



GAMIFISERINGEN OG UTBRENTHET

Universitetet i Sørøst-Norge. Handelshøyskolen

Mastergradsavhandling i økonomi og ledelse
Strategi og Ledelse
Vår 2024

Olexandr Grenne

Forord

Denne masteravhandlingen utgjør det avsluttende elementet i min mastergrad i økonomi og ledelse, med spesialisering i strategi og ledelse ved Universitetet i Sørøst-Norge. Avhandlingen markerer fullføringen av mitt toårige masterstudium ved samme universitet.

Gjennom arbeidet med denne avhandlingen har jeg fordypet meg i temaer som virkelig har fanget min interesse og drevet min nysgjerrighet. Prosessen har vært intens, men utrolig spennende, og har bidratt til en betydelig personlig og faglig vekst.

Jeg er spesielt takknemlig overfor alle informantene som har deltatt i denne studien. Deres villighet til å dele sin tid og innsikt gjennom intervjuer har vært avgjørende for dybden og kvaliteten på forskningen min. Disse samtaler har ikke både beriket mitt arbeid og også utvidet min forståelse av det praktiske anvendelsesområdet for teoretiske konsepter.

Jeg vil avslutte med å uttrykke min dype takknemlighet til min familie og venner for deres konstante støtte og oppmuntring gjennom hele mitt studieløp. Deres tro på meg har vært en kraftkilde som har hjulpet meg å navigere gjennom både gode og utfordrende tider.

Hønefoss, 13. mai 2024

Olexandr Grenne

Sammendrag

Denne studien utforsker hvordan gamifisering kan anvendes på arbeidsplassen for å forebygge utbrenthet hos ansatte. Ved å integrere elementer som poeng, merker og ledertavler, søker studien å tilfredsstille de ansattes grunnleggende psykologiske behov for autonomi, tilhørighet og kompetanse i henhold til selvbestemmelsesteorien. Videre analyserer den hvordan disse gamifiseringselementene fungerer som jobbressurser i tråd med JD-R-modellen, som er viktig for å balansere jobbkrav og jobbressurser og redusere arbeidsrelatert stress.. Basert på dette, bestemte jeg meg å utforme følgende problemstilling:

«Hvordan kan gamifisering forebygge utbrenthet hos ansatte ved å tilfredsstille deres grunnleggende psykologiske behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet?»

I min studie brukte jeg en kvalitativ forskningsmetode med semistrukturerte intervjuer. Jeg gjennomførte totalt syv intervjuer for å samle data. Forskningen min bygget på både eksisterende litteratur og nye empiriske funn fra disse intervjuene.

Forskningen fremhever sosiale aspekter av gamifisering, som teamaktiviteter og sosiale arrangementer, som styrker fellesskapet på arbeidsplassen og kan motvirke isolasjon og stress. Samtidig påpeker studien utfordringer med implementeringen av gamifisering, som risikoen for at ikke alle ansatte finner konkurransedrevne elementer motiverende, og viktigheten av å tilpasse gamifiseringstiltakene slik at de passer for alle ansatte for å opprettholde et positivt arbeidsmiljø.

Samlet bidrar studien med verdifull innsikt i hvordan gamifisering kan transformere arbeidsmiljøet ved å forbedre ansattes velvære og forebygge utbrenthet, og anbefaler en nøye vurdering og tilpasning av gamifiseringsteknikker for å støtte en sunn arbeidskultur.

