

Hva motiverer psykologene?

Frida Feyer

psykolog og ph.d.-kandidat ved Handelshøyskolen BI

Hilde Thomsen

Illustratør

Hvis ikke psykisk helsevern reduserer arbeidsbelastningen og gir autonomien tilbake til fagfolkene, vil ikke kvalitetsmålene ha noen kvalitet å vise til.

Da jeg sluttet som klinisk psykolog ved en enhet for døgnbehandling i desember 2019, var det kun et drøyt halvår etter at jeg var ferdig utdannet. Et halvår som i stor grad ble brukt til å erfare innføringen av pakkeforløp (nå nasjonale pasientforløp) i psykisk helsevern. Og til å oppleve hva det vil si å stå i en stilling med stor arbeidsbelastning, liten grad av selvbestemmelse og tilhørighet, og stort medmenneskelig ansvar. Jeg tok med meg erfaringene inn i et doktorgradsarbeid ved BI.

Målet var å kunne bedre forstå prosessene som gjør at motivasjon svinner hos fagfolk. Jeg ble ironisk nok selv en del av statistikken over de som sluttet. I disse dager ferdigstiller jeg en datainnsamling, blant annet på motivasjon hos helsepersonell i psykisk helsevern. Det som er mest slående, er hvor mye solid internasjonal forskning som foreligger, uten at det finnes skikkelige nasjonale evalueringer av hvordan vi har endt opp med skyhøye tall på psykisk utmattelse og utbrenthet blant helsepersonell (Simionato & Simpson, 2018; Statens arbeidsmiljøinstitutt, 2018, s.124) og behandlerflukt fra offentlig helsevesen.

Kunnskapsgrunnlaget

For å kunne vurdere hvilke tiltak som kan møte de store utfordringene dagens psykiske helsevern står overfor, må vi løfte blikket og se hva tallene betyr. I Psykologforeningens medlemsundersøkelse fra 2021 svarer én av tre psykologer at de opplever å ikke få møtt pasienter ofte nok til å gi god behandling.

Dagens system står altså i direkte motsetning til motivasjonsfremmende faktorer

Nesten syv av ti opplever at de ofte ikke hjelper pasientene direkte med å delta i arbeid og utdanning, om det er det pasientene har behov for at det (Norsk psykologforening, 2021).

At dette er et massivt hinder for kvalitet i pasientbehandling, er det ingen tvil om. Men det er også en direkte indikasjon på psykologers motivasjon og trivsel. En studie som inkluderte 250 timer med observasjonsdata samt intervjudata fra legespesialister ved tre sykehus i Nederland, fant at det som svekket motivasjonen til spesialistene, var nettopp prosesser og oppgaver som tok oppmerksomheten vekk fra pasientarbeidet eller forringet behandlingskvaliteten. (van der Burgt et al., 2020).

Entydig bilde

Over 40 år med forskning på motivasjon maler et entydig bilde: I så godt som alle yrker er både trivsel og prestasjon høyere når de ansatte er indre motiverte enn når de er ytre motiverte eller umotiverte.

Indre motivasjon, definert som motivasjon drevet av indre belønning som tilfredshet eller mening, har gjennomgående blitt vist å bidra til utallige positive utfall, resiliens, trivsel på jobb, faglig utvikling og jobbtfredshet hos ansatte i helsesektoren (Yoon et al., 2017). Også drivere av motivasjon har vi god oversikt over. Det er tre grunnleggende psykologiske behov som har overordnet betydning for indre motivasjon

- å ha autonomi
- å føle seg kompetent
- å føle tilhørighet

Dette er ettertrykkelig befestet, blant annet i en metaanalyse som inkluderer mer enn 45 000 ansatte på tvers av bransjer (Van den Broeck et al., 2016). Store deler av arbeidslivet ellers er lidenskapelig opptatt av å implementere «myk» HR-praksis. Målet er å få ansatte til å oppleve at de har handlingsrom og frihet, og kan utvikle seg og finne mening i jobben. Hvorfor skorter det på dette perspektivet innen psykisk helsevern og helsesektoren generelt?

Byråkrati og standardisering

Få er uenig i at byråkrati, rapporteringskrav og kompromissløs standardisering bidrar til krisen som har oppstått i helsevesenet, og særlig i psykisk helsevern. Det er en så etablert sannhet at Ingvild Kjerkol i et intervju med Psykologtidsskriftet 16. januar selv uttaler at det å kutte i antall rapporteringsrutiner og redusere byråkrati, er oppdraget Helsedirektoratet har fått for å gjøre det mer attraktivt å jobbe i psykisk helsevern. Rapporteringsrutiner og standardisering er tiltak som kan bidra til å øke gjennomsiktighet og etterprøvbarehet, men som vil innskrenke behandleres autonomi og selvbestemmelse. Dette er med andre ord et virkemiddel der effekten er uviss og bivirkningen er uunngåelig.

