Gjennom intervjuene har vi mottatt viktige funn som kan være med på å belyse viktigheten av tillit og psykologisk trygghet hos unge sykepleiere. Funnene våre viser at våre informanter opplever tillit og psykologisk trygghet i varierende grad, men at de totalt sett var fornøyde og ingen hadde planer om å slutte i yrket innen kort tid. Vi så at dette er viktige forutsetninger for om sykepleierne skal stole på sine ledere og kollegaer, føle seg trygge på jobb, komme med forslag og ideer, og ikke minst trives på jobb. Ved mangel på tillit og psykologisk trygghet på arbeidsplassen kan det føre til færre forbedringsforslag, mindre innovasjon og økt misnøye, noe som igjen fører til dårligere pasientsikkerhet. Vi har på bakgrunn av dette studiet konkludert med at tillit og psykologisk trygghet vil øke sannsynligheten for at unge sykepleiere blir værende i yrket sitt.

Abstract

By 2060, a large increase in the proportion of elderly people is expected, however, it is estimated that there will be a deficit of 30,000 nurses in Norway by 2040. Norway depends on a healthcare system that is equipped to cope with this wave of elderly people, so that we can continue to offer the world's best healthcare for all the country's inhabitants. It is important to introduce measures to ensure that Norway has enough nurses in the years ahead, while at the same time ensuring that we retain the current nurse workforce. This thesis seeks to investigate current career satisfaction among young nurses. How do young nurses feel about their working environment, and what are the prerequisites for continuing in their profession?

Due to the scope of the study, we have restricted two assumptions about trust and psychological security. The purpose of the study is to investigate how young nurses experience trust and psychological security in their current workplaces. Our purpose is to shed light on how the health sector can facilitate young nurses to stay longer in their professions. Based on this, we have designed the problem "How do young nurses experience trust and psychological security in their workplace?". To answer the problem, we have designed two research questions; "Why is trust among young nurses an important prerequisite for them to stay longer in the profession?" and "Why is psychological security among young nurses an important prerequisite for them to stay longer in the profession?".

We have conducted qualitative interviews with young nurses and carried out an extensive literature search. Through the interviews, we have received important findings that can help to shed light on the importance of trust and psychological security in young nurses. Our findings show that our informants experience trust and psychological security to varying degrees, but that they were overall satisfied, and no one had plans to leave the profession within a short time. We saw that these are important prerequisites for whether the nurses are to trust their managers and colleagues, feel safe at work, come up with suggestions and ideas, and to enjoy work. A lack of trust and psychological security in the workplace can lead to fewer suggestions for improvement, less innovation and increased dissatisfaction, which in turn leads to poorer patient safety. Based on this study, we have concluded that trust and psychological security will increase the likelihood that young nurses will remain in their profession.

Forord

Med denne masteroppgaven markerer vi slutten på fem år med studier, hvor de to siste har blitt gjennomført ved OsloMet. De siste årene har vært preget av mye jobb, ny lærdom og nye venner. Vi har møtt mennesker som vi kommer til å beholde kontakten med i mange år fremover, og vi har hjulpet og støttet hverandre når det har vært behov for det. Vi kjenner på en glede over at vi nå fullfører vår mastergrad og er klare for nye utfordringer i arbeidslivet. Samtidig er det vemodig å tenke på at vår tid som studenter er over, når det har vært en så stor del av livene våre de siste fem årene. Vi ønsker derfor med dette å benytte muligheten til å takke de menneskene som har vært med oss på denne reisen og heiet på oss.

En stor takk til alle informanter som har satt av tid i en ellers hektisk hverdag til å snakke med oss. Det har vært både interessant, spennende og informativt å få et helt unikt innblikk i deres arbeidshverdag. Uten dere ville ikke denne oppgaven vært den samme.

En stor takk til vår veileder, Agnete Vabø, for konstruktive tilbakemeldinger gjennom denne oppgaven og oppmuntrende ord når vi selv har tvilt. Vi setter veldig pris på hjelpen vi har fått.

En stor takk til familie og venner. Vi er så heldige som er omringet av så mange gode mennesker som ønsker oss det beste og som alltid bryr seg. Vi setter pris på hver og en av dere og vi håper at dere blir stolte av oppgaven!

Til slutt ønsker vi å gi en ekstra stor takk til våre samboere, Håkon og Nicolai, for at dere har holdt ut med oss. Dere har støttet, heiet, hatt troa og fått oss til å le når vi har trengt det som mest. Dere er en viktig del av vår hverdag og vi setter veldig pris på alt dere gjør for oss.

Avslutningsvis er vi takknemlige for at vi valgte riktig partner å gå denne mastergraden med og for at vi valgte å skrive denne oppgaven sammen. Det har vært to lærerike og krevende år. Vi har vært både medstudenter, kollegaer og bestevenner. Gjennom studietiden og denne oppgaven har vi bygd et sterkt vennskap som vi ikke ville vært foruten. Vi har til tider vært uenige, men vi har lært å samarbeide og erfart at vi må velge våre kamper. Oppgaven ville ikke vært det samme uten begges innsats. Takk for alt.

Innhold

1. Innledning.....	8
1.1 Bakgrunn og aktualitet.....	8
1.2 Studiens struktur og avgrensning.....	9
2. Teori.....	10
2.1 Innledende ord.....	10
2.2 Tillit.....	11
2.2.1 Tillit i profesjonsyrker.....	11
2.2.2 Hvordan legge til rette for tillit.....	12
2.2.3 Forpliktelse og tillit.....	13
2.2.4 Mangel på tillit.....	14
2.3 Psykologisk trygghet.....	15
2.3.1 Hvordan legge til rette for psykologisk trygghet.....	15
2.3.2 Engasjement og psykologisk trygghet.....	17
2.3.3 Kunnskapsdeling og psykologisk trygghet.....	18
2.3.4 Mangel på psykologisk trygghet.....	19
3. Metode.....	20
3.1 Forskningsdesign.....	20
3.2 Rekruttering og utvalg.....	21
3.3 Utforming og gjennomføring av dybdeintervjuer.....	22
3.4 Behandling av datamateriale, koding og analyse.....	24
3.5 Forskningens kvalitet og metodekritikk.....	25
3.6 Etsiske hensyn.....	27
4. Presentasjon av funn og analyse.....	29
4.1 Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?.....	29
4.1.1 Tillit.....	30
4.1.2 Tillit i profesjonsrollen.....	30
4.1.3 Tillit mellom kollegaer og ledere.....	32
4.1.4 Forpliktelse til arbeidsplassen.....	35
4.1.5 Delkonklusjon til “Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”.....	36
4.2 Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?.....	37

4.2.1 Opplevelsen av psykologisk trygghet på arbeidsplassen.....	37
4.2.2 Relasjonen mellom kollegaer.....	40
4.2.3 Lederens rolle.....	42
4.2.4 Læring og utvikling på arbeidsplassen.....	44
4.2.5 Delkonklusjon til “Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”	45
5. Avslutning og konklusjon.....	46
5.1 Konklusjon	46
5.2 Refleksjoner om studiens funn opp mot det teoretiske rammeverket.....	48
5.3 Refleksjoner om studiens metodiske valg.....	49
5.4 Forslag til videre forskning	50
6. Litteraturliste:	51
Vedlegg	56
Vedlegg 1: Intervjuguide	56
Vedlegg 2: Samtykkeskjema.....	58

1. Innledning

1.1 Bakgrunn og aktualitet

Personalet er selve ryggraden i helsevesenet, og i Norge diskuteres det hvordan vi i årene fremover skal takle de store utfordringene med tilgang på tilstrekkelig og kompetent personell. Utfordringene gjelder blant annet å utdanne, rekruttere og å beholde kvalifisert personell (NOU 2023:4, 11). Dette er viktige spørsmål om hvordan vi skal kunne fortsette å tilby verdens beste helsetjeneste, og blir avgjørende for hvordan vi vil håndtere “eldrebølgen” i de kommende årene. Statistisk sentralbyrå har rapportert om en stor økning i andelen eldre frem mot 2060, noe som vil øke belastningen på en allerede presset helsesektor (Aursand 2023).

Ifølge helsepersonellkommissjonen, som har skrevet rapporten “Tid for handling” (NOU 2023:4), er ikke løsningen på problemene i Helse-Norge å ansette mer personell, men å heller bruke eksisterende personell mer effektivt (Brekke og Sæther 2023). Det er derfor viktig at vi setter unge sykepleiers arbeidshverdag på agendaen, da det er de som er fremtiden. De vil være en avgjørende del av løsningen på den kommende “eldrebølgen”. Med utgangspunkt i dette er vårt formål å undersøke det psykososiale arbeidsmiljøet for unge sykepleiere i dag. Vi ønsker å undersøke to ulike forutsetninger for et godt psykososialt arbeidsmiljø; tillit og psykologisk trygghet. Hensikten med vår studie blir derfor å se på hvordan helsesektoren kan legge til rette for at unge sykepleiere står lengre i yrket. På bakgrunn av dette vil problemstilling for studiet være:

“Hvordan erfarer unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?”

For å kunne besvare den aktuelle problemstillingen har vi utformet to forskningsspørsmål slik at vi kan undersøke problemstillingen vår nærmere:

Forskningsspørsmål 1: *“Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”*

Forskningsspørsmål 2: *“Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”*

1.2 Studiens struktur og avgrensning

For å besvare problemstillingen har vi delt studien inn i 5 hovedkapitler. I kapittel 2. *Teori* redegjør vi for det teoretiske rammeverket for studiet og tidligere forskning. Kapitlet tar for seg våre to temaer: tillit og psykologisk trygghet. Kapittel 3. *Metode* er oppgavens metodiske del. Her vil vi redegjøre for forskningsprosessen, forskningsdesign, rekruttering av informanter, utforming av intervjuguide, gjennomføring av intervjuer, transkribering og etiske hensyn. I kapittel 4. *Presentasjon av funn og analyse* presenteres våre funn, som drøftes opp mot det teoretiske rammeverket. Studiet avsluttes i kapittel 5. *Avslutning*, der vi kommer med vår konklusjon, refleksjoner rundt studiens funn, teoretiske rammeverk og metodiske valg, før vi avslutningsvis kommer med forslag til videre forskning.

Studiet er avgrenset til å kunne besvare problemstillingen “*Hvordan erfarer unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?*”. Den er derfor avgrenset til å omhandle sykepleiere i alderen 25-35 år som arbeider innenfor offentlig sektor. Å avgrense studiet har vært helt nødvendig for å kunne besvare problemstillingen, slik at vi kunne fokusere på våre to temaer tillit og psykologisk trygghet.

2. Teori

2.1 Innledende ord

I dette kapitlet skal vi redegjøre for det teoretiske rammeverket for studien og de sentrale begrepene tillit og psykologisk trygghet. Dette gjør vi for å kunne besvare den aktuelle problemstillingen; *“Hvordan erfarer unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?”*. Det vil bli redegjort for sentral forskning for begrepene tillit og psykologisk trygghet. Vi vil starte med å redegjøre for forskjellene mellom disse begrepene for å få en bedre forståelse.

Tillit og psykologisk trygghet er to beslektede begreper, men de er ikke synonyme med hverandre. Begge begrepene er viktige for å håndtere usikkerhet og risiko. Psykologisk trygghet kommer fra opplevelsen av hvor trygt det er å ta risiko i et mellommenneskelig forhold, mens tillit er villigheten til å være sårbar og ta den risikoen dette kan medføre (258). Likevel bygger begrepene på hverandre, hvor følelsen av psykologisk trygghet kommer fra gjensidig respekt og tillit til hverandre. Graden av tillit påvirker graden av psykologisk trygghet (259-262). Studier av Kahn (1990) viser at man vil oppnå en høyere grad av psykologisk trygghet, hvis forholdet er preget av høy grad av tillit (Lange og Gausdal 2010, 262). Det er diskusjoner rundt begrepet tillit når det kommer til å definere hva det betyr. Ifølge Grimen (2009) er tillit et vanskelig begrep å forklare og som er uoversiktlig innen forskning (12). Psykologisk trygghet er på den andre siden et mer kjent fenomen, som i likhet med tillit kan påvirke ulike atferdsmessige og organisatoriske utfall (Edmondson 2003, 4).

Temaene vi har valgt henger derfor sammen, samtidig som de er to uavhengige begreper som vi vil gå nærmere inn på i følgende kapittel og sette det inn i studiens kontekst. Teorikapitlet er inndelt i to deler, den første delen handler om tillit og den andre delen om psykologisk trygghet. Det er delt inn slik at vi starter begge underkapitlene med en begrepsdefinisjon, før vi ser på hvordan vi kan tilrettelegge og skape tillit eller psykologisk trygghet i kontekst av vår oppgave. Videre ser underkapitlene på hver sine forutsetninger, hvor tillit knyttes til forpliktelse og psykologisk trygghet til engasjement. I tillegg har vi redegjort for hvordan begge temaene er knyttet til kunnskapsdeling på hver sine måte, før vi til slutt har sett på hvilke konsekvenser det er ved mangel

på tillit og psykologisk trygghet på en arbeidsplass. Til slutt oppsummerer vi hvilke funn vi har. Det teoretiske rammeverket vi har redegjort for i dette kapittelet, vil være grunnlaget for å diskutere våre funn i kapittel 4. *Presentasjon av funn og analyse*.

2.2 Tillit

Tillit er en viktig komponent i en relasjon og sies å være samfunnets grunnmur, lim og smøremiddel (Grimen 2009, 10). Det er ifølge Gillespie (2003) et flerdimensjonalt begrep, som eksisterer mellom mennesker som individer, i grupper, nasjoner og organisasjoner og på tvers av disse nivåene (Lange og Gausdal 2020, 260). Det er et begrep som det er vanskelig å få en oversikt over og hva det gjør med oss, samtidig er tillit en viktig komponent for å forstå hvordan samfunnet vårt fungerer (Høyen og Wood 2011, 134). Stensaker og Haueng (2016) definerer tillit som “å ha positive forventninger til andres atferd” (19). Rousseau mfl. (1998) definerer begrepet som følgende; “Tillit er en psykologisk tilstand som omfatter intensjonen om å akseptere sårbarhet basert på positive forventninger av en annens intensjoner eller oppførsel” (egen oversettelse, Rousseau mfl. 1998, 395).

Tillit er en viktig faktor for kunnskapsdeling og dette er den viktigste driveren for innovasjon. I følge Shazi mfl. (2015) kan tillit bidra til at man kollektivt løser problemer og deler informasjon for å håndtere ulike risikoer som økonomiske bekymringer. For høy grad av tillit kan derimot føre til mangel på motstand og innspill eller naivitet ved at det stilles for mange spørsmål som bidrar til å forsinke prosessen (Lange og Gausdal 2020, 266). Tidligere forskning viser at en relasjon mellom leder og medarbeider er viktig, der en relasjon basert på respekt, tillit og gjensidig forpliktelse øker medarbeidernes ønske om å bli i jobben (Lai 2022).

2.2.1 Tillit i profesjonsyrker

Alle helseprofesjoner, for eksempel sykepleiere og leger, må ha en lisens eller bevilgning fra statlige myndigheter (203). Dette vil si at de har praksis og ferdighetstrening i sin grunnutdanning (71). Lisensen tildeles på grunnlag av en viss formell utdanning sammen med fullført praksisperiode av en viss lengde og type, som gjennomføres under trygge omgivelser med god oppfølging av en overordnet (Grimen 2008, 203).

I profesjonsyrker letter tillit overføringen av kunnskap og informasjon. Dersom en ansatt stoler på avsenderen, behøver ikke den ansatte å stadig undersøke om det hen sier er holdbart. En antakelse er at tillit gjør samarbeid lettere fordi det muliggjør at de kan bygge på hverandres arbeid. Dersom en sykepleier for eksempel stoler på sin kollega som har hatt vakt før hen, trenger de ikke å kontrollere eller gjøre alt på nytt. I profesjonsyrker er det viktig med tillit til at systemet fungerer, dette kan kalles systemtillit. Systemtillit er ikke avhengig av tillit til personer de kjenner godt. Ofte er en betegnelse for å stole på systemet at man har garantier for at systemets internkontroller fungerer (Grimen 2008, 199).

Profesjonelle fra samme profesjon er preget av tillitskjeder hvor profesjonelle har en tendens til å stole på andre profesjonelle sin kompetanse. En tillitskjede kan være informasjonseffektivt, og gjør det mulig for to kollegaer som ikke stoler på hverandre å samarbeide (Grimen 2008, 205). En tillitskjede kan være økonomisk effektiv fordi den reduserer mengden arbeid som må utføres og omfanget av planlegging og ettersyn. Fallgruven ved en tillitskjede er at det kan bli kostbart dersom de ansatte stoler på rutiner som i utgangspunktet ikke er tilstrekkelige gode (Grimen 2009, 83-84). Det motsatte av en tillitskjede er en kontrollkjede. I en kontrollkjede vil medlemmene i en gruppe yrkesutøvere stole på hverandres kompetanse, teknologi eller intensjoner. I en tillitskjede blir ytelse fra det forutgående leddet i kjeden tatt for gitt, mens i en kontrollkjede blir det ikke tatt for gitt (Grimen 2008, 205). En kontrollkjede kan føre til at innarbeiding av rutiner blir forhindret og at etablerte rutiner blir brutt (Grimen 2009, 83).

2.2.2 Hvordan legge til rette for tillit

Ansatte som stoler på sin ledelse presterer bedre, er mer fornøyde og lojale. Likevel viser forskning at nivået av tillit mellom ledere og ansatte er på sitt laveste noensinne (37-38). For å bygge en kultur preget av høy grad av tillit, kreves det ifølge Trevino, Brown og Hartman (2003) engasjement fra ledelsen, og ledere må gå foran som gode eksempler ved å opptre ærlig og etisk (McManus og Mosca 2015, 38). Ifølge Salas mfl. (2005) må tillit være gjensidig for at de ansatte skal jobbe selvstendig (Moe og Smite 2008, 3). Dersom en leder på for eksempel et sykehus, skal oppnå tillit fra sine ansatte, må lederen være den første til å vise tillit. Sykepleiere er ofte utsatt for en stressende arbeidshverdag, og en av de syv største årsakene til stress på en arbeidsplass er at de ansatte blir delegert ansvar uten den nødvendige myndigheten. Dette er noe som går negativt

utover tilliten. En leder bør derfor støtte sine ansatte ved å vise tillit og delegerer ansvar sammen med den nødvendige myndigheten, samtidig som de burde vise sine ansatte at deres hensikt er positiv og la tvilen komme de ansatte til gode (McManus og Mosca 2015, 38; Dan Strakal 2006).

Barber (1983) mener at det å skape tillit handler om å innfri gjensidige sosiale forventninger og at en opptrer forutsigbart for hverandre. Tillit kan utløses av en samforståelse av forutsigbarhet for hverandre. Dette handler om en felles forståelse for den sosiale situasjonen og at de signaliserer til hverandre at de har hensikt om å handle i samsvar med hverandre, der prosedyrer og regler blir akseptert (Ellingsen og Antonsen 2017, 258). Et eksempel på dette kan være sykepleiere på en avdeling, hvor de som sykepleiere har en forventning om at rutiner skal bli fulgt og de har tillit til at sine kollegaer ville utført arbeidsoppgavene på tilsvarende måte som en selv.

Ifølge Ellingsen (2014) vil en tillitsbyggende prosess som oftest skje gjennom samhandling, hvor kunnskapen øker om hverandre, noe som igjen skaper en felles plattform for tillit og forståelse for hverandre. Samhandlingen kan også føre til at tillit brytes. Den kan deretter gradvis bli bygd opp igjen gjennom ny samhandling (Ellingsen og Antonsen 2017, 259). Tillit blir skapt over lengre tid og er et resultat av et samspill mellom forskjellige prosesser (NOU 2021:2, 23). Ifølge Ellingsen (2014) bygger tillit på kunnskap om hverandre, hvor det å bygge på kunnskap bygger tillit og omvendt. Derfor er kunnskapsutvikling en viktig forutsetning for å bygge tillit, og det vil være viktig at lederne spiller en aktiv rolle for å skape gode rammer for kunnskapsdeling (Langmoen 2020).

2.2.3 Forpliktelse og tillit

Den yngre generasjonen med sykepleiere vil være bærere av kommende endringsprosesser i årene fremover, og en forutsetning for vellykkede organisasjonsendringer er tillit. Organisasjoner som har høy grad av tillit fra sine medarbeidere har et viktig konkurransefortrinn i forhold til andre organisasjoner som opplever liten grad av tillit innad (Mangundjaya 2015, 69; Kaneshiro 2008). De ansatte vil være mer motivert til å jobbe sammen, samt at de får en ansvarsfølelse for å kunne yte sitt beste for sin arbeidsplass. Videre viser studiet til Mangundjaya (2015) at forpliktelse har en positiv korrelasjon til tillit, i tillegg til at tillit har en betydelig innvirkning på den affektive forpliktelsen til å støtte endringer (67). Denne type forpliktelse og ansvarsfølelse kan skape

innovasjon, kreativitet, effektivt håndtere endringer, i tillegg til at det senker fraværet og turnoveren innad i organisasjonen. De ansatte vil ha en mer positiv holdning til organisasjonen, noe som kan skape et høyere engasjement (69). Tillit i en organisasjon kan utvikle positiv oppførsel og holdninger til endringer som igjen fører til at det blir utviklet et engasjement for endringen. Dette kan føre til at de ansatte er villig til å bruke tid og krefter på endringene for at organisasjonen skal lykkes (Mangundjaya 2015, 70; Kaneshiro 2008).

2.2.4 Mangel på tillit

Dirks og Ferring (2001) studerte hvilken rolle tillit hadde i en organisasjon, de fant ut at tillit har enten en direkte effekt eller modererende effekt på atferd- og ytelsesmessige resultater. De så at det kan være vanskeligere å jobbe mot et felles mål, hvis man ikke har tillit til sin kollega, og da mer sannsynlig at de ansatte vil være mer oppmerksomme på konkurrerende motiver og ikke på selve samarbeidet. I situasjoner hvor det er mangel på tillit, kan enkeltpersoner rette innsatsen mot sine egne mål i stedet for gruppens mål (Moe og Smite 2008, 3).

I miljøer med lav grad av tillit, kan det bli mindre overvåking av ytelsen til medarbeiderne. En slik overvåking kan gjøre det lettere for forståelsen til hvordan miljøet fungerer og gir et nøyaktig bilde av prestasjonene til medarbeiderne. Dette er avgjørende for å identifisere feil og for å kunne gi tilbakemeldinger som legger til rette for selvkorrigerende. I tillegg vil det påvirke evnen til å se hva andre medlemmer trenger av nødvendig kunnskap for å kunne utføre sine arbeidsoppgaver ansvarlig og for å kunne delegerer arbeidsoppgaver slik at det blir en balanse i perioder med høy arbeidsbelastning blant medarbeiderne (Moe og Smite 2008, 4). Mistillit kan også ifølge Grimen (2008) oppleves som psykisk utfordrende og det kreves større aktsomhet enn tillit (1999).

Videre sier Dirks og Ferring (2001) at hvis medarbeiderne ikke stoler på sin leder, kan det føre til at de ikke oppfører seg som forventet og ledelsens forespørsel vil ha en mye svakere effekt på oppførselen deres, siden de avleder ressursene til selvbeskyttelse. Det kan også føre til at medarbeiderne har lite tillit til negative tilbakemeldinger fra lederen og de vil tvile på hvor nøyaktig tilbakemeldingen er, som igjen kan føre til at lederen blir hindret i å administrere teamet sitt effektivt (Moe og Smite 2008, 3-4).

2.3 Psykologisk trygghet

På 90-tallet studerte Edmondson team på et sykehus, hennes studie viste at de teamene som fungerte best, var de som rapporterte mest feil (245). Edmondson så at det var betydelige forskjeller i hvordan de ansatte opplevde de sosiale konsekvensene av å rapportere feil, noen opplevde det som naturlig og nødvendig å si fra, mens andre opplevde det som siste utvei (Edmondson 2003, 245; Edmondson 1996). Edmondson (1999) definerte psykologisk trygghet på følgende måte: *"en felles tro på at teamet er trygt for mellommenneskelige risikoer"* (egen oversettelse). Dette er en definisjon som fokuserer på psykologisk trygghet på et gruppenivå. Kahn (1990) definerte psykologisk trygghet på et individnivå som *"å føle seg i stand til å vise og bruke seg selv uten frykt for negative konsekvenser for selvbildet, status eller karriere"* (egen oversettelse). Kahn foreslo at psykologisk trygghet var en betegnelse som var nødvendig for at ansatte skulle føle en tilknytning og et engasjement til sin egen arbeidsrolle (Frazier mfl. 2017, 115-116).

Lee og Dahinten sin studie *"Psychological Safety as a Mediator of the Relationship Between Inclusive Leadership and Nurse Voice Behaviors and Error Reporting"* fra 2021, viste at sykepleiere sin evne til å heve stemmen og melde fra om avvik er forbundet med deres opplevelse av psykologisk trygghet. Høy grad av psykologisk trygghet vil være spesielt fordelaktig i miljøer der de kan komme med ideer eller forslag, stille spørsmål, gir tilbakemeldinger, tar opp bekymringer eller er uenige med kollegaer som har høyere ansiennitet eller autoritet. Når ledere skaper et miljø for psykologisk trygghet vil dette hjelpe sykepleierne til å snakke fritt, avdekke feil og dermed skape flere muligheter for å forbedre pasientsikkerheten (Lee og Dahinten 2021, 743). Med andre ord kjennetegnes høy grad av psykologisk trygghet ved at de ansatte sier fra om bekymringer, tør å stille spørsmål, og at de får en opplevelse av at feil som blir gjort ikke holdes imot (Elvenes 2019).

2.3.1 Hvordan legge til rette for psykologisk trygghet

I 2003 skrev Edmondson artikkelen *"Psychological Safety, Trust, and Learning in Organizations: A Group-level Lens"* hvor relasjonen mellom en ansatt og dennes leder blir nevnt blant fem andre faktorer for å skape et klima for psykologisk trygghet. Videre nevner hun relasjoner basert på tillit og respekt, gruppedynamikk, øvelser i trygge omgivelser, og støtte fra organisasjonen som

avgjørende faktorer. Kahn (1990) identifiserer fire faktorer som må ligge til grunn for psykologisk trygghet; mellommenneskelige relasjoner, gruppedynamikk, lederskap og organisasjonsnormer (14-22).

Både Kahn (1990) og Edmondson (1999) mener at dersom den ansatte har positive relasjoner til sin leder vil dette styrke oppfatningen av psykologisk trygghet. En god relasjon kan føre til at en ansatt føler en økt støtte, tillit, kompetanse og mindre motstand. Forholdet mellom leder og ansatt har også avgjørende innvirkning på hvilke forventninger en har til hva som er hensiktsmessig atferd (Frazier mfl. 2017, 117). Dersom ledere skaper et klima for psykologisk trygghet vil dette føre til at de ansatte tør å heve stemmen og si ifra på arbeidsplassen sin. I tillegg kan kommunikasjon være et viktig bidrag til å hjelpe organisasjonen i utfordrende tider. Dersom en ansatt tør å heve stemmen og snakke opp til de som har autorisasjon til å gjennomføre endringer, vil dette føre til at den ansatte utfordrer status quo, identifiserer problemer eller muligheter for forbedring, samt tilbyr ideer for å forbedre organisasjonen (Edmondson og Lei 2014, 37). Hvis lederen opptrer på en transparent måte med sine ansatte, vil det føre til økt grad av psykologisk trygghet og større trygghet (Eggers 2011, 60).

Støttende omgivelser og i den grad ansatte må ha tillit til hverandre for å få jobben gjort, vil ha en positiv innflytelse på psykologisk trygghet (Frazier mfl. 2017, 140-149). For å kunne øke effektiviteten og bidra til psykologisk trygghet, har organisasjonsstøtte vært en viktig forutsetning. Dette henger sammen med hvilken tilgang det er innad i organisasjonen, både til informasjon og til ressurser, da det reduserer usikkerheten (20). I tillegg viser studier at uformelle dynamikker internt i grupper kan påvirke tryggheten i gruppen. ifølge Kahn (1990) kan konsekvenser av gruppeinteraksjon føre til ulikheter i graden av opplevd psykologisk trygghet (Edmondson 2003, 21-22). Relasjoner kan påvirke de ansatte til å dele konsepter og ideer, og en god relasjon kan være avgjørende for om de ansatte ser på kritikk som noe konstruktivt (Kahn 1990, 708). Ifølge Edmondson (1999) kan det skapes en trygghet i relasjonene, ved at gruppemedlemmene blir kjent både sosialt og kompetansemessig. Denne tryggheten fører til at de ansatte vet hvem de kan spørre om hjelp fra (379). Gode relasjoner, ryddige rolleavklaringer og et godt kjennskap til kollegaer er noe som kan bidra til at en ansatt føler på en høyere grad av psykologisk trygghet (Fyhn 2020, 124-125).

Å gjennomføre øvelser i trygge omgivelser for ansatte kan understreke viktigheten av at den ansatte skal føle seg trygg i sitt arbeid (Frazier mfl. 2017, 149). Lederen kan sette opp øvelser hvor de prøver å frembringe et miljø med høy grad av psykologisk trygghet ved å fjerne eller suspendere de skadelige konsekvensene av feil. De ansatte vil få en opplevelse av at de ikke alltid vil få til oppgaven på første forsøk og viktigheten av å lære av dette. Ettersom det ikke er noen ekte konsekvenser vil de ansatte med større sannsynlighet bidra med tilbakemeldinger og forslag (Edmondson 2003, 252).

Dersom lederen klarer å kommunisere klare forventninger og mål, er det mer sannsynlig at dette vil føre til høyere opplevd trygghet. Dette er fordi den ansatte får en bedre forståelse for hva den bør gjøre og hva som er forventet (Frazier mfl. 2017, 149). Videre må lederen tenke over hvordan hen oppfører seg, da de ansatte med stor sannsynlighet, vil etterligne oppførselen til lederen. Det vil være hensiktsmessig å sette en standard for hvordan de ansatte skal oppføre seg. Det samme gjelder når det kommer til å innrømme feil, hvis lederen innrømmer feil, vil sannsynligvis de ansatte huske det til neste gang og det vil gjøre det mer komfortabelt for den ansatte å innrømme eventuelle feil selv i en senere situasjon (Edmondson 2003, 251).

2.3.2 Engasjement og psykologisk trygghet

Kahn (1990) skriver at et resultat av psykologisk trygghet, som bør få betydelig oppmerksomhet, er arbeidsengasjement. Kahn definerer dette som *“utnyttelse av organisasjonsmedlemmer i deres arbeidsroller; i engasjement bruker og uttrykker folk seg fysisk, kognitivt og følelsesmessig under rolleprestasjoner”* (egen oversettelse). Videre mener Kahn (1990) at engasjement kan sees på som en motivasjonstilstand som oppstår når den enkelte føler seg trygg nok til å engasjere seg i sitt arbeid uten frykt for negative konsekvenser. Psykologisk trygghet er viktig for å redusere frykten for negative konsekvenser hos en ansatt. Det er avgjørende å fremme ansattes investeringer i fysiske, emosjonelle og kognitive bidrag i deres arbeid (Frazier mfl. 2017, 120).

Ansatte som opplever høy grad av psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser, har større sannsynlighet for å fortsette i sine nåværende jobber. Dette resulterer i at den ansatte etablerer en sterk følelsesmessig tilknytning til organisasjonen, fordi den ser for seg å bli værende der på lang sikt, som igjen resulterer i et høyere engasjement. De ansatte som er tilfredse på arbeidsplassen

oppfatter også en lavere risiko for å gjøre feil og de får utviklet seg profesjonelt, nettopp fordi psykologisk trygghet ligger til grunn (Frazier mfl. 2017, 122). Studien til Vinja (2008) peker på at jobbengasjement spiller en paradoksal rolle i sykepleiers arbeidsliv. Det overordnede inntrykket av studien viser at følelsen av et kall som sykepleier og selve arbeidet bidro ikke bare til jobbengasjement, men også en sterk følelse av plikt, høye krav til seg selv og andre, i tillegg til stor ansvarlighet i forhold til tjenestekvaliteten (Skålid 2008).

2.3.3 Kunnskapsdeling og psykologisk trygghet

I dag gjennomføres mye av arbeidet innad i helsesektoren gjennom samarbeid. Det samarbeides ofte om komplekse utfordringer på tvers av avdelinger og kompetanse. For å kunne lykkes med samarbeidet og å nå organisasjonen sine mål, har organisasjonsforskning identifisert psykologisk trygghet som en viktig faktor for å forstå hvordan mennesker samarbeider for å oppnå et felles resultat. Høy grad av psykologisk trygghet bidrar til at organisasjonen kan utvikle seg gjennom bidrag av ideer og handlinger fra de ansatte. For eksempel vil de ansatte dele informasjon og kunnskap, komme med forslag til organisatoriske forbedringer, og ta initiativ til å utvikle nye produkter og tjenester (Edmondson og Lei 2014, 24). Med andre ord, fører høy grad av psykologisk trygghet til at motivasjonen økes for kunnskapsdeling blant kollegaer (Siemsen mfl., 2009; Fyhn 2020, 120).

Ifølge Styhre (2011) er det viktig å holde seg oppdatert på kunnskap i profesjoner, og kunnskapsdeling kan være selve livsnerven (165). Profesjoner har ulike kunnskapstradisjoner og vil se ulikt på problemene de står ovenfor. For å kunne skape kunnskapsdeling på tvers av avdelinger og fagfelt er det derfor viktig å etablere en praksis hvor ledere og medarbeidere kan dele kunnskap uavhengig av rang, hierarki og erfaring (Langmoen 2020).

Psykologisk trygghet er en kognitiv tilstand som er nødvendig for at læring og endring skal kunne skje på arbeidsplassen. Ut fra et endrings- og læringsperspektiv kan en rekke atferdsmessige utfall skje, spesielt læringsatferd, informasjonsdeling, kreativitet, økt motivasjon, holdningsendring, et høyere engasjement og høyere grad av utførte oppgaver (Frazier mfl. 2017, 120). Som oftest foregår mye av læringen på mellommenneskelige nivåer mellom ansatte med en gjensidig avhengighet. Et eksempel kan være at de yngre sykepleierne har mye å lære av de eldre

sykepleierne med mer erfaring, og motsatt, da de yngre sykepleierne muligens har kunnskap om nyere og mer oppdatert praksis etter nylig endt utdanning. Høy grad av psykologisk trygghet kan begrense individers egne bekymringer rundt mellommenneskelige risikoer eller konsekvenser, inkludert frykten for å ikke nå sine egne mål (36-37). For å oppnå høy grad, forventes det av de ansatte at de skal integrere perspektiver, dele ideer og informasjon, samt samarbeide for å nå det felles målet (24). Dette er viktig ettersom det med tiden vil bli økende antall samarbeidsforhold og komplekse gjensidige avhengigheter innad i helsesektoren. Psykologisk trygghet vil derfor mest sannsynlig være en viktig faktor for læring og ytelse langt inn i fremtiden (Edmondson og Lei 2014, 37).

2.3.4 Mangel på psykologisk trygghet

Da Edmondson studerte team ved et sykehus, oppdaget hun at det var spesielt to viktige konsekvenser ved manglende psykologisk trygghet; (1) ingen, eller mindre innovasjon, som igjen førte til at en ikke utnytter de fulle mulighetene en får og (2) feil, ulykker og katastrofer, ettersom de ansatte heller holder tilbake sine meninger, i stedet for at de risikerer å ta feil og “dumme seg ut” (Elvenes 2019). De holder dermed tilbake, ettersom de er mindre villige til å risikere mistillit og negative reaksjoner fra sine kollegaer. Konsekvensen blir at de bidrar i mindre grad til å utforske nye muligheter eller gir tilbakemeldinger på forslag fra andre. Graden av kollektiv læring vil dermed svekkes innad i et team ved mangel på psykologisk trygghet (Lange og Gausdal 2020, 265).

Ifølge Lee (1997) kan maktforhold, hvor en kollega eller leder med høyere makt er til stede, påvirke en ansatt sin hjelpesøkende atferd. En ansatt som er lavest i hierarkiet vil ha redusert sannsynlighet for å spørre om hjelp fordi hen er redd for å fremstå som inkompetent, til tross for at hjelpen var det avgjørende for å fullføre oppgaven (Edmondson 2003, 22). På et sykehus kan dette for eksempel være en lege og sykepleier som samarbeider om behandlingen av en pasient. I dette eksempelet vil legen være høyere opp i hierarkiet og det kan være vanskelig for sykepleieren å spørre om hjelp eller si sin mening.

3. Metode

I følgende kapittel vil vi redegjøre for valg av metode, samt hvordan vi har gått frem underveis i vår studie for å undersøke om unge sykepleiere erfarer tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass. For å undersøke dette har vi valgt en kvalitativ tilnærming fordi vi mener det er viktig å gå til primærkilden, sykepleierne selv. De sitter på mye erfaring og er helt sentrale for å kunne besvare vår problemstilling. Vi er åpne om prosessen, og de valgene vi har tatt underveis i vårt arbeid. Intervjuguide og samtykkeerklæring ligger som vedlegg til masteroppgaven.

3.1 Forskningsdesign

Ved valg av forskningsdesign er det en rekke pragmatiske hensyn som spiller inn ved valg av metode. Blant annet hvilke muligheter vi har til å gjennomføre intervjuer eller observasjoner, hva slags tilgang vi har til det relevante miljøet, hvor mye ressurser vi har av tid, penger og hjelpemidler, samt hva slags forkunnskaper vi som forskere sitter på fra før av (Tjora 2010, 43-44). I vår aktuelle problemstilling undersøkte vi hvorfor tillit og psykologisk trygghet er en viktig forutsetning på arbeidsplassen for unge sykepleiere. Som nevnt innledningsvis i kapittelet, anså vi det derfor som meget viktig å gå til primærkilden for å innhente vårt datamateriale. Det ville vært interessant å gjennomføre et observasjonsstudie, men dette ville trolig vært utfordrende med tanke på forhold som omhandler pasientsikkerhet, taushetsplikt og personvern. Dessuten ønsket vi innblikk i hverdagen til sykepleiere på ulike avdelinger, og tiden ville ikke strukket til for nok observasjon. Det ble derfor mest hensiktsmessig for oss å gjennomføre dybdeintervjuer, ettersom dette ville gi oss unik tilgang til sykepleiere som daglig erfarer hvordan tillit og psykologisk trygghet påvirker deres arbeidshverdag. De erfarer daglig hvilke utfordringer og problemer som er knyttet til tillit og psykologisk trygghet, og vi mener derfor at det er viktig å snakke med dem for å høre deres erfaringer. Sykepleiere kunne trolig være vanskelig å rekruttere som informanter, men vi kjenner til en person som jobber i en sentral og koordinerende stilling på et av Norges største sykehus, som har et godt kontaktnett og er et knutepunkt for mange relasjoner. Vi håpet at denne personen kunne bidra til å rekruttere informanter.

Vi har underveis i denne studien erfart at det finnes lite forskning på hvordan sykepleiere opplever tillit og psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser, spesielt mellom kollegaer. Dette er et annet argument for å velge en kvalitativ studie, hvor vi undersøker nettopp dette. Vi så derfor at vi hadde

en unik mulighet til å gjennomføre et studium som kan bidra til et dypere innblikk i hvordan unge sykepleiere erfarer tillit og psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser. Som vi skal komme tilbake til i kapittel 4. *Presentasjon av funn og analyse* har dybdeintervjuene gitt oss flere spennende funn.

Ved bruk av individuelle dybdeintervjuer kan vi få informantene til å reflektere over egne meninger, holdninger og erfaringer knyttet til vår problemstilling (Tjora 2010, 127-128). Ved å gjennomføre intervjuer med en person av gangen, trer den individuelle fortolkningen og fortellingen klarere frem enn om vi skulle gjennomført gruppeintervjuer (Skilbrei 2019, 67). Gjennom intervjuene ønsket vi å få et innblikk i informantenes erfaringer og refleksjoner gjennom å snakke med dem. Selv om vi valgte å intervju enkeltindivider, har vi et mål om å kunne trekke konklusjoner som gjelder flere. Som Skilbrei (2019) skriver, vil målet være å kunne skape en overføringsverdi slik at vi basert på kvalitative intervjuer kan peke på sammenhenger, prosesser og kategorier som gjelder for flere (65).

Vårt teoretiske rammeverk består av tidligere forskning. Kriteriene for forskning vi har valgt å inkludere i studien har vært at det skal kunne si noe konkret om definisjonen av tillit og psykologisk trygghet og hvordan tillit og psykologisk trygghet oppleves mellom kollegaer. Vi opplevde at det er forsket lite på tillit og psykologisk trygghet mellom kollegaer, men finnes en del forskning på team, vi inkluderte derfor studier på relasjoner i team som kan overføres til vår egen studie. Studien har som formål å undersøke et fenomen vi vet lite om, og har derfor et eksplorerende forskningsdesign (Skilbrei 2019, 106).

3.2 Rekruttering og utvalg

En viktig del av en intervjustudie handler om å planlegge hvem vi skal intervju og hvordan vi skal rekruttere informantene. Spørsmålet om hvem vi skal intervju handler om å identifisere et utvalg som kan bidra med den kunnskap som vi trenger, og som det er mulig å gjennomføre intervjuer med (Skilbrei 2019, 121). Gitt vår problemstilling var det nødvendig å komme tett på og i kontakt med sykepleierne som sitter på egne opplevelser og erfaringer rundt tillit og psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser. På bakgrunn av dette tok vi derfor kontakt med personen som vi hadde tilknytning til i sektoren, og som jobbet i en sentral og koordinerende stilling på et av Norges største sykehus. Det var meget fordelaktig for oss at hun ønsket å bidra til

studiene, samt sette oss i kontakt med andre sykepleiere. Rekrutteringen av informanter er derfor basert på et bekvemmelighetsutvalg fordi informantene består av én informants tilgang til andre informanter (Tjora 210, 270). Kriteriene våre var at sykepleierne skulle være i alderen 25-35 år og at vi ønsket et representativt utvalg fra ulike avdelinger. Vi ønsket unge sykepleiere fordi det er de som er bærere av kommende endringsprosesser og er fremtiden for det norske helsevesenet. Det er derfor interessant å snakke med dem og undersøke deres opplevelse av tillit og psykologisk trygghet. Videre ønsket vi et representativt utvalg fra ulike avdelinger fordi vi håpet at dette ville få frem variasjon i erfaringer og et dypere innblikk i hvordan situasjonen er i Norge generelt.

Kontaktpersonen vår satte oss i kontakt med syv ulike sykepleiere som hadde mulighet til å delta på intervjuene våre, i tillegg til at hun selv ønsket å delta, åpnet hun altså sitt nettverk for oss. Informantene våre besto dermed av totalt åtte kvinnelige sykepleiere, i alderen 25-35 år, fra ulike avdelinger. Dette er i samsvar med vårt kriterium om unge sykepleiere. Av disse åtte sykepleiere var syv stykker ansatt i fulltidsjobb, og en hadde et vikariat. Informantene arbeidet både kommunalt og statlig, som på sykehus, i hjemmesykepleien og på bo- og rehabiliteringssenter. Kriteriet om ulike avdelinger ble derfor også oppfylt.

3.3 Utforming og gjennomføring av dybdeintervjuer

Som skissert i kapittel 3.1 *Forskningsdesign* var formålet med å gjennomføre dybdeintervjuer og få et innblikk i informantenes erfaringer og refleksjoner gjennom å snakke med dem. Målet var å kunne skape en dypere forståelse for hvordan unge sykepleiere erfarer psykologisk trygghet og tillit på sine arbeidsplasser basert på kvalitative intervjuer. I utformingen av vår intervjuguide hadde vi fokus på å stille spørsmål som omhandlet informantenes konkrete erfaringer og holdninger rundt tillit og psykologisk trygghet på arbeidsplassen.

Under utforming av intervjuguide fokuserte vi på å legge til rette for oppvarming, refleksjon og avrundning. Oppvarmingsspørsmålene handlet kort om hvor informanten jobber, hvor lenge hun har jobbet der og hva hun jobber med. Vi valgte å stille spørsmål om hva som motiverer informanten for å sette vedkommende inn i det tankesettet vi ønsket. Spørsmålene var uformelle og ufarlige. Hensikten med disse enkle spørsmålene var å skape en trygghet for informantene om at vedkommende mestret situasjonen. Refleksjonsspørsmålene er den største delen av

intervjuguiden vår, og her stilte vi ulike spørsmål som fikk informantene til å reflektere over egne opplevelser og erfaringer på sin arbeidsplass. Vi hadde tre ulike temaer under refleksjonsspørsmål: psykologisk trygghet, tillit og utvikling og arbeidsmåter i team. Dette gjorde vi fordi vi ønsker å holde en rød tråd gjennom intervjuene for informantene sin del, samtidig som det ville gjøre arbeidet med analysen mer oversiktlig for oss. Ved overgangen til et nytt tema startet vi med å stille et åpent spørsmål for å få informantene inn i ønsket tankesett. For eksempel spurte vi om *“Hva er det første du tenker på når du hører begrepet tillit”* som første spørsmål under temaet om tillit. Deretter stilte vi mer konkrete spørsmål for å få svar på opplevelser informantene kanskje ikke hadde reflektert over tidligere. Avslutningsspørsmålene våre ledet oppmerksomheten bort fra refleksjonsspørsmålene og førte til en naturlig avrundning for intervjuene. Informantene fikk også spørsmål om det var noe vi ikke hadde snakket om som de ønsket å ta opp. Hensikten med dette var å gi informantene mulighet til å reflektere rundt intervjuet, og om det var noe mer de ønsket å legge til. Avslutningsvis takket vi for tiden og deltakelsen til informantene, og informerte om hvordan de kunne kontakte oss dersom de ønsket det i ettertid. Intervjuguiden er laget med utgangspunkt i Tjoras (2010) mal for utforming og bruk av intervjuguide. Se *Vedlegg 1 - Intervjuguide* for en oversikt over alle spørsmålene som er blitt brukt i studien.

Samtlige informanter fikk tilbudet om å gjennomføre intervjuene ansikt-til-ansikt eller over nettet, og alle valgte å gjennomføre dem over nettet. Dette opplevde vi som uproblematisk, og tilbakemeldingene fra informantene var at det var lettere å stille opp når de kunne gjennomføre det online. Alle intervjuene er derfor gjennomført over Teams. Vi hadde forståelse for at sykepleierne jobber turnus og har en hektisk hverdag, det var viktig for oss å være fleksible og tilgjengelig for intervju når informantene hadde tid. Vi har derfor gjennomført intervjuer på både dag- og kveldstid.

Vi gjennomførte åtte intervjuer med sykepleiere i alderen 25-35 år. På bakgrunn av deres alder og at det ikke er gjennomført mange studier som intervjuer sykepleiere i Norge i dag, tok vi som en forutsetning at dette er informanter som mest sannsynlig ikke har blitt intervjuet i en lignende setting før. Det var derfor viktig for oss å skape en trygghet rundt intervjuet slik at vi ville få best mulige svar, men vi var også bevisste på at intervjuet ikke skulle oppleves som en vanlig samtale. Målet med intervjuet var å skape en kilde til kunnskapsteoretisk og forskningsteoretisk refleksjon

(Skilbrei 2019, 65). Den generelle oppfatningen er at informantene følte seg trygge gjennom intervjuene og samtlige delte åpenhjertig om de erfaringene og synspunktene de hadde på ulike situasjoner.

Intervjuene varte fra 30 - 60 minutter. Det korteste intervjuet vårt varte i 30 minutter fordi intervjuobjektet kun hadde tid til å bli intervjuet rett etter jobb, før hun skulle videre på trening. Vi var ikke blitt informert om at informanten hadde dårlig tid i forkant, så vi måtte være raske og effektive gjennom intervjuet. Dette var noe utfordrende, men vi opplevde likevel at informanten følte seg trygg i situasjonen og at vi rakk å stille alle spørsmålene våre. Vi ser i ettertid at det ville vært mer hensiktsmessig å utelukke noen spørsmål, og kanskje få mer utfyllende svar på enkelte andre. Dersom vi hadde visst at tiden var begrenset i forkant av intervjuet ville vi trolig valgt oss ut noen spørsmål som vi ønsket å fokusere på. Intervjuene som varte i 45 - 60 minutter opplevdes som informative og vi følte at vi etablerte en god kontakt med informantene. De satt hjemme hos seg selv i rolige omgivelser, og hadde god tid til å besvare alle spørsmålene våre.

3.4 Behandling av datamateriale, koding og analyse

Vi vurderte det slik at det ikke ville være nødvendig for oss å ta lydopptak av intervjuene vi gjennomførte. Grunnen til dette er at vi begge jobber som rekrutterere og daglig gjennomfører intervjuer hvor vi noterer ned alt som blir sagt. I jobbsammenheng holder vi intervjuet og tar notater alene. Vi vurderte det som en styrke at vi i forbindelse med denne studien kun trengte å fokusere på å enten notere eller holde intervjuet. Kvale (1997) gjengitt i Tjora (2010) skriver at det ikke foreligger en objektiv oversettelse fra muntlig til skriftlig form, og Kvale anbefaler å ta en vurdering ut fra hva som er hensiktsmessig i den konkrete situasjonen. Vi opplevde vår vurdering som riktig for situasjonen og erfarte ikke at vi tapte viktig informasjon ved å kun ta notater fortløpende gjennom intervjuene. På bakgrunn av at vi ikke har tatt lydopptak av intervjuene og ikke stilt sensitive spørsmål, er ikke studien meldt inn til NSD.

Vi har gitt alle våre informanter et pseudonym som er basert på rekkefølgen vi intervjuet informantene i, og en S som står for "sykepleier". For eksempel vil den sykepleieren vi intervjuet som nummer tre refereres til som S3. På denne måten vil vi skape en bedre flyt i teksten når vi skal analysere våre funn opp mot det teoretiske rammeverket, samtidig som at leseren får et innblikk i

hvilken informant som mener hva. Alle våre informanter er kvinner, så det vil ikke være nødvendig å lage en kode for dette. Videre må etiske hensyn gå foran hva slags innsyn vi kan gi ved presentasjon av våre empiriske data. Vi har derfor unnlatt å informere om arbeidsplass, og stilling.

I arbeidet med å kode vårt datamateriale måtte vi se på hva som var viktig for vår empiri, hva som hadde en interessant tilknytning til vårt teoretiske rammeverk, og hvordan dataene kunne brukes for å besvare vår problemstilling. Skilbrei (2019) fremlegger tre trinn for å analysere datamateriale; *tekstredusjon, kode materialet og utvikle typologier og kategorier* (183). Ifølge Bourdieu, Chamboredon og Passeron (1991) er det å skape en systematisk oversikt over innholdet i dataene en viktig grunn til å kode, og kan motvirke at analysen reproducerer det som tas for gitt (Skilbrei 2019, 187).

Etter at hvert av våre intervjuer var gjennomført skrev vi en oppsummering av intervjuet mens vi enda hadde det friskt i minne. Dette ble gjort slik at det ble enklere for oss å sammenligne intervjuene, og det var lærerikt for oss å skrive oppsummeringene sammen. Sammendraget utgjorde vår tekstredusjon. Deretter har vi fargekodet sammendragene for å lage ulike kategorier. Vi endte opp med seks ulike kategorier som var basert på våre to forskningsspørsmål; *“Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”* og *“Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”*. Dette ble vår strategi for å bruke det innsamlede datamaterialet mer effektivt, og til å identifisere likheter og forskjeller (Skilbrei 2019,187).

3.5 Forskningens kvalitet og metodekritikk

Tjora (2010) benytter de tre kriteriene *gyldighet, pålitelighet* og *generaliserbarhet* som kvalitetskriterier innen kvalitativ forskning og presentasjonen av forskningen (259). I dette delkapittelet vil vi ta for oss disse tre begrepene og redegjøre for hvordan vi har arbeidet for å sikre kvalitet til studien.

Gyldighet er knyttet til spørsmålet om hvorvidt de svarene vi finner i vår forskning, faktisk er svar på de spørsmål vi forsøker å stille. Dette kan være en relativt komplisert affære innenfor en fortolkende tradisjon. Det finnes ulike former for gyldighet, blant annet kommunikativ og

pragmatisk gyldighet (Tjora 2010, 260). Denne studien er gjennomført som en akademisk oppgave, og er ikke bestilt av en ekstern aktør, vi etterstreber derfor kommunikativ gyldighet (260). Vi har gjennom studien presentert tidligere forskning på temaet, som utgjør oppgavens teoretiske rammeverk, før vi i kapittel 4. *Presentasjon av funn og analyse* setter det teoretiske rammeverket opp mot vårt datamateriale. Tjora (2010) skriver at dette kan gjøre forskningen konservativ, men argumenterer likevel med at dette gjøres nettopp for å opprettholde høy kvalitet på forskningen, og forskning utvikles tross alt i små steg av gangen (162). I delkapittel 3.1 *Forskningsdesign* har vi redegjort for valg av forskningsdesign, og argumentert for hvorfor kvalitative dybdeintervjuer var det mest hensiktsmessige valget for å kunne besvare vår aktuelle problemstilling, samt anerkjent valg av pragmatiske hensyn.

Pålitelighet handler om å se en sammenheng gjennom hele forskningsprosjektet og se den interne logikken (Tjora 2010, 263). I *Kapittel 2 Teori* presenterer vi det teoretiske rammeverket for vår studie og i *Kapittel 4. Presentasjon av funn og analyse* synliggjør vi våre funn. Vi har vært nøye med hvilke intervjuer vi har valgt å trekke frem for å vise sammenhengen mellom teori og empirien vi har innhentet gjennom intervjuene. For å oppnå transparens redegjør vi for hvordan studien er gjennomført i *Kapittel 3. Metode*. Her har vi også redegjort for hvordan deltakerne er rekruttert, om det er oppstått noen problemer og hvordan empirisk materiale fra intervjuene er blitt analysert. Målet er at leseren skal få en så god innsikt i forskningen, slik at den kan ta stilling til forskningens kvalitet (Tjora 2010, 264). Vi har også lagt ved intervjuguiden vår for å oppnå en høyere grad av transparens.

Generaliserbarhet er tilknyttet forskningens relevans ut over de enheter som er undersøkt (Tjora 2010, 260). Generalisering er et mål innenfor samfunnsforskning, enten det er eksplisitt eller implisitt. Tjora trekker frem tre former for generalisering; moderat, konseptuell og naturalistisk generalisering. I denne studien vil det være aktuelt med moderat generalisering, hvor det er opp til oss forskere å beskrive hvilken kontekst resultatene vil kunne være gyldige (268). Da vi rekrutterte informanter ble det et bekvemmelighetsutvalg fordi informantene består av en informants tilgang til andre informanter (270). Vi kan likevel argumentere for at utvalget fylte våre kriterier om unge sykepleiere fra ulike avdelinger. At vi ikke har noen mannlige informanter kan påvirke generaliserbarheten, men en studie basert på åpne data fra utdanning.no i 2021 viste at 90% av

sykepleiere fortsatt er kvinner (Utdanning, u.å.). At vi ikke har intervjuet menn vil derfor ikke påvirke generaliserbarheten i veldig stor grad. Utvalget i vår undersøkelse består kun av åtte informanter fra ulike avdelinger. Studiet vil ikke kunne overføres til å gjelde alle de ansatte på alle åtte avdelingene, men vi antar at studiet vil kunne si noe generelt om hvordan unge sykepleiere erfarer tillit og psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser i Norge i dag.

3.6 Etiske hensyn

Under rekrutteringen av informanter informerte vi om at de kommer til å være anonyme i vår oppgave, og at de ikke vil oppleve uheldige effekter av å delta i intervjuene. Under arbeidet med intervjuguiden reflekterte vi rundt hvorvidt våre spørsmål var ubehagelige eller omhandlet følsomme og sensitive temaer for informantene. Vi diskuterte at vi muligens var litt på grensen til det som kan være etisk utfordrende da vi stilte spørsmålet *“På en skala fra 1-5, hvor trygg føler du deg på arbeidsplassen? Utdyp dette”*, da vi potensielt sett kunne fått svar som var sensitive, dersom informanten for eksempel hadde en dårlig dag. Vi var derfor ekstra observante på dette spørsmålet, og vår erfaring er at vi fikk gode svar uten at informantene så ut til å bli preget av spørsmålet. Aspekter som tillit, konfidensialitet, respekt og gjensidighet preget kontaktene som var mellom oss og informantene. Tillit er en selvfølgelig og implisitt side ved relasjonene og kommunikasjonen, samt at gjensidig respekt er forventet (Tjora 2010, 53).

Gjennom intervjuene og i etterarbeidet reflekterte vi mye over det ansvaret vi hadde overfor informantene våre. Vi etterstrebet blant annet å opprettholde en god relasjon med informantene våre, holde samtlige informanter anonyme og transkribere den dataen vi mottok på mest mulig korrekt måte. Anonymisering er svært viktig, og vi har derfor anonymisert våre informanter så mye som mulig i denne studien. Vi har for eksempel unnlatt å skrive hvilken avdeling den enkelte informanten jobber på, hvor gammel hun er og hva slags stilling hun har. Det essensielle i vår studie er at informantene jobber som sykepleiere på ulike avdelinger og er i alderen 25-35 år. Vi mener derfor at anonymiseringen ikke fjerner vesentlig informasjon fra selve analysen, og at analysen ikke vil lide av det (Tjora 2010, 191).

For å sikre at informantene selv følte seg trygge på anonymiseringen, tilbød vi samtlige informanter å lese gjennom de transkriberte intervjuene, og gjennomføre en såkalt sitatsjekk (Tjora

2010, 190). Grunnen til at vi tilbød en sitatsjekk var at vi ikke tok lydopptak av intervjuene, og det var derfor viktig for oss at informantene kunne gjennomføre en kvalitetssjekk dersom de ønsket det (192). Ingen av våre informanter valgte å gjøre dette, og det kan enten være fordi de hadde tillit til at vi holdt de anonyme, de stolte på at vi hadde notert ned det de faktisk sa, eller fordi informantene ikke har delt personlige og såre tanker som de var redde for at andre skulle kunne identifisere dem med.

4. Presentasjon av funn og analyse

Basert på de åtte intervjuene som er gjennomført, vil vi nå fremlegge relevante funn som skal bidra til å besvare problemstillingen vår; *“Hvordan erfarer unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?”* opp mot det teoretiske rammeverket som vi har redegjort for i *Kapittel 2.0 Teori*. Dette kapittelet er delt opp i to underkapitler, og tar utgangspunkt i våre to forskningsspørsmål; *“Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”* og *“Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”*. Vi vil komme med delkonklusjoner til hvert forskningsspørsmål.

4.1 Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?

I dag jobber det over 400 000 arbeidstakere i helse- og omsorgssektoren, og sektoren er den næringen i Norge som har økt betydelig de siste tiårene, hvor antall arbeidstakere har tredoblet seg siden 1970 (NOU 2023:4, 11). På tross av at helse- og omsorgssektoren har opplevd en markant økning, mangler det i dag fortsatt 6600 sykepleiere og spesialsykepleiere i Norge (Norsk Sykepleierforbund [NSF], 2022). SSB har i tillegg rapportert om at Norge i 2040, vil mangle opptil 30 000 sykepleiere. Sykepleiere har en viktig og sentral rolle i dagens helse- og omsorgstjenester, og det er derfor viktig å sette inn tiltak for å sikre at vi har nok sykepleiere i årene fremover, men også sørge for at vi beholder dagens sykepleiere (NOU 2023:4, 274).

Rapporter fra Norsk Sykepleierforbund viser at opp til 15% av sykepleierne vil ut av helsesektoren og over 30% sier at de vil ha ny jobb. De oppgir grunner som for høy arbeidsbelastning og dårlig ledelse, i tillegg til dårlig miljø på arbeidsplassen og en begrenset mulighet til videreutdanning og spesialisering (Dolonen 2019). Av andelen som vurderer å bytte jobb er det flest i de yngre aldersgruppene. De oppgir at de ikke vil orke å stå i jobb til de når pensjonsalder på grunn av for høy vaktbelastning, dette underbygges av rapport fra SSB som ser på nyutdannede sykepleiere sin tilknytning til arbeidslivet (Helsedirektoratet 2021).

Grimen (2009) skriver at tillit kan sies å være samfunnets grunnmur, lim og smøremiddel (10). Det er også en viktig komponent for å forstå hvordan samfunnet vårt fungerer (Høyser og Wood 2011, 134). I den norske arbeidslivsmodellen ses på tillit på som selve limet mellom ledelsen og de ansatte (Drange, Falkum og Wathne 2020, 4). Dette fremkommer også i NOU 2021:2, der tillit

er en viktig faktor for samfunnet i sin helhet. Tillit vurderes med andre ord som en viktig faktor av myndighetene, og vi ønsker derfor å se på hvilken rolle tillit har hos unge sykepleiere i dag for at de skal kunne stå lenger i yrket.

4.1.1 Tillit

I våre intervjuer startet vi med en begrepsavklaring for å kartlegge hva informantene legger i begrepet tillit. Flere av informantene definerte tillit som at *“man stoler på noen”*. S8 sa at for henne handler tillit om at de ikke er skeptisk til hverandre eller oppgavene som skal utføres. S4 mente tillit handler om at man blir møtt med et nøytralt syn og at man ikke får reaksjoner som ikke er ønsket, og S7 definerte tillit ved at man gir andre frihet, samtidig som man stoler på dem. Dette samsvarer godt med Stensaker og Haugeng (2016) som definerer tillit som *“å ha positive forventninger til andres atferd”* (19). Dette er elementer som også Rousseau mfl. trekker frem i sin definisjon av begrepet; *“Tillit er en psykologisk tilstand som omfatter intensjonen om å akseptere sårbarhet basert på positive forventninger av en annens intensjoner eller oppførsel”* (egen oversettelse, Rosseau mfl. 1998, 395). Vi ser at det er ulike definisjoner av begrepet, og Grimen (2009) skriver at tillit er vanskelig å forklare og forskningen er uoversiktlig (12).

4.1.2 Tillit i profesjonsrollen

Flesteparten av våre informanter svarte at det som motiverte dem på jobb var deres relasjon til pasientene og kunne gjøre en forskjell for andre. For flere var dette en avgjørende faktor for å bli sykepleier, og S2 uttaler at; *“Det er pasientene og kollegaene som gjør at man står opp og kommer seg på jobb”*. Det er gjennomført mye forskning om relasjonen og tilliten mellom pasient og sykepleier, men lite om hvilken rolle tillit spiller i sykepleiernes hverdag, og som en forutsetning for at de skal bli værende i yrket. Vi skal derfor i dette studiet se på hvilken rolle tillit har i deres profesjonsyrke i forhold til systemet, kollegaer og ledere.

I profesjonsyrker er det viktig at de ansatte opplever tillit til at systemet fungerer, og dette kalles systemtillit. Hvis de ansatte stoler på avsenderen, er det ikke nødvendig å stadig undersøke om det avsender sier er holdbart. En antakelse er at tillit gjør samarbeidet lettere, ettersom det muliggjør at de ansatte bygger på hverandres arbeid (Grimen 2008, 199). Gjennom våre intervjuer med sykepleiere har vi mottatt svar som kan tyde på at enkelte av informantene opplever systemtillit på

sin arbeidsplass. S1 definerer begrepet tillit, hvor det i dette tilfellet som sykepleier handler om at hun ikke dobbeltsjekker hva kollegaen hennes gjør, og at hun ikke kjenner behovet for å kontrollere. S2 og S5 sier at de er 100% avhengig av tillit til sine kollegaer og at de stoler på at deres kollegaer gjør jobben de skal. De presiserer at dette er veldig viktig når man jobber med syke mennesker. S2 og S5 antyder at de enten opplever eller mener at systemtillit er avgjørende for arbeidshverdagen som sykepleier. Dette er i tråd med forskning gjort av Grimen om systemtillit, som er basert på at de ansatte må stole på at systemet for internkontroller fungerer, fordi de ikke har tid eller mulighet til å dobbeltsjekke hva kollegaene gjør (199). S8 poengterer at hun som sykepleier ikke har tid til å dobbeltsjekke at kollegene gjør jobben sin, og at hun noen ganger må stole blindt på andre. Dette tyder på at det er en tillitskjede, der profesjonelle må stole på andre profesjonelle sin kompetanse (Grimen 2008, 205). En tillitskjede muliggjør at kollegaer som ikke vet om de kan stole på hverandre, likevel kan samarbeide, som i S8 sitt tilfelle. Dette er økonomisk effektivt da det reduserer omfanget av planlegging (Grimen 2009, 83-84). Likevel kan en fallgruve ved en tillitskjede være at det kan bli kostbart, hvis de ansatte stoler på rutiner som kunne vært forbedret (Grimen 2009, 83-84)

S7 opplever at tillit er viktig på arbeidsplassen hennes, men legger til at de eldre sykepleierne ofte gjennomfører oppgaver selv, istedenfor å vise de yngre hvordan de kan gjøre det. Dette kan oppfattes som at de eldre ikke har tillit til de yngre og at de føler seg bedre enn dem fordi de har jobbet der lengre. S5 sier at mangel på tillit kan gå utover pasientsikkerheten. Hvis hun sier noe videre til neste vaktshift, som ikke blir fulgt opp, vil hun miste tillit til kollegaene sine. Dette kan føre til at hun ikke føler seg trygg på sin arbeidsplass og det vil være belastende. Hun avslutter med å si at dersom belastningen blir for stor, vil hun finne en annen arbeidsplass eller et annet yrke. Dette eksempelet kan oppfattes som det motsatte av en tillitskjede, nemlig en kontrollkjede (Grimen 2009, 83). I en tillitskjede blir ytelse den forrige personen har gjort tatt for gitt, hvor det i en kontrollkjede ikke blir det (Grimen 2008, 205). I en kontrollkjede kan det oppstå mistro til kollegaers kompetanse, som igjen kan forhindre utviklingen av nye rutiner og bryte opp etablerte rutiner (Grimen 2009, 83).

4.1.3 Tillit mellom kollegaer og ledere

Tillit i profesjonsyrker, som sykepleie, er viktig for å lette overføringen av informasjon og kunnskap (Grimen 2008, 199). Det er en viktig faktor for kunnskapsdeling og den viktigste driveren for innovasjon, og ifølge Shazi mfl. (2015) kan føre til at de kollektivt løser problemer og deler informasjon til hvordan håndtere bekymringer (Lange og Gausdal 2020, 266). I tillegg viser tidligere forskning at tillit er en viktig forutsetning for å øke medarbeiderens ønske om å bli i jobben da det styrker relasjonen mellom en leder og medarbeider (Lai 2022). Vi skal derfor se nærmere på hvordan våre informanter opplever at de bygger tillit mellom kollegaer og ledere.

4.1.3.1 Opplevd tillit til sine kollegaer

S7 mener at for å skape tillit mellom kollegaer, er det viktig å bli bedre kjent med hverandre og kjent med hvordan de arbeider. Dersom hun trenger hjelp, går hun til den hun allerede har bygd opp en tillit til. Dette kan sees i sammenheng med forskning av Barber (1983) som mener det å skape tillit handler om å innfri gjensidige sosiale forventninger og at de opptrer forutsigbart for hverandre, hvor tillit utløses av samforståelsen (Ellingsen og Antonsen 2017, 258). S7 velger helst å spørre en hun allerede har tillit til, og som har opptrådt på en forutsigbar måte tidligere. Vi tolker at S7 ikke opplever systemtillit, og at hun trolig ville opplevd større grad av tillit til flere kollegaer dersom hun hadde turt å stole på flere. S1 mente på den andre siden at det var viktig å stole på alle kollegaer, og at hun opplever selv å bli stresset dersom hun selv ikke føler gjensidig tillit fra sine kollegaer. Hun beskriver mistillit som at noen har et haukeblikk over henne, og følger med på hvordan hun utfører oppgaver. Grimen (2008) mener mistillit kan oppleves som psykisk utfordrende og krever en større aktsomhet enn tillit (199).

I følge S3 og S8 er det viktig at man snakker mye sammen og at de blir tvunget til å stole på at andre fullfører det de begynte på før vaktskifte for å bygge tillit mellom kollegaer. Når kollegaer må stole på hverandre for å få jobben gjort kan dette også ha en positiv innflytelse på den psykologiske tryggheten (Frazier mfl. 2017, 140-149). I likhet med Barber (1983) handler dette om en felles forståelse for den sosiale situasjonen og at de signaliserer til hverandre at de har til hensikt å handle i likhet med hverandre, hvor prosedyrer og regler blir akseptert (Ellingsen og Antonsen 2017, 258).

Ifølge Ellingsen (2014) vil en tillitsbyggende prosess som oftest skje gjennom samhandling (Ellingsen og Antonsen 2017, 259). Tillit blir skapt over lengre perioder og er et resultat av et samspill mellom forskjellige prosesser (NOU 2021:2, 23). S2 nevner at det er viktig at man som kollegaer ser og hjelper hverandre for å skape en forståelse. S1 trekker frem opplæring som en måte å bygge tillit mellom kollegaer på, og hun mener at lang opplæring er viktig for at den enkelte skal få tillit til seg selv og til sine kollegaer. S2 understreker at kunnskapsdeling er en viktig forutsetning for å skape tillit mellom kollegaer. Dette er i tråd med Ellingsen og Antonsen (2017) som skriver at å øke kunnskapen om hverandre kan skape en felles plattform for med tillit og forståelse for hverandre (259). Kunnskapsutvikling er en viktig forutsetning for å bygge tillit, og lederen bør spille en aktiv rolle for å skape de nødvendige rammene for kunnskapsdeling på arbeidsplassen (Langmoen 2020).

Dirks og Ferring (2001) studerte hvilken rolle tillit hadde i en organisasjon, der de fant ut at tillit har en effekt på resultatene til organisasjonen. Et av utfallene de så ved mangel på tillit, var at det ble vanskeligere å jobbe mot felles mål og at de ansatte mistet fokus på selve samarbeidet (3). Dette var noe S7 opplevde på sin arbeidsplass, hvor hun fortalte at hennes kollegaer fokuserte på seg selv og sine arbeidsoppgaver. Hun sa videre at når kollegaene har mange arbeidsoppgaver, er de flinke til å klage over det, istedenfor å spørre om hjelp, noe som fører til dårlig stemning. Hun avsluttet med å si at fallgraven ved mangel på tillit, er at man blir veldig “inne i seg selv” og glemmer å se ut og spørre om hjelp. Dette støttes av Dirks og Ferrings (2001) studier, hvor manglende tillit kan føre til at enkeltpersoner retter innsatsen mot sine egne mål i stedet for gruppens mål (Moe og Smite 2008, 3).

4.1.3.2 Opplevd tillit til sine ledere

McManus og Mosca (2015) skriver at ansatte som stoler på sine ledere er mer fornøyde, lojale og presterer bedre, samtidig viser nyere forskning at nivået av tillit mellom de ansatte og ledelsen er lavere enn noen gang (37-38). I følge Salas et al. (2005) må tillit være gjensidig for at de ansatte skal jobbe selvstendig (Moe og Smite 2008, 3). Vi har derfor undersøkt hvordan informantene opplever graden av tillit til og fra sine ledere. Svarene vi har fått, i likhet med nyere forskning, antyder at det er lav grad av tillit mellom informantene og deres ledere. Blant annet mener S2 at hennes leder kan bli bedre på å bygge tillit ved å vise mer initiativ til å bli kjent, og være mer

tilgjengelig og tydelig i kommunikasjonen sin. S4 sier at hun har en veldig travel leder som ikke har mye tid til å bli personlig kjent med sine ansatte. Hun opplever at hun ikke får muligheten til å bygge tillit fordi lederen har det travelt. S5 sier at de ikke har noen tillitsbyggende øvelser på hennes arbeidsplass, og presiserer at hennes leder ikke er særlig flink til å bygge tillit med de ansatte. S6 føler også på en lav grad av tillit til sin leder fordi lederen har det travelt og lite til stede. Vi ser at flere informanter synes det er vanskelig å bygge tillit til sine ledere fordi lederne har det for travelt og er lite tilgjengelig i arbeidshverdagen til informantene. Moe og Smite (2008) skriver at det vil bli mindre grad av overvåkning av produktiviteten og ytelsen til de ansatte i miljøer med lav grad av tillit. Dette kan igjen føre til at lederen ikke har stor nok forståelse for arbeidsmiljøet, og det vil være vanskelig å oppdage feil og kunne gi tilbakemeldinger til de ansatte (4). Dirks og Ferring (2001) sier også at lav tillit til sin leder kan føre til at de ansatte ikke oppfører seg som forventet, siden de avleder ressursene til selvbeskyttelse. Derfor vil lederens forespørsel ha en mye svakere effekt på oppførselen deres og de ansatte vil tvile på tilbakemeldinger de får. Dette kan føre til at lederen ikke administrerer sine ansatte riktig og som en konsekvens blir ineffektivt (Moe og Smite 2008, 3-4).

Informantene som skiller seg ut og opplever en høy grad av tillit til sine ledere er S3 og S7. S3 opplever at lederen er flink til å ha døren på kontoret sitt åpen, slik at hun alltid kan komme inn og si fra om det er noe. Lederen viser at hun alltid har tid og følger opp det S3 har å si, som igjen fører til at hun føler seg sett og hørt. S7 erfarer at hennes leder er flink til å bygge tillit ved å komme innom avdelingen når hun har tid, spiser lunsj med sine ansatte og skaper en relasjon. På den måten blir lederen bedre kjent med deres holdninger og arbeidsmåter. Lederen er synlig og har alltid døra åpen, og de ansatte kan alltid komme inn til henne dersom det skulle være noe. Dette er et eksempel på at S3 og S7 sine ledere står frem som gode eksempler for å bygge tillit. Ifølge Trevino, Brown og Hartman (2003) kan ledelsen skape en tillitsbyggende kultur ved å vise engasjement (McManus og Mosca 2015, 38). Dan Strakal (2006) mener at lederen må gi sine ansatte støtte, gjennom å vise tillit og alltid la tvilen komme de ansatte til gode (McManus og Mosca 2015, 38).

S1 sier at man ikke bør ha for mye tillit til lederen, ettersom lederen av og til gir arbeidsoppgaver som ansatte ikke har kompetanse til. De kan da gå utover sine egne begrensinger og det kan oppstå feil. S7 mener at lederne på hennes arbeidsplass noen ganger har for mye tillit til de ansatte fordi det blir gjort mye feil i løpet av en arbeidsdag. Lange og Gausdal (2020) skriver at for høy grad av

tillit kan føre til naivitet eller mangel på motstand og innspill (266). S7 forklarer videre at helsefagarbeidere ofte gjennomfører oppgavene til sykepleiere fordi det ikke er nok sykepleiere på jobb. Dette er verken forsvarlig eller lov. Her ser vi eksempler på konsekvenser av lav grad av tillit til lederen, hvor det påvirker lederens evne til å se hvilke nødvendig kompetanse dennes ansatte trenger for å utføre sine arbeidsoppgaver. (Moe og Smite 2008, 4). Dette kan føre til at personell kan bli delegert ansvar uten den nødvendige myndigheten, som igjen fører til ytterligere redusert tillit mellom ansatte og lederen (McManus og Mosca 2015, 38; Dan Strakal 2006). I tillegg kan det påvirke hvordan lederen delegerer arbeidsoppgaver blant sine ansatte, slik at det blir en balanse eller ubalanse i perioder med høy arbeidsbelastning (Moe og Smite 2008, 4).

4.1.4 Forpliktelse til arbeidsplassen

Vi har stilt samtlige informanter spørsmålet *“På en skala fra 1-5, hvor forpliktet føler du deg til din arbeidsplass?”* Skalaen går fra 1, som er lav forpliktelse, til 5, som er høy forpliktelse. Vi har valgt å stille dette spørsmålet fordi yngre sykepleiere i årene fremover vil bli utsatt for en rekke ulike endringer. Det er derfor viktig at de opplever en relativt høy forpliktelse til arbeidsplassen sin slik at de kan være bærere av kommende endringsprosesser. Dette vil være avgjørende for om de blir i yrket over flere år. Forpliktelse har en positiv korrelasjon til tillit, og vil ha stor innvirkning på motivasjonen for å gjennomføre endringer (Mangundjaya 2015, 67).

Studiet til Mangundjaya (2015) viser at for å skape et engasjement for endring innad i en organisasjon, er tillit en viktig faktor for å utvikle positive holdninger og oppførsel, ettersom høy grad av forpliktelse vil føre til et høyere engasjement. Det kan føre til at de ansatte er villige til å bruke tid og krefter på endringene som blir satt i gang, ettersom de ønsker at organisasjonen skal lykkes (Mangundjaya 2015, 69-70; Kaneshiro 2008). S2 opplever høy grad av forpliktelse og sier at hun ligger på toppen av skalaen. Dette er fordi hun alltid vil yte det lille ekstra både for pasienter og kollegaer, og hun ønsker at alle skal oppleve et godt arbeidsmiljø. S4 erfarte at hennes grad av forpliktelse ligger på 4, fordi hun liker godt å jobbe for pasientene sine. Hun opplever at det var lett å komme med forslag til endringer og at hun følte seg hørt. Dette kan skape et konkurransefortrinn i forhold til andre organisasjoner og selv om det ikke er konkurranse i helsevesenet, som i andre sektorer, ser vi på det som en viktig forutsetning for å senke fraværet og

turnoveren innad i organisasjonen. I tillegg kan denne type ansvarsfølelse og forpliktelse skape innovasjon og kreativitet (Mangundjaya 2015, 69; Kaneshiro 2008).

På den andre siden opplever S8 en lav grad av forpliktelse ettersom hun føler at hun kun er en del av et “regnestykke” som skal gå opp for sine ledere. Hun mener at hun ikke er alene om å føle det slik. S7 føler kun forpliktelse overfor sine pasienter, og ikke til arbeidsplassen på grunn av et dårlig arbeidsmiljø. Lav grad av forpliktelse kan gå utover ansvarsfølelsen, som er en viktig faktor for at de ansatte yter sitt beste (Mangundjaya 2015, 67)

4.1.5 Delkonklusjon til “Hvorfor er tillit blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”

I det første forskningsspørsmålet skal vi besvare hvorfor tillit blant unge sykepleiere er en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket. Det teoretiske rammeverket vårt viser at relasjoner på arbeidsplassen er en viktig forutsetning for å bli i jobben, hvor spesielt tillit er en viktig faktor.

Vi ser at våre informanter er opptatt av tillit i deres arbeidshverdag, og flesteparten opplevde at tillit er ekstra viktig i deres jobb fordi de arbeider med syke mennesker. De fortalte også at pasientene var en stor del av deres motivasjon for å bli sykepleier og dersom de ikke har tillit til sine kollegaer vil det gå utover pasientsikkerheten. Gjennom intervjuene ser vi at informantene har høy grad av tillit til sine kollegaer. Funnene viser at informantene opplever systemtillit og mye tyder på at det er dannet tillitskjeder, hvor de er nødt til å stole på at deres kollegaer gjennomfører arbeidsoppgaver slik de skal. Høy grad av tillit fører til kunnskapsdeling, motivasjon, forpliktelse, forutsigbarhet og skapes gjennom samhandling. Samtidig kan for høy grad av tillit føre til mangel på motstand eller naivitet, dette antyder også våre funn.

Dog viste våre funn at informantene opplever lav grad av tillit til sine ledere. Dette ser vi på som et risikoelement, ettersom relasjonen mellom en leder og ansatt er en viktig forutsetning for at den ansatte ønsker å bli lengre i jobben. Vårt teoretiske rammeverk vektlegger at lederen skal legge til rette for utviklingen av tillit til sine ansatte. Mangel på tillit fører til mer klaging, mindre hjelp til andre, misnøye på arbeidsplassen og at de ansatte har vanskeligheter med å jobbe mot et felles mål.

4.2 Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?

Statens undersøkelseskommissjon for helse- og omsorgstjenesten, Ukom, har undersøkt hvordan ulike helseforetak ønsker at arbeidsmiljøet skal være. Et arbeidsmiljø preget av høy grad av psykologisk trygghet er en viktig faktor for å sikre god og trygg pasientsikkerhet (Ukom 2023, 23). I tillegg viser rapporten *Tid for handling* fra helsepersonellkommissjonen at hvis helsepersonell skal ønske å bli værende i yrket sitt over flere år, er de avhengig av å oppleve jobbtilfredshet- og trygghet for å kunne yte sitt beste. Det er helt avgjørende at de ansattes kompetanse og ressurser utvikles og forvaltes på en god måte (NOU 2023:4, 118).

Når en ansatt oppdager en feil på sin arbeidsplass, opplever noen det som siste utvei å si fra da de er redde for andres reaksjon, mens andre opplever det som helt naturlig og nødvendig å si fra. Et studie utført av Edmondson på midten av 90-tallet, oppdaget at de teamene som fungerte best, var de teamene som rapporterte mest feil. Dette er et eksempel på et team som opplever høy grad av psykologisk trygghet (Edmondson 2003, 245). Det er i miljøer hvor det krever mye kommunikasjon at psykologisk trygghet vil gi et konkurransefortrinn. Spesielt i miljøer som ulike helseforetak, der det er viktig å gi og få tilbakemeldinger, stille spørsmål eller komme med ideer (Lee og Dahinten 2021, 743). Vi ønsker derfor i dette delkapittelet å se nærmere på unge sykepleiere sin opplevelse av psykologisk trygghet på deres arbeidsplass, som en forutsetning for at de blir værende i yrket over lengre tid.

4.2.1 Opplevelsen av psykologisk trygghet på arbeidsplassen

Vi har forsøkt å kartlegge hvor trygge informantene føler seg på sin arbeidsplass ved bruk av et skalaspørsmål (1-5). Skalaen går fra 1, som er mindre trygg, til 5, som er veldig trygg. Vi ga i tillegg våre informanter muligheten til å utdype hvorfor de opplever trygghet på skalen som de gjør. Vi ser at opplevelsen av psykologisk trygghet er varierende hos informantene.

Høy grad av psykologisk trygghet kjennetegnes på et individnivå, ifølge Kahn (1990), som "*å føle seg i stand til å vise og bruke seg selv uten frykt for negative konsekvenser for selvbildet, status eller karriere*" (egen oversettelse; Frazier mfl. 2017, 115-116). Gjennom intervjuene ble det tydelig at de fleste informantene følte seg trygge på sin arbeidsplass, men i noe ulik grad. Både S1

og S2 følte seg relativt trygge og rangerte sine opplevelser til 4, men de begge følte at baksnakking var årsaken til at de ikke svarte 5. De opplevde at grunnen til dette var for mange kvinner som jobber sammen på samme sted og at dette førte til baksnakking. Dette var en av faktorene Edmondson trakk frem som en av to konsekvenser for manglende psykologisk trygghet, hvor de ansatte holder tilbake sine meninger og har de for seg selv, i stedet for å risikere å dumme seg ut eller gjøre feil (Elvenes 2019). I dette tilfellet kan det virke som at informantene er redde for å bli baksnakket, som gjør at de ikke føler seg like trygge og derav ikke deler like mye. Dette kan påvirke graden av kollektiv læring, ettersom de bidrar i noe mindre grad (Lange og Gausdal 2020, 265).

Sammen med S1 og S2, opplevde S6 og S7 at de lå på en 4, som vi si at de opplever en relativt høy grad av psykologisk trygghet. Dette kan ifølge metaanalysen til Frazier mfl. (2017) skape en større sannsynlighet for at de vil fortsette i sine nåværende jobber, ettersom de gjerne har en sterkere følelsesmessig tilknytning til organisasjon de jobber i. De vil også oppleve en lavere risiko ved å gjøre feil og får da utviklet seg mer profesjonelt, ettersom høy grad av psykologisk trygghet ligger til grunn (Frazier mfl. 2017, 122). S7 føler seg trygg på sin arbeidsplass, og opplever det som trygt å spørre kollegaer og ledere, hvis det er noe hun lurar på eller trenger hjelp med. S6 føler seg trygg i sin jobb og hun opplever at hun mestrer det meste, men at det alltid er et forbedringspotensial. Dette kan ses i tråd med Edmondsons forskning, der høy grad av psykologisk trygghet vil resultere i at de ansatte deler mer informasjon og kunnskap. Dette kan bidra til at organisasjonen får viktige forbedringsforslag til det organisatoriske og til nye tjenester (Edmondson og Lei 2014, 24). I tillegg viste studiet til Lee og Dahinten (2021) at høy grad av psykologisk trygghet vil føre til en forbedring av pasientsikkerheten (743).

4.2.1.1 Konsekvenser ved lav grad av psykologisk trygghet

Bjerkvik mfl. (2022) utførte en studie av nyutdannede sykepleiere og deres forventninger knyttet til rollen som sykepleier. Det viste seg at de nyutdannede var lite forberedt på profesjonens sammensatte arbeidshverdag og at overgangen til yrkesrollen var utfordrende. Her ble det poengtert at øvelser og mentorordninger bør styrkes for å bedre denne overgangen (NOU 2023:4, 168). S8 forteller at hun opplever en lav grad av psykologisk trygghet, og ut fra hva hun forteller får vi et inntrykk av at hun ikke føler seg trygg etter endt opplæring. Ifølge en av forutsetningene

til Edmondson (2003) kan arbeidsplassen tilby øvelser i trygge omgivelser for å øke graden av psykologisk trygghet (Frazier mfl. 2017, 149). Dette kan lederen legge til rette for ved å sette opp øvelser der de tar bort konsekvensene av handlingene. Da får den ansatte muligheten til å lære, samt komme med tilbakemeldinger og forslag (Edmondson 2003, 252). Slike øvelser kan føre til at den ansatte føler seg tryggere i sitt arbeid og vet hva som er forventet av dem (Frazier mfl. 2017, 149). I S8 sitt tilfelle kan dette gjøre opp for den manglende opplæringen og skape en høyere grad av psykologisk trygghet.

S4 opplever at miljøet på arbeidsplassen ikke føles trygt og dette har vært et vedvarende problem. Det gjennomføres et fellesmøte hvor ulike problemer blir tatt opp, som resulterer i at miljøet blir bedre i en liten periode, før det går tilbake til slik det var før. S4 har inntrykk av at de andre ansatte er vant til at det er slik, og akseptert at "sånn er det". Vi tolker det S4 sier som at de ansatte ikke er like motivert for endringer, som igjen fører til at de ikke benytter seg av de mulighetene de har til å skape et tryggere arbeidsmiljø. S1 opplever også at det er lite rom for å foreslå endringer når rutiner er godt innarbeidet fra før. De som har jobbet der lengst mener at de allerede har prøvd alt og vet hva som fungerer best. Sett i sammenheng med Edmondson sin forskning, er en av de viktigste konsekvensene ved mangel på psykologisk trygghet at det er ingen eller mindre innovasjon, ettersom de ansatte ikke bruker sine fulle muligheter til å skape et trygt miljø (Elvenes 2019). I S1 og S4 sitt tilfelle kan det også sees i sammenheng med lav grad av organisasjonsstøtte. For å kunne øke graden av psykologisk trygghet og effektivitet, er det viktig at de ansatte opplever støtte fra organisasjonen Dette reduserer usikkerheten fordi denne reduseres når ansatte vet hvilken tilgang de har til informasjon og ressurser (Edmondson 2003, 20).

4.2.1.2 Hierarki på arbeidsplassen

Ifølge NOU 2023:4 - *tid for handling*, er psykologisk trygghet en viktig faktor for å lykkes i alle avdelinger i helsevesenet, men spesielt på akuttavdelinger. Når avdelingene skal utvikles og det kommer nye kompetansetilbud, er det viktig at alle yrkesgrupper tas med. Det har vært eksempler der det er kun leger som har blitt sendt på kurs, og andre yrkesgrupper som barnepleiere eller jordmødre ikke er blitt prioritert eller faktisk helt glemte. For å få til et vellykket team av tverrfaglighet og forskjellige profesjoner, er det viktig at alle får riktig opplæring (301).

Edmondson og Lei (2014) skriver at dersom en ansatt tør å heve stemmen og snakke opp til de som har autorisasjon til å gjennomføre endringer, vil dette føre til at den ansatte utfordrer status quo, identifiserer problemer eller muligheter for forbedring, samt tilbyr ideer for å forbedre organisasjonen (37). S3 føler at hennes nivå av trygghet oppleves som en 3 på skalaen, ettersom det handler mye om hierarki i forhold til leger og sykepleiere. Noen av legene gjør henne utrygg og usikker, og ifølge S3 er det flere som føler det slik. S1, S5 og S6 sier også at de føler seg trygge på å gi tilbakemeldinger til kollegaer, men tenker seg kanskje om en ekstra gang dersom de skal gi en tilbakemelding til noen som er over dem i hierarkiet eller hvis de har høyere ansiennitet. Deres opplevelser samsvarer med teorien til Lee (1997), som sier at et maktforhold med en kollega høyere opp i hierarkiet kan påvirke en ansatt sin hjelpesøkende atferd fordi personen lavest i hierarkiet kan være redd for å fremstå som inkompetent. Den ansatte kan la være å spørre om hjelp selv om det er avgjørende for å fullføre en oppgave (Edmondson 2003, 22). I et miljø som er preget av hierarki, kan det være verdifullt for organisasjonen å være bevisst på maktforholdene som ligger til grunn, og som NOU 2023:4 påpeker, skape et miljø som er preget av høy grad av psykologisk trygghet.

4.2.2 Relasjonen mellom kollegaer

Relasjoner basert på tillit og respekt og gruppedynamikk er to av fem faktorer Edmondson (2003) nevner for å skape et klima for psykologisk trygghet. Kahn (1990) bruker blant annet mellommenneskelige relasjoner som en faktor, hvor det er viktig å bli kjent med hverandre. For S3 er det viktig å skape et godt sosialt miljø hvor hun kan føle seg trygg og være åpen for tilbakemeldinger. Det sosiale miljøet kan ifølge S3 skapes ved å for eksempel spise lunsj sammen eller ha lønningspils. Gjennom sosiale arrangementer blir hun bedre kjent med kollegaene sine, og kan føle seg tryggere på jobb. Den uformelle gruppedynamikken som kan oppstå ved sosiale arrangementer utenfor jobb, kan ifølge Kahn (1990) føre til at opplevelsen av psykologisk trygghet på arbeidsplassen styrkes gjennom de mellommenneskelige relasjonene. Dette ettersom konsekvensene av den uformelle dynamikken kan føre til ulikheter i graden av opplevd psykologisk trygghet (Edmondson 2003, 21-22). I tillegg blir de bedre kjent både sosialt og kompetansemessige, ved at de samhandler både på og utenfor jobb. Dette fører til trygghet ved at de ansatte vet hvem de kan spørre om hjelp fra (Edmondson 1999, 379).

Gode og positive relasjoner vil bidra til å øke psykologisk trygghet blant ansatte. De vil blant annet føle på økt støtte, tillit og mindre motstand, samt vite hva som er forventet av dem (Frazier mfl. 2017, 117). S1 opplever god støtte fra kollegaene sine fordi de samarbeider tett, snakker mye sammen og har tillit til hverandre. På bakgrunn av tett samarbeid med flere av kollegaene sine føler hun seg trygg på dem, og mener at hun har gode relasjoner til mange av kollegaene. Dette gjør at de fort kan glemme å gi hverandre direkte tilbakemeldinger som for eksempel “bra jobbet i dag”, men dersom de arbeider med en annerledes og utfordrende situasjon er de flinke til å rose hverandre etter at oppgaven er løst. Selv om de ikke alltid roser hverandre vet hun at kollegaene hennes er fornøyde med hverandres innsats. Dette kan også tyde på at kollegaene til S1 har relasjoner basert på tillit og respekt. Dette er en av fem faktorer Edmondson (2003) nevner som avgjørende for psykologisk trygghet (14-22). Graden av tillit har innvirkninger på graden av psykologisk trygghet, og ifølge Kahn (1990) vil høy grad av tillit føre til høyere grad av psykologisk trygghet (Lange og Gausdal 2010, 262).

S7 mener at det blant hennes kollegaer ikke er alle som tar til seg konstruktiv kritikk på en konstruktiv måte og at dette varierer fra kollega til kollega. Dette kan, ifølge Kahn (1990), sees opp mot relasjonen de ansatte har. Relasjonen kan påvirke til at medlemmene ser på kritikk som noe konstruktivt (708). S2 opplevde at det er visse kollegaer som tar tilbakemeldinger veldig personlig, som gjør det vanskelig å ta opp saker fordi det kan bli dårligere stemning. Dette kan påvirke arbeidsmiljøet og den psykologiske tryggheten blant de ansatte i negativ grad. På S8 sin arbeidsplass samarbeider og diskuterer de ofte når det oppstår vanskelige situasjoner. De vet som oftest hvem som har hvilken kompetanse, og hun vet hvilken rolle hun har på arbeidsplassen. Ifølge Fyhn (2020) kan ryddige rolleavklaringer og god kjennskap til kollegaer bidra til en høyere grad av psykologisk trygghet (124-125).

4.2.2.1 Engasjement i relasjoner

Kahn (1990) definerer arbeidsengasjement som *“utnyttelse av organisasjonsmedlemmer i deres arbeidsroller; i engasjement bruker og uttrykker folk seg fysisk, kognitivt og følelsesmessig under rolleprestasjoner”* (egen oversettelse), og mente at arbeidsengasjement bør få betydelig oppmerksomhet i lys av psykologisk trygghet (Frazier mfl. 2017, 120). Samtlige av våre informanter har tanker og meninger om hvordan et trygt og engasjerende arbeidsmiljø kan skapes,

og ifølge Vinja (2008) spiller engasjementet en paradoksal rolle i sykepleiernes arbeidsliv (Skålid 2008).

S6 mener at et godt arbeidsmiljø og at hun stoler på sine kollegaer vil bidra til et engasjement fra hennes side. S3 nevner også et godt arbeidsmiljø som en forutsetning for engasjement, men legger til at hun må få lov til å “være seg selv”. For å skape et trygt og engasjerende miljø på arbeidsplassen, mener S8 at kollegaene må løse problemer sammen, og lage en kultur for dette. For eksempel må det være en kultur for å kunne spørre om det man lurer på, uten at andre anser deg som uvitende eller dum. Dersom hun skal føle på et engasjement er det viktig at kollegene rundt bidrar til en positiv og åpen kultur. Dette er i samsvar med Kahn (1990), som sier at engasjement oppstår når den enkelte føler seg trygg nok til å engasjere seg i sitt arbeid uten frykt for negative konsekvenser (Frazier mfl. 2017, 120).

4.2.3 Lederens rolle

En av de viktige forutsetningene for å oppnå høy grad av psykologisk trygghet på arbeidsplassen er lederskap (Kahn 1990). Både Kahn (1990) og Edmondson (1999) mener at lederens positive relasjon til de ansatte vil styrke deres oppfatning av psykologisk trygghet og, er en avgjørende faktor til at de ansatte tør å heve stemmen og si fra på arbeidsplassen sin (Frazier mfl. 2017,118). I likhet med teorien, opplever S3 at det hjelper å komme med bekymringer til sin leder og at lederen hennes alltid har tid til det. Lederen tar seg tid til å snakke med henne og drøfte ulike saker, som fører til en trygghet og utvikling av en positiv relasjon.

For S1 er det svært viktig at lederen er ærlig, gir tilbakemeldinger og har en tydelig kommunikasjon. Dette kan sees i tråd med Edmondson (2003) sine studier, som sier at lederen må tenke over egen oppførsel, da de ansatte med stor sannsynlighet vil etterligne oppførselen til lederen (251). Hvis en leder ønsker at kulturen skal bli kjennetegnet av høy grad av psykologisk trygghet på arbeidsplassen, er det viktig at de selv er flinke til å gi tilbakemeldinger og være et eksempel for sine ansatte. Det samme gjelder når det kommer til å innrømme feil (Edmondson og Lei 2014, 37). S8 opplever at hennes leder ikke gir tydelige tilbakemeldinger eller er klar i sin kommunikasjon. Det ble blant annet avtalt i en utviklingssamtale i fjor at lederen skulle bli bedre på dette, men lederen har ikke fulgt opp. Vi tolket S8 slik at hun opplevde dette som meget frustrerende.

En annen viktig faktor er at lederen kommuniserer klare mål og forventinger, da dette med større sannsynlighet vil føre til større grad av opplevd trygghet (149). S2 opplevde at det hadde vært for mange endringer på jobben og at dette hadde blitt underkommunisert fra hennes leder. S2 synes at det hadde vært vanskelig å forholde seg til lederen gjennom endringene, og hun visste ikke hva som møtte henne når hun kom på jobb. Hvis lederen hadde kommunisert tydelig, vil den ansatte få en bedre forståelse av hva som er forventet og hva hen bør gjøre (Frazier mfl. 2017, 149).

4.2.3.1 Melde fra om feil til leder

Ukom (2023) skriver i sin rapport *“Meldekultur og læring av uønskede pasienthendelser”* at det må være en kultur for å melde fra om avvik uten at ansatte er redde for sanksjoner. Faktorer som kan påvirke hva som varsles om er blant annet lederens oppfølging og praktiske forhold rundt selve meldesystemet. Et arbeidsmiljø som er preget av høy grad av psykologisk trygghet vil bidra til at de ansatte tør å melde inn avvik (2).

Vi ser at samtlige av våre informanter er bevisste på at avvik skal registreres, men at det er stor variasjon i hvor trygge de føler seg på å registrere avvik. Vi ser, i likhet med Ukom, at årsakene er varierende grad av oppfølging fra leder og ulike praktiske forhold rundt selve avvikssystemet. Blant annet opplevde S1 at det til tider kunne være vanskelig å rapportere feil, ettersom det går direkte til lederen, og lederen ønsker ikke for mange avvik. Hun tror også at flere kollegaer trenger bedre opplæring i systemet hvor de registrerer avvik. S1 mener at lederen må skape et trygt miljø hvor hun motiverer de ansatte til å melde fra om avvik.

På den andre siden opplevde S3 at de er veldig nøye på avviksregistrering. Hun erfarer at det er lettere å registrere avvik når lederen hennes er synlig og tilstede i arbeidshverdagen, og viser sin støtte ved å for eksempel diskutere ulike problemstillinger på vaktrommet. Ved at lederen er transparent, vil det føre en økt grad av psykologisk trygghet, som igjen vil føre til at de ansatte deltar mer og får større tillit til sin leder (Eggers 2011, 60). Også på S8 sin arbeidsplass har de et godt system for å registrere avvik, der de blant annet går gjennom avvikene hver dag sammen med lederen. Hun ser viktigheten av å skrive ned avvikene, og dersom man glemmer å registrere et avvik vil saken bli glemt. Hos både S3 og S8 skaper lederen et trygt miljø for å melde fra om feil. Lee og Dahinten (2021) skriver at dersom lederen skaper et miljø med psykologisk trygghet vil det bidra til at sykepleierne tør å avdekke feil, som igjen skaper muligheter for å forbedre

pasientsikkerheten (743). Høy grad av psykologisk trygghet vil bidra til å redusere frykten for negative konsekvenser hos de ansatte, som igjen fører til at de ansatte tør å bidra fysisk, emosjonelt og kognitivt (Frazier mfl. 2017, 120).

4.2.4 Læring og utvikling på arbeidsplassen

I dag gjennomføres mye av arbeidet innad i helsesektoren gjennom samarbeid. Det samarbeides ofte om komplekse utfordringer på tvers av avdelinger og kompetanse. Organisasjonsforskning har identifisert psykologisk trygghet som en viktig forutsetning for å kunne samarbeide og-, å, dele informasjon og kunnskap (24). Dette vil være en viktig faktor for læring langt inn i fremtiden (Edmondson og Lei 2014, 37). Psykologisk trygghet er en kognitiv tilstand som bidrar til at læring og endring kan skje på arbeidsplassen, og ut fra et endrings- og læringsperspektiv kan en rekke atferdsmessige utfall skje (Frazier mfl. 2017, 120). Vi har derfor gjennom våre intervjuer undersøkt hvor viktig de unge sykepleierne opplever at miljøet på arbeidsplassen er for læring og utvikling, og om de opplever at de har muligheten til å utvikle seg. Vi ser at samtlige mener det er veldig viktig med læring på deres arbeidsplass, men det er varierende hvordan informantene tilegner seg ny kompetanse, og om arbeidsplassen skaper et miljø for dette.

Metaanalysen til Frazier mfl. (2017) tydeliggjorde at et miljø med psykologisk trygghet er en nødvendighet for at læring og endring skal skje på arbeidsplassen. Dette kan føre til økt kreativitet, motivasjon, informasjonsdeling, holdningsendringer, høyere grad av utførte oppgaver og et høyere engasjement (120). I tråd med dette mener S1 at det er viktig å skape en kultur hvor de tør å være åpen slik at de kan dele opplevelser og erfaringer hvor de har gjort feil eller vært usikker. Hun har erfart at dersom hun tør å dele mye selv, vil hun få igjen ved at andre deler sine erfaringer og usikkerhet. S2 synes også det er viktig å gi hverandre tilbakemeldinger, både positive og negative. Videre sier hun at det bør være en rutine for hvordan ulike temaer skal bli tatt opp. For eksempel er det noen kollegaer som tar opp saker i plenum når det kunne vært mer hensiktsmessig å snakke om det på tomannshånd. S8 forteller at kunnskapsdeling er viktig på hennes arbeidsplass, og det er forventet at de skal øke kompetansen sin raskt. Det er da spesielt viktig at de ansatte føler på en psykologisk trygghet fordi det vil øke motivasjonen for kunnskapsdeling blant kollegaer (Siemsen mfl., 2009; Fyhn 2020, 120).

For å oppnå høy grad av psykologisk trygghet er det forventet av de ansatte at de skal integrere perspektiver, samt dele informasjon og ideer (Edmondson og Lei 2014, 24). S1 forteller at det på hennes arbeidsplass er en kombinasjon av både eldre sykepleiere og nyutdannede, og de eldre er flinke til å dele erfaringer. Både S1 og S7 presiserer at det er viktig å dele erfaringer og at kollegaene deler relevante ting som har skjedd, slik at alle kan lære av det. I tråd med dette sier S6 at læring er veldig viktig på hennes arbeidsplass og at de eldre må ta ansvar og dele sine erfaringer, samtidig som de må respektere at de nyutdannede har innspill og forslag til ting som blir utført. Det er viktig å etablere en praksis for alle ansatte og ledere til å dele kunnskap uavhengig av erfaring eller rang, for å kunne skape kunnskapsdeling på tvers av avdelinger og fagfelt (Langmoen 2020). I tillegg vil høy grad av psykologisk trygghet være spesielt fordelaktig i miljøer hvor man arbeider med andre som har høyere ansiennitet eller autoritet, som på et sykehus (Lee og Dahinten 2021, 743).

På den andre siden opplevde S2 at det ikke var gode nok arenaer for kunnskapsdeling på hennes arbeidsplass, og at ting ikke blir tatt opp i plenum. Dette kan forbindes med lav grad av psykologisk trygghet og en konsekvens av dette er at graden av den kollektive læringen vil svekkes. Når kollegaer av S2 velger å holde tilbake sine meninger, i stedet for å risikere negative reaksjoner, kan det føre til at de i mindre grad utforsker nye muligheter eller gir tilbakemeldinger på forslag fra andre (Lange og Gausdal 2020, 265). Ifølge Styhre (2011) er kunnskapsdeling selve livsnerven hos mange profesjoner og er et sentralt tema for å holde seg oppdatert (165).

4.2.5 Delkonklusjon til “Hvorfor er psykologisk trygghet blant unge sykepleiere en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket?”

I det andre forskningsspørsmålet skal vi besvare hvorfor psykologisk trygghet blant unge sykepleiere er en viktig forutsetning for at de står lengre i yrket. Det teoretiske rammeverket vårt viser at ansatte som opplever høy grad av psykologisk trygghet, har større sannsynlighet for å fortsette lenge i sine nåværende jobber. Psykologisk trygghet fører blant annet til bedre pasientsikkerhet, som var en stor motivasjon for flere av våre informanter.

Flere av våre informanter opplever en høy grad av psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser. De informantene som opplever høy grad av psykologisk trygghet erfarer at de kan spørre både ledere og kollegaer om hjelp dersom det skulle være noe. Dette fører til kunnskapsdeling innad i

organisasjonen, i tillegg til engasjement, kreativitet, informasjonsdeling og forbedringsforslag. Vårt teoretiske rammeverk viser at lederen har en viktig rolle for å legge til rette for psykologisk trygghet ved å skape et trygt miljø gjennom tydelig kommunikasjon, tilgjengelighet, skape gode relasjoner og øvelser i trygge omgivelser. I tillegg er positive relasjoner, skape en åpen kultur for å stille spørsmål, støttende omgivelser og gruppedynamikk viktige faktorer for å legge til rette for at arbeidsmiljø preget av høy grad av psykologisk trygghet.

Det var ulike årsaker til at noen informanter ikke følte seg helt trygge. De oppga grunner som dårlig opplæring, hierarki og baksnakking. Lav grad av psykologisk trygghet fører til at de ansatte ikke tør å heve stemmen sin, melde fra om feil, lav grad av innovasjon og i verste fall at sykepleierne slutter i yrket.

5. Avslutning og konklusjon

5.1 Konklusjon

I denne studien har vi satt unge sykepleiers arbeidshverdag på agendaen, da det er de som er fremtiden og bærere av kommende endringsprosesser. Dette er viktig å undersøke ettersom helsesektoren står overfor store utfordringer når det gjelder tilgangen på kompetent personell i årene fremover. SSB melder om en stor økning i andelen eldre frem mot 2060, og med den kommende eldrebølgen spiller unge sykepleiere en stor rolle i hvordan helsesektoren løser fremtidens utfordringer. Løsningen vil ikke nødvendigvis være å rekruttere mer helsepersonell, men å bruke det eksisterende personellet mer effektivt. Vi har derfor valgt to forutsetninger for å belyse hvordan helsesektoren kan fortsette å utvikle verdens beste helsetjeneste og bruke de forutsetningene vi har mer effektivt.

Vi ønsket derfor i denne studien å svare på problemstillingen *“Hvordan erfarer unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?”*. Formålet med studiet var å undersøke hvordan unge sykepleiere erfarer tillit og psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser. Hensikten var å belyse hvordan helsesektoren kan legge til rette for at unge sykepleiere står lenge i yrket. Dette ønsket vi å undersøke ved bruk av to ulike forutsetninger; tillit og psykologisk trygghet.

Vår empiri og teori viser at både tillit og psykologisk trygghet er to viktige forutsetninger for at unge sykepleiere står lengre i yrket sitt. Tillit er en grunnleggende komponent i samfunnet, i profesjonsyrker og i arbeidshverdagen til sykepleierne, og psykologisk trygghet kan fungere som et konkurransefortrinn i organisasjoner. Våre funn viser at tillit er ekstra viktig innenfor helsevesenet, ettersom manglende tillit kan føre til dårligere pasientsikkerhet. Det samme ser vi ved lav grad av psykologisk trygghet, hvor en konsekvens er at de ansatte ikke sier fra ved feil eller ikke kommer med forbedringsforslag, som også kan føre til dårligere pasientsikkerhet.

Våre funn viser at informantene har høy grad av tillit til sine kollegaer, men det er flere som har lav grad av tillit til sine ledere. Informantene har ulike grunner til hvorfor de ikke har tillit til sine ledere, men flere mener det er fordi lederne er lite tilgjengelige, ikke tar initiativ til å bli kjent med den enkelte ansatte og at lederen ofte er fraværende. Dette ser vi på som kritisk, da både det teoretiske rammeverket og våre funn viser at lav grad av tillit mellom en ansatt og dennes leder fører til at lederen ikke har stor nok forståelse for arbeidsmiljøet, som igjen kan føre til at ansatte får tildelt arbeidsoppgaver som de ikke har kompetanse til. Videre er en god relasjon mellom ansatte og ledere en forutsetning for at ansatte skal bli i jobben sin over lengre tid, og det teoretiske rammeverket understreker at det er lederen sitt ansvar å skape en god relasjon med sine ansatte. Som nevnt, føler de fleste informantene på en høy grad av tillit til sine kollegaer, og informantene er opptatt av at de skal kjenne kollegaene sine. Dette bidrar til at informantene opplever sine kollegaer som forutsigbare, at de ikke trenger å dobbeltsjekke om kollegene gjennomfører sine arbeidsoppgaver, mindre stress i arbeidshverdagen og en felles plattform for tillit og forståelse.

Studiens funn viser at de fleste følte seg trygge på sine arbeidsplasser, hvor de kan spørre ledere og kollegaer om hjelp hvis det er noe. Noen av informantene opplevde at baksnakking, hierarki og dårlig opplæring var grunner til at de ikke opplever like høy grad av psykologisk trygghet. Her så vi at lederen hadde en viktig rolle for å legge til rette for psykologisk trygghet, ved å skape et miljø som oppleves trygt. Lederen kan muliggjøre dette ved å skape gode relasjoner til sine ansatte, ha tydelig kommunikasjon gjennom mål og forventninger, være tilgjengelig og legge til rette for øvelser i trygge omgivelser. For at de unge sykepleierne skal få et arbeidsmiljø preget av høyere grad av psykologisk trygghet, var positive relasjoner, støttende omgivelser, gruppedynamikk og en åpen kultur for å stille spørsmål viktige faktorer. Høy grad av psykologisk trygghet vil føre til

at de ansatte tør å si fra ved feil, noe som fører til forbedringsforslag. I tillegg kan det føre til økt kunnskapsdeling innad i organisasjonen, samt engasjement, innovasjon og kreativitet. Lav grad av psykologisk trygghet fører til at de ansatte ikke tør å heve stemmen, lav grad av innovasjon og få som melder fra om feil. Dette kan i verste fall føre til at sykepleierne slutter i yrket sitt.

Avslutningsvis vil vi besvare vår problemstilling; *“Hvordan erfarer unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?”* Gjennom vår studie har vi sett at det er varierende grad av hvordan informantene våre erfarer tillit og psykologisk trygghet, men totalt sett er de fleste informantene fornøyde med sine arbeidsplasser. Det er ikke overraskende at informantene opplever en høy grad av psykologisk trygghet når de opplever tillit på arbeidsplassen fordi begrepene bygger på hverandre. Det er ingen som uttrykker at de er meget misfornøyde eller har planer om å slutte i yrket innen kort tid, men vår funn antyder at det er en større sannsynlighet for at de vil slutte i sine yrker dersom forutsetningene for tillit og psykologisk trygghet ikke er til stede. Det er likevel viktig å påpeke at tillit og psykologisk trygghet ikke vil være en forutsetning for at sykepleierne ene og alene vil fortsette i sitt yrke, men det er to viktige forutsetninger for et trygt arbeidsmiljø. Våre funn viser, i samsvar med teorien, at hvis de er til stede, vil det være større sannsynlighet for at sykepleierne ønsker å stå lengre i sitt yrke.

Vi håper at du som leser dette har fått en større forståelse av viktigheten av både tillit og psykologisk trygghet, og dets betydning i arbeidslivet for en sykepleier. Kanskje du fremover tenker mer på hva som er viktig i **din** arbeidshverdag og hva som er viktige forutsetninger for at du skal bli i **ditt** yrke?

5.2 Refleksjoner om studiens funn opp mot det teoretiske rammeverket

Som nevnt tidligere i studiet oppdaget vi tidlig at det var lite forskning på tillit og psykologisk trygghet og hvilken betydning dette hadde i sykepleierens arbeidshverdag. Det er mye tidligere forskning på tillit i relasjon til pasient og/eller pårørende og systemet, men det er lite forskning på hvilken rolle tillit har for sykepleieren i sitt arbeidsmiljø. Sett bort i fra forskningen til Edmondson og Grimen er det heller ikke forsket mye på relasjonene mellom ansatte i helsevesenet. Vi har derfor inkludert forskning som kunne si noe konkret om definisjonene av tillit og psykologisk trygghet, samt studier som har omhandlet andre yrkesgrupper og team som kunne overføres til vår

studie. Vi erfarte gjennom arbeidet med denne studien at mye av det teoretiske rammeverket er felles og også var relevant for vår studie og overførbart til hverdagen til unge sykepleiere. Gjennom våre intervjuer og arbeidet med denne studien har vi fått bekreftet at mye av den tidligere forskningen stemmer.

5.3 Refleksjoner om studiens metodiske valg

Vi gjennomførte åtte kvalitative intervjuer som gjorde at vi fikk ulike perspektiver og forståelse om temaene vi har valgt. Psykologisk trygghet er ikke et vanlig begrep utenfor arbeidsmiljøpsykologien, så en av våre største utfordringer var å kunne stille åpne spørsmål om psykologisk trygghet uten at vi måtte gi informantene våre for mye informasjon underveis. Dette var noe vi merket var en usikkerhet hos noen av våre informanter, at de ikke visste om de svarte riktig eller galt, ettersom de ikke var trygge på begrepet psykologisk trygghet eller hadde så mye kunnskap om hva begrepet tillit faktisk er. Likevel følte vi at vi fikk mange gode funn, hvor kunnskapen til informantene samsvarte med den teorien vi hadde.

På bakgrunn av oppgavens problemstilling besto utvalget vårt av sykepleiere i alderen 25-35 år. Vi hadde én informant som hjalp oss med å komme i kontakt med andre informanter, alle disse var kvinner. Det kunne vært interessant å intervjuet mannlige sykepleiere i tillegg, da dette muligens ville gitt oss større variasjon i våre funn. Likevel, hadde vi en stor variasjon i ulike arbeidsplasser og erfaringer blant informantene, som førte til varierende svar og ulike perspektiver. Dette kan være med på å styrke den interne validiteten, ettersom vi kan trekke konklusjoner som gjelder flere. Vi ser derfor ikke på det manglende mangfoldet som en svakhet, men at det likevel kunne vært noe som bidro positivt til vår studie.

Til slutt er det viktig å nevne at vi ikke meldte inn studien til NSD, og dette var et bevisst valg vi tok. Som redegjort for i kapittel 3.4 *Behandling av datamateriale, koding og analyse*, jobber vi begge som rekrutterer og følte oss trygge på at vi mestret en intervjusituasjon hvor vi kun skrev ned svarene vi mottok og ikke tok lydopptak. Vi føler oss trygge på at vi har ivaretatt svarene vi fikk fra informantene på en god måte. Vi har heller ikke stilt sensitive spørsmål som burde vært meldt inn til NSD, og dette var noe vi tok hensyn til da vi skrev intervjuguiden.

5.4 Forslag til videre forskning

Som nevnt tidligere har vi i dette studiet forsket på to forutsetninger ved det psykososiale arbeidsmiljøet til unge sykepleiere og at dette tidligere har vært forsket lite på, da hovedsakelig med fokus på relasjonene mellom sykepleier og pasient og/eller pårørende. For at Norge skal kunne fortsette å tilby helsetjenester i verdensklasse, er det viktig at vi retter fokuset mot unge sykepleiere og hvordan de skal bli værende i yrket. Det er mange andre forutsetninger vi ikke har sett på og det ville derfor vært interessant for videre forskning å gå i dybden på disse, som for eksempel motivasjon og holdninger. I tillegg har vår studie valgt å fokusere på sykepleierne i deres hverdag og ikke intervjuet noen av deres ledere. Et annet forslag til videre forskning ville derfor vært undersøke hvordan lederne opplever tillit og psykologisk trygghet på deres arbeidsplass og gå mer i dybden for hvordan de som ledere kan tilrettelegge for dette i en hektisk hverdag. En fremtidig studie med dette som formål kunne skapt en mer presis anbefaling enn det vi har hatt mulighet til. Avslutningsvis vil vi oppfordre til økt fokus og kunnskap rundt helsevesenets psykososiale arbeidsmiljø for å sikre fremtiden.

6. Litteraturliste:

- Aursand, Preben. 2023. *SSB*. 12 Januar. <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/sysselsetting/artikler/eldrebolgen-skaper-stor-usikkerhet-for-helsesektoren>.
Lesedato: 06.04.2023
- Brekke, Anja Ariel Tørnes, og Anne Stine Sæther. 2023. *Opplysninger til VG: Kommisjon varsler færre ansatte per pasient*. 31 Januar.
<https://www.vg.no/forbruker/i/vewy7B/opplysninger-til-vg-kommisjon-varsler-faerre-ansatte-per-pasient>. Lesedato: 14.03.2023
- Denise M. Rousseau, Sim B. Sitkin, Ronald S. Burt and Colin Camerer. 1998. «Not So Different After All: A Cross-Discipline View Of Trust.» *Academy of Management Review* 23 (3) , 1 Juli: 393-404.
<https://doi.org/10.5465/amr.1998.926617>
- Dolonen, Kari Anne. 2019. *Sykepleien*. 18 Februar. <https://sykepleien.no/2019/02/derfor-vil-sykepleiere-slutte-lav-lonn-darlig-ledelse-og-hoy-arbeidsbelastning> .
Lesedato: 07.04.2023
- Drange, Ida, Eivind Falkum, og Christin Thea Wathne. 2020. *Styring, ledelse og tillit; Medbestemmelsesbarometeret 2020*. Oslo: Arbeidsforskningsinstituttet AFI 2020 (5).
- Edmondson, Amy C. 2003. «Psychological Safety, Trust, and Learning in Organizations:» *Harvard Business School*, 5 Mai: 1-43.
https://www.researchgate.net/profile/Amy_Edmondson/publication/268328210_Psychological_Safety_Trust_and_Learning_in_Organizations_A_Group-level_Lens/links/5488c5460cf268d28f08fef8.pdf
- . 1999. «Psychological Safety and Learning Behavior in Work Teams.» *Administrative Science Quarterly* 1999, 44 (2), Juni: 350-383. <https://doi.org/10.2307/2666999>
- Edmondson, Amy C., og Zhike Lei. 2014. «Psychological Safety: The History, Renaissance, and Future of an Interpersonal Construct.» *Annual Review of*

Organizational Psychology and Organizational Behavior 1, 10 Januar: 23-43.
<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-031413-091305>

Eggers, John T. 2011. «Psychological Safety Influences Relationship Behavior.»
Corrections Today 73 (1), 60-61.

Ellingsen, May-Britt, og Yngve Antonsen. 2017. «Samlokalisering bygger tillit i
nødmeldingstjenesten.» *Norsk Statsvitenskapelig Tidsskrift*, 33 (3-4), 28
september: 254-271.

Elvenes, Lars Christian. 2019. *HRNorge*. 13 Mars .
<https://www.hrnorge.no/aktuelt/psykologisk-trygget-grunnmuren-i-godt-teamarbeid>. Lesedato: 06.03.2022

Frazier, M. Lance, Stav Fainshmidt, Ryan L. Klinger, Amir Pezeshkan, og Veselina and
Vracheva. 2017. «Psychological Safety: A Meta-Analytic Review and
Extension.» *Management Faculty Publications 13.*, Juli: 113-165.
<https://doi.org/10.1111/peps.12183>

Fyhn, Bård. 2020. «Waiting for the host to start this meeting...» - Psykologisk trygghet i
digitalt teamarbeid.» *Necesse 5 (2)*, 13 Oktober: 117-128.

Grimen, Harald. 2009. *Hva er tillit*. Oslo: Universitetsforlaget .

Grimen, Harald. 2008. «Profesjon og tillit.» I *Profesjonsstudier*, av Lars Inge Terum
Anders Molander, 197-215. Oslo: Universitetsforlaget.

Helsedirektoratet. 2021. *Helsedirektoratet*. 14 Oktober.
<https://www.helsedirektoratet.no/rapporter/behovet-for-sykepleiere-med-klinisk-breddekompetanse-i-sykehus--faglige-og-tjenestemessige-behov#referere>
Lesedato: 13.04.2023

Høyer, Hans Christian, og Elin Wood. 2011. «Tillit og mistillit blant offentlig ansatte
medarbeidere.» I *I verdens rikeste land: samfunnsvitenskapelige innganger til*

norsk samtid, av J. P., Pedersen, M. I Madsbu, 133-151. Vallset: Oplandske bokforl.

Kahn, William A. 1990. «Psychological Conditions of Personal Engagement and Disengagement at Work.» *The Academy of Management Journal*, Desember : 692-724. <https://doi.org/10.5465/256287>

Lai, Linda. 2022. *BI*. 10 November. <https://www.bi.no/forskning/business-review/articles/2022/11/ledelse-som-gir-hoy-gjennomtrekk/> Lesedato: 02.04.2023

Lange, Birthe Kåfjord, og Anne Haugen Gausdal. 2020. «Hvordan påvirker tillit og psykologisk trygghet implementering av radikale endringer? En casestudie av digital tjenesteteknologi.» I *Ledelse av mennesker i det nye arbeidslivet*, av B. K. Lange, H. E. Næss & A. N. Thon J. Bastesen, 257-277. Oslo: Cappelen Damm Akademisk.

Langmoen, Kirsti. 2020. «Sykepleiere administrerer Livopan (lystgass) i Kirurgisk avdeling for barn.» *Ekspertsykehusetblog*. <https://oslo-universitetssykehus.no/avdelinger/klinikk-for-hode-hals-og-rekonstruktiv-kirurgi/kirurgisk-avdeling-for-barn/sykepleiere-administrerer-livopan-lystgass-i-kirurgisk-avdeling-for-barn> Lesedato: 22.03.2023

Lee, Seung Eun, og V. Susan Dahinten. 2021. «Psychological Safety as a Mediator of the Relationship Between Inclusive Leadership and Nurse Voice Behaviors and Error Reporting.» *Journal of Nursing Scholarship*, 53 (6), 9 Juni: 737-745. <https://doi.org/10.1111/jnu.12689>

Mangundjaya, Wustari. 2015. «People or Trust in Building Commitment to Change.» *The Journal of Developing Areas* 49 (5), Januar: 67-78. <https://doi.org/10.1353/jda.2015.0050>

McManus, Joseph, og Joseph Mosca. 2015. «Strategies To Build TrustAndImprove Employee Engagement.» *International Journal of Management & Information*

Systems –First Quarter 2015, 19 (1) , 22 Januar : 37-42.

<https://doi.org/10.19030/ijmis.v19i1.9056>

Moe, Nils Brede, og Darja Smite. 2008. «Understanding a Lack of Trust in Global Software Teams: A Multiple-case Study.» *Wiley InterScience*, 12 Juni: 217-231.

<https://doi.org/10.1002/spip.378>

Norsk Sykepleierforbund. 2022. *NSF*. 16 Mars. <https://www.nsf.no/nyheter/vart-politiske-arbeid/tillit-hvem> Lesedato: 04.04.2023

NOU 2021:2. 2021. «Regjeringen.» *Kompetanse, aktivitet og inntektssikring — Tiltak for økt sysselsetting*. 11 Februar. <https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2021-2/id2832582/>

NOU 2023:4. 2023. «Regjeringen.» *Tid for handling — Personellet i en bærekraftig helse- og omsorgstjeneste*. 2 Februar.

<https://www.regjeringen.no/no/dokumenter/nou-2023-4/id2961552/>

Skilbrei, May-Len. 2019. *Kvalitative metoder: planlegging, gjennomføring og etisk refleksjon*. Bergen: Fagbokforlaget .

Skålid, Jon Olav. 2008. *Forskning*. 8 Januar. <https://forskning.no/universitetet-i-sorost-norge-partner-arbeid/paradoksalt-engasjement-hos-sykepleiere/981559> Lesedato: 12.04.2023

Stensaker, Inger, og Anne Cathrin Haueng. 2016. *Omstilling: Den uforutsigbare gjennomføringsfasen*. Bergen: Fagbokforlaget .

Styhre, Alexander. 2011. *Knowledge Sharing in Professions: Roles and Identity in Expert Communities*. Routledge. <https://doi.org/10.1108/14684521211276046>

Tjora, Aksel. 2010. *Kvalitative forskningsmetoder i praksis*. Oslo: Gyldendal Akademisk.

Ukom. 2023. «Ukom.» *Meldekultur og læring av uønskede pasienthendelser*. 23 Mars.

<https://ukom.no/rapporter/meldekultur-og-laering-av-uonskede-pasienthendelser/sammendrag> Lesedato: 26.04.2023

Utdanning . u.d. *Utdanning*.

https://utdanning.no/utdanningsvalg_artikkel_kjonnsdelt_arbeidsmarked#:~:text=Her%20ser%20du%20et%20eksempel,mens%2010%20prosent%20var%20menn

Lesedato: 10.04.2023

Vedlegg

Vedlegg 1: Intervjuguide

Intervjuguide

Innledende spørsmål:

1. Kan du fortelle kort om hvor du jobber, hva du jobber med og hvor lenge du har jobbet der?
2. Hva motiverer deg i din jobb?

Hovedspørsmål:

Psykologisk trygghet:

3. På en skala fra 1-5, hvor trygg føler du deg på arbeidsplassen? Utdyp dette
4. Hva bør din leder gjøre for at du skal føle deg trygg på jobben?
5. Hvor trygg føler du deg på å gi tilbakemeldinger til dine kollegaer og ledere?
6. Får du ofte tilbakemeldinger fra dine kolleger og ledere? Gi eksempler
7. Hvordan skape et trygt miljø der dine medarbeidere kan dele erfaringer og gi tilbakemeldinger til hverandre?
8. Hvordan opplever du at miljøet for utvikling og læring er på din arbeidsplass?
9. Hvordan opplever du at det blir rapport feil, som ved f.eks. Avviksregistrering?
10. Hvordan kan din leder oppfordre deg til å rapportere feil?

Tillit:

11. Hva er det første du tenker på når du hører begrepet "tillit"?
12. Hvilken rolle har tillit på din arbeidsplass?
13. Tenker du det er ekstra viktig å ha tillit i din jobb?
14. Hvordan bygger dere tillit mellom leder og medarbeider?
15. Hvordan bygger dere tillit på mellom kollegaer på din arbeidsplass?
16. Opplever du noen fallgruver ved mangel på tillit?

Generelle spørsmål:

17. På en skala fra 1-5, hvor forpliktet føler du deg til din arbeidsplass?
18. Er det noen forutsetninger som er viktige for din forpliktelse til arbeidsplassen?
19. Hvor viktig er kunnskapsdeling på din arbeidsplass?
20. Hvordan skaper du eierskap til oppgavene dine?
21. Hvordan kan dine kollegaer påvirke din fleksibilitet og effektivitet?
22. Hvordan opplever du endringer som iverksettes eller gjennomføres på din arbeidsplass?
23. Hvordan opplever du å komme med tilbakemeldinger og ideer om endringer som gjennomføres på din arbeidsplass?

Avsluttende spørsmål:

24. Er det noe vi ikke har pratet om i løpet av intervjuet som du ønsker å legge til?
25. Hvordan opplevde du intervjuet?

Tusen takk for intervjuet, det har vært veldig lærerikt!

Vedlegg 2: Samtykkeskjema

Vil du delta i forskningsprosjekt som omhandler tillit og psykologisk trygghet hos unge sykepleiere?

Dette er et spørsmål til deg om å delta i et forskningsprosjekt hvor formålet er å finne ut hvilken betydning tillit og psykologisk trygghet har hos sykepleiere. I dette skrivet vil du få informasjon om målet for prosjektet og hva deltakelsen vil innebære.

Formål:

Formålet med forskningsprosjektet er å innhente datamateriale i forbindelse med vår avsluttende masteroppgave ved Master i Offentlig Administrasjon og Styring ved OsloMet. Oppgavens omfang er på 16 000 ord +/- 10%. I praksis tilsvarer dette 45-50 sider. Formålet med prosjektet er å undersøke hvordan unge sykepleiere i dag opplever tillit og psykologisk trygghet på sine arbeidsplasser.

Hva innebærer det for deg å delta?

Dersom du velger å delta i vårt forskningsprosjekt, innebærer det at du deltar i et intervju. Dette intervjuet vil være ca. 45 minutter til 1 time. Intervjuet vil inneholde spørsmål om dine erfaringer og opplevelser rundt psykologisk trygghet og tillit på din arbeidsplass. Under intervjuet vil det bli foretatt notater av intervjuet. Dette gjøres for at kunnskapen som kommer frem gjennom intervjuet skal kunne anvendes på en tydelig, korrekt og forsvarlig måte.

Ditt personvern

Dine informasjon vil bli konfidensielt og i samsvar med personvernregelverket. Intervjuet vil ikke bli tatt opp, men vi kommer til å notere underveis i intervjuet. Notatene vil være tilgjengelige for oss, Sandra Molden og Maren Terese Lund. Deltakere som deltar i intervjuet vil bli anonymisert, og derfor ikke gjenkjennelig når oppgaven publiseres. Oppgaven vil etter planen avsluttes 15.mai 2023, og alt transkribert materiale vil bli slettet fortløpende etter dette.

Det er frivillig å delta

Det er frivillig å delta i prosjektet. Hvis du velger å delta, kan du når som helst trekke samtykket ditt uten å oppgi noen grunn. Alle dine personopplysninger vil da bli slettet. Det vil ikke ha noen negative konsekvenser for deg hvis du ikke deltar eller senere velger å trekke deg.

Dine rettigheter

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

- Innsyn i hvilke personopplysninger som er registrert om deg
- Å få rettet personopplysninger om deg
- Få slettet personopplysninger om deg
- Få utlevert en kopi av dine personopplysninger (dataportabilitet), og
- Å sende klage til personvernombudet eller Datatilsynet om behandlingen av dine personopplysninger.

Hva gir oss rett til å behandle personopplysninger om deg?

Vi behandler opplysninger om deg basert på ditt samtykke.

Hvor kan jeg finne ut mer?

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

- OsloMet ved Sandra Molden. Telefon: 901 46 644 eller e-post: s361711@oslomet.no
- OsloMet ved Maren Terese Lund. Telefon: 950 13 009 eller e-post: s361714@oslomet.no

Med vennlig hilsen

Sandra Molden

(student)

Maren Terese Lund

(student)

Samtykkeerklæring

Jeg har mottatt og forstått informasjon om prosjektet “*Hvordan opplever unge sykepleiere tillit og psykologisk trygghet på sin arbeidsplass?*”, og har fått anledning til å stille spørsmål. Jeg samtykker herved til:

- Å delta på intervju

Jeg samtykker til at mine opplysninger behandles frem til prosjektet er avsluttet 15. mai 2023.

(Signert av prosjektdeltaker, dato)