Contents

1. Innledning.....	4
1.1. Studiens oppbygging	5
1.2. Avgrensninger	6
2. Teori.....	8
2.1 Gamifisering	8
2.1.1. Spill	10
2.1.2 Gamifisering vs Spill	12
2.1.3 Gamifiseringselementer.....	13
2.2 Selvbestemmelsesteori.....	14
2.2.1 Grunnleggende psykologiske behov.....	17
2.2.3. Behovet for Kompetanse	18
2.2.4 Behovet for tilhørighet	18
2.2.5 Behovet for autonomi.....	19
2.2.6 Autonom motivasjon vs Kontrollert motivasjon.....	20
2.2.7. Ekstrinsikt motivasjonskontinuum	21
2.3. Utbrenthet.....	24
2.3.1. Jobbkraft-ressursmodellen (JD-R).....	25
2.3.2 JD-R modellen og Selvbestemmelsesteori	26
2.3.3. Gamifiseringselementene som jobbressurser	27
2.4. Gamifiseringselementer gjennom SDT	28
3. Metodisk tilnærming	31
3.1 Forskningsmetode.....	31
3.1.1 Kvalitativ metode	32
3.1.2 Forskningsdesign.....	33
3.2 Datainnsamling	35
3.2.1 Intervju	36
3.2.2 Semistrukturert intervju.....	37
3.2.3. Utforming av intervjuguide	38
3.3. Utvalg	39
3.3.1 Presentasjon av casebedriften.....	40
3.4 Gjennomføring av intervju	40
3.5 Data analyse.....	42
3.5.1. Transkribering av intervjuene	42

3.5.2. Koding	43
3.6. Validitet og reliabilitet	44
3.6.1. Validitet	45
3.6.2. Reliabilitet	47
3.7. Etikk	48
4. Funn	49
4.1. Autonomi	49
4.2. Kompetanse	50
4.3. Tilhørighet	52
4.4. Utbrenthet	53
4.5. Gamifiseringselementene på arbeidsplassen	54
4.5.1. Gamifiseringen	56
5. Drøfting	58
5.1. Selvbestemmelsesteori	58
5.1.1. Autonomi	58
5.1.2. Kompetanse	60
5.1.3. Tilhørighet	61
5.2. Utbrenthet	61
5.3. Gamifiseringselementene	63
5.4. Gamifisering	66
6. Oppsummering og konklusjon	68
6.1. Grunnleggende psykologiske behovene	68
6.2. Gamifiseringselementene er jobbressursene	69
6.3. Bidrag	70
6.4. Implikasjoner	71
6.5. Svakheter og Styrker ved studien	72
6.6. Forslag til videre forskning.	73
7. Referanseliste	74
Intervjueguide	79
Samtykkeskjema	80

1. Innledning

I en tid der den teknologiske utviklingen raskt endrer arbeidslivet, øker også behovet for å forstå hvordan nye tilnærminger kan bidra til å forbedre arbeidsmiljøet og ansattes velvære.

Gamifisering, definert av Koivisto og Hamari (2019) som "bruk av spillelementer i ikke-spillsammenhenger", har vist seg å være en effektiv metode for å øke engasjement og motivasjon blant ansatte. Denne masteroppgaven er derfor rettet mot å utforske og analysere hvordan gamifisering kan anvendes strategisk for å forbedre arbeidsmiljøet og redusere risikoen for utbrenthet. Med dette som bakgrunn, har jeg formulert følgende problemstilling for studien:

«Hvordan kan gamifisering forebygge utbrenthet hos ansatte ved å tilfredsstillere deres grunnleggende psykologiske behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet?»

Utfordringene knyttet til utbrenthet er betydelige, og konsekvensene kan være alvorlige både for individet og for organisasjonene de arbeider for. Utbrenthet påvirker arbeidseffektivitet og kan føre til høyt sykefravær og redusert livskvalitet (Bakker & Vries, 2020). Med en økende erkjennelse av disse utfordringene, blir det stadig viktigere å finne innovative løsninger som kan motvirke slik slitasje blant ansatte.

Gamifiseringselementer som poeng, merker og ledertavler har ikke bare potensialet til å engasjere ansatte, men også til å gi direkte tilbakemeldinger som styrker deres oppfattelse av kompetanse, autonomi og tilhørighet—grunnleggende psykologiske behov identifisert av selvbestemmelsesteorien (Ryan & Deci, 2020). Slike elementer kan også fungere som viktige jobbressurser i henhold til JD-R-modellen (Patel & Bartholomew, 2021), som fremmer en balanse mellom jobbkrav og de ressursene ansatte har tilgjengelig, noe som er kritisk for å redusere jobbstress og forebygge utbrenthet.

Denne studien bygger på tidligere forskning av blant annet Chauhan et al. (2021) og Mekler et al. (2017), som har belyst både mulighetene og utfordringene ved gamifisering. Med en metodisk tilnærming som inkluderer semistrukturerte intervjuer og en omfattende litteraturgjennomgang, søker denne studien å tilby nye perspektiver på hvordan gamifisering kan omstrukturere arbeidsdynamikk og fremme et sunnere arbeidsmiljø.

1.1. Studiens oppbygging

Kapittel 2 handler om Teoretisk rammeverk: Dette kapittelet introduserer de sentrale teoriene som underbygger studien. Her vil jeg utforske konseptet gamifisering og dets relevans i arbeidslivet, dykke ned i selvbestemmelsesteorien, og diskutere begrepet utbrenthet samt Jobbkraft-ressursmodellen (JD-R). Videre vil jeg beskrive hvordan JD-R-modellen og selvbestemmelsesteorien kan samspille for å forstå hvordan gamifiseringselementer fungerer som jobbkraftressurser. Jeg vil også vise hvordan disse elementene, gjennom å tilfredsstille ansattes behov for tilhørighet, kompetanse, og autonomi, kan påvirke deres arbeidshverdag. I Kapittel 3 vil jeg gjennomgå forskningsmetoden. I dette kapittelet vil jeg redegjøre for de metodiske valgene i studien. Det omfatter en detaljert beskrivelse av hvordan datainnsamlingen ble gjennomført, inkludert utvalgsmetode, antall og type intervjuer, samt de analytiske teknikkene som ble brukt. Her vil også studiens kvalitet vurderes. I kapittel 4 vil jeg presentere funnene gjort gjennom innsamlingsprosessen. Dette kapittelet presenterer de konkrete funnene fra datainnsamlingen. Kapittel 5 vil funnene drøftes i lys av den tidligere presenterte teorien og litteraturen. Dette vil inkludere en analyse av hvordan data støtter eller utfordrer eksisterende teorier om gamifisering, utbrenthet, og arbeidstilfredshet. Avslutningsvis vil jeg i kapittelet 6 binde sammen diskusjonen og funnene for å svare på studiens hovedproblemstilling. Jeg vil også foreslå retninger for fremtidig forskning basert på innsiktene fra denne studien, samt diskutere studiens implikasjoner.

1.2. Avgrensninger

Studien om gamifiseringens innvirkning på utbrenthet hos ansatte har nødvendige avgrensninger som må anerkjennes for å forstå dens kontekst og anvendbarhet. Disse begrensningene gjelder både valg av metode og det spesifikke forskningsområdet.

Først og fremst har jeg ikke inkludert personlige karakteristikk som personlighetstrekk og alder i denne studien. Slike egenskaper kan ha en betydelig effekt på både mottakeligheten og effekten av gamifisering, noe som kan innebære at funnene ikke nødvendigvis er representative for alle typer arbeidstakere. Videre tar studien ikke hensyn til mulige påvirkninger fra de ansattes private liv. Utbrenthet kan være tett knyttet til faktorer utenfor jobben, som familiestress eller økonomiske bekymringer, som ikke blir adressert i denne forskningen. Dette kan bety at selv om

gamifisering viser seg effektiv i arbeidsmiljøet, kan den samlede effekten være begrenset av eksterne stressorer som ikke er kontrollert for i denne studien.

Studien er også spesifikt utført i en teknologibedrift, Knowit, hvor de ansatte hovedsakelig arbeider foran datamaskiner. Dette representerer en betydelig avgrensning da funnene kanskje ikke er overførbare til miljøer hvor arbeidet er fysisk krevende. Ansatte i mer fysisk orienterte yrker kan oppleve helt andre utfordringer og kanskje ha andre behov for støtte og motivasjon, som gamifiseringselementer designet for kontormiljøer ikke nødvendigvis møter.

2. Teori

I dette kapittelet skal jeg gjøre rede for den relevante teorien.

2.1 Gamifisering

Sosiolog Zygmunt Bauman hevder at lek i vår lekne kultur ikke lenger er begrenset til barndommen, men har blitt en livslang holdning: 'Kjennetegnet på postmoderne voksenliv er viljen til å omfavne lek helhjertet slik barn gjør'. Vi kan da si at lek har infantilisert voksne og gjort barndommen mer voksen (González-González & Navarro-Adelantado, 2021).

Gamifisering er et nytt fenomen ettersom begrepet kom i lyset i 2002 og fikk popularitet i akademia og praksis i løpet av året 2010. Siden da har gamifisering funnet veien ut i flere sammenhenger. Gamifisering er ikke relatert til en enkelt kunnskapsstrøm, men et subsett av et variert felt som består av informasjonsteknologi, menneskelig atferd, psykologi, ledelse og datavitenskap på grunn av sin subjektive natur (Chauhan, et al 2021). Det sterkeste fokuset i diskusjonene rundt gamifisering sentrerer seg om effektene av gamifisering på menneskelig atferd. Med tanke på at hovedpremisen bak gamifisering er å påvirke motivasjoner og atferd, er dette fokuset tydelig og intuitivt forståelig (Koivisto & Hamari, 2019).

I de senere årene har konseptet med gamifisering, definert som 'bruk av spillelementer i ikke-spillsammenhenger', mottatt økt oppmerksomhet og interesse i akademia og praksis (Sailer & Homner, 2019). I løpet av det siste tiåret har utviklere og beslutningstakere innsett at spill og spill-lignende appeller kan tjene som passende gamifiseringer for å tiltrekke folk til virtuelle idefellesskap. Derfor fikk gamifisering fart og ble bredt implementert i virtuelle idefellesskap (Jayawardena & Behl, 2022).

Spill er en avgjørende del av menneskelig kultur og samfunn og fremmer motivasjon og engasjement. Dette er grunnen til at spillmekanismer i økende grad overføres til generelt spillfrie kontekster, som arbeidsplassen. Et spill refererer til en strukturert lek med regler, mål og utfordringer til underholdningsformål (Krath et al, 2021). Å innlemme engasjementet og nytelsen av den spillfulle prosessen i aktiviteter utenfor spill er kjernen i det som vanligvis betegnes som gamifisering; en designtilnærming for å anvende spillelementer i ulike typer systemer og tjenester, med målet om å tilby spillfulle opplevelser (Koivisto & Hamari, 2019).

Potensialet med gamifisering ligger i omstruktureringen av oppgaver og aktiviteter med spillelementer og spillinspirerte muligheter. Dette kan være ved å dele et større hele inn i deloppgaver med klare mål og tilby direkte tilbakemelding for prestasjoner, omforme en aktivitet ved å etablere en meningsfull fortelling, eller ved å samle et sosialt fellesskap for å gi støtte (Koivisto & Hamari, 2019). Visse elementer og systemer tas fra spill for å forbedre et resultat eller intensivere en prosess for å gamifisere en aktivitet eller prosess. Således kommer gamifisering fra spillet og har blitt anvendt på ulike felt. For eksempel har gamifisering blitt brukt for å forbedre utdanning, til næringsliv, og til politikk og nyheter (González-González & Navarro-Adelantado, 2021). Spill-elementer, som poeng, nivåer og ledertavler har blitt, og fortsetter å bli anvendt på et bredt spekter av ikke-spillkontekster med varierende grad av suksess (Mekler et al, 2017).

Gamifisering kan gi brukere direkte tilbakemelding på deres handlinger. Studier indikerer at ett av de mest brukte spill-elementene, poeng, samt nivåer og fremdriftslinjer, kan gi brukere umiddelbar informasjon om deres handlinger og fremgang i systemet, og dermed presentere umiddelbar tilbakemelding og synlig progresjon (Krath et al, 2021).

Digital teknologi har blitt en kraftfull plattform for å oppmuntre spesifikk atferd ved bruk av gamifisering, og «engasjement» er det sentrale målet bak gamifisering (Chauhan et al, 2021). Det har for eksempel vist seg at gamifisering forbedrer prestasjonen til programvareutviklere og testere, men det anses som en kostbar løsning til tross for sin effektivitet (Jayawardena & Behl, 2022).

Belønningssystemer, plotting med animasjoner, merker, trofeer og ledertavler brukes ofte i pedagogiske spill for å stimulere spilleren og oppmuntrende vise fremgangen i aktiviteter. Når en belønning er involvert, er spillerne generelt mer villige til å vinne, og dermed økes deres motivasjon og til slutt oppmuntres deltakelse (Chauhan et al, 2021). Motivasjonen for gamifisering ses ofte på som ekstern i sin natur, der oppnåelse av poeng, merker eller andre belønninger kan forklare hvorfor individer engasjerer seg i slike. Til tross for dette har noen forskere foreslått at disse typene insentiver kan tjene som en kilde til intrinsisk motivasjon (Jayawardena & Behl, 2022).

Ikke hver bruk av spillelementer i ikke-spillsammenhenger bør kalles som gamifisering. Ellers måtte hver eneste bruk av et bestemt spillelement kalles gamifisering, for eksempel visningen av

fremdriftslinjer i dataprogrammer. Siden slike fremdriftslinjer er ment utelukkende som et tilbakemeldingsverktøy for brukeren, og ikke har noen spillmessige eller lekne intensjoner, bør de ikke betegnes som gamifisering. Dette står i kontrast, for eksempel, til fremdriftslinjer på LinkedIn, som er ment å fremkalle spill-lignende brukeropplevelser (Sailer et al, 2017).

For øyeblikket mangler det fortsatt et forent teoretisk rammeverk for akademisk forskning på gamifisering. Eksisterende studier om gamifisering er basert på kvantitative forskningsmetoder som stoler på surveydata for å utlede brukeratferd; det er veldig lite kvalitativ forskning på gamifisering. Selv om det er økende anvendelse og litteratur om gamifisering for voksenopplæring, er mange problemer uløste. For eksempel er effektiviteten av gamifisering uklart, og de nøkkel elementene i gamifisering venter på avklaring. Fra eksisterende litteratur er det vanskelig å dechiffere hvilke gamifiseringselementer eller kombinasjoner som har mest innvirkning (Wang et al, 2022). I den nåværende forskningen på gamifisering er muligheter orientert mot fremgang og prestasjon tydeligvis de mest brukte, mens for eksempel muligheter relatert til innlevelse (slik som fortellinger og avatarer) er mye mindre hyppige (Koivisto & Hamari, 2019).

Mest fremtredende har gamifisering ofte blitt assosiert med poeng, nivåer og ledertavler. Selv om flere studier har vist at implementeringen av gamifiseringselementer kan fremme brukeratferd i ulike sammenhenger, har noen advart mot for stor avhengighet av slike elementer, da de kan minske brukernes intrinsiske interesse og dermed føre til at de slutter å engasjere seg med applikasjonen eller tjenesten helt og holdent (Mekler et al, 2017).

2.1.1. Spill

Et spill er en oppdiktet, imaginær verden med veldig spesifikke regler, og ofte spilt på et bestemt tidspunkt og sted. Vanligvis til underholdningsformål, består et spill av mange elementer, inkludert spillfunksjoner eller spillmekanikk (Wang et al, 2022).

Spill er bredt akseptert og har blitt spilt over en lang periode. I motsetning ble «gamifisering» først bredt akseptert etter midten av 2010 (Chauhan et al, 2021). Digitale spill har blitt stadig mer

populære de siste årene, og empirisk forskning innen psykologi har ytterligere gitt bevis for deres motiverende appell (Mekler et al, 2017). For å forsterke effektene av spill, er det