I tillegg ser vi hvordan høyt arbeidspress i helseforetakene fører til manglende veiledning, oppfølging og støtte. Det hemmer opplevelsen av kompetanse og tilhørighet, som igjen gir dårligere prestasjoner og en lavere produktivitet (Kuvaas et al., 2017).

...indre motivasjon skapes av indre belønning som tilfredshet eller mening

Dagens system står altså i direkte motsetning til motivasjonsfremmende faktorer, uten at det nødvendigvis bidrar til å øke hverken produktivitet eller etterprøvbarehet.

Lønn eller mening?

I den pågående debatten om trange arbeidsvilkår i psykisk helsevern står man gjerne igjen med de som mener at en proaktiv lønnspolitikk må til for å få lønnen til å matche arbeidsbetingelsene, og de som mener det må en grunnleggende endring av arbeidsbetingelsene til. Også her foreligger det en stor mengde forskning. Der indre motivasjon skapes av indre belønning som tilfredshet eller mening, påvirkes ytre motivasjon av ytre faktorer, som økonomiske insentiver eller straff. I forskning fra andre sektorer er budskapet klart: Ansatte som er drevet av ytre motivasjon, tenker mer enn andre på å slutte i jobben. Ansatte som er indre motiverte tenker mindre enn andre på å slutte i jobben (Kuvaas et al., 2017).

Det er altså ikke bare slik at ytre motivasjon, som økonomiske insentiver, ikke kan kompensere for mangel på indre motivasjon. Ytre motivasjon er i seg selv tidvis assosiert med negative utfall. Vi har

noe forskning som viser at høy fastlønn er assosiert med indre motivasjon. Men det er fordi høy lønn fungerer som en indikator på at man blir satt pris på og vist tillit, altså nok et bidrag inn til opplevd autonomi og kompetanse.

Hvor går vi nå?

I en litteraturgjennomgang av forskning gjort på mer eller mindre motiverende arbeidsoppgaver, utarbeidet jeg en modell for hvordan motivasjon for ulike arbeidsoppgaver over en periode kan akkumuleres til motivasjon eller demotivasjon, eller balanseres ut over tid (Feyer, 2021). Det er forståelig at Kjerkol og Helsedirektoratet ønsker å holde på noe rapportering for å kunne evaluere tjenestekvalitet, men dette behovet må avveies mot viktigheten av autonomi og opplevd kompetanse.

Fremtidig forskning vil forhåpentligvis kunne vise hvordan vi skal balansere motiverende pasientarbeid og demotiverende rapporteringsoppgaver på en måte som ikke går ut over psykologers ønske om å fortsette i sine stillinger. Men frem til vi kommer dit, må målet for psykisk helsevern være å kutte ned på arbeidsbelastning og gi autonomien tilbake til fagfolkene. Klarer vi ikke det, vil kvalitetsmålene ikke ha noen kvalitet å vise til.

Merknad: Ingen oppgitte interessekonflikter

Referanser

- Feyer, F. (2021). *Cross-task Motivation-A Review of the Literature Using a Meta-Narrative Approach* [Academic lecture]. Academy of Management Annual Meeting 2021.
- Kuvaas, B., Buch, R., Gagné, M., Dysvik, A. & Forest, J. (2016). Do you get what you pay for? Sales incentives and implications for motivation and changes in turnover intention and work effort, *Motivation and Emotion*, 40(5), 667–680. <https://doi.org/10.1007/s11031-016-9574-6>
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A. & Nerstad, C. G. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244–258. <https://doi.org/10.1016/j.joep.2017.05.004>
- Norsk psykologforening. (2021). *Kartlegging psykisk helsevern og TSB*. Rapport fra Norsk psykologforening mai 2021.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H. & Rosen, C. C. (2016). A review of self-determination theory's basic psychological needs at work. *Journal of Management*, 42(5), 1195–1229. <https://doi.org/10.1177/0149206316632058>
- Van der Burgt, S. M., Nauta, K., Kusurkar, R. A. & Peerdeman, S. M. (2020). A qualitative study on factors influencing the situational and contextual motivation of medical specialists. *International journal of medical education*, 11, 111–119. <https://doi.org/10.5116/ijme.5e88.b9ff>
- Yoon, J. D., Daley, B. M. & Curlin, F. A. (2017). The association between a sense of calling and physician well-being: a national study of primary care physicians and psychiatrists. *Academic Psychiatry*, 41, 167–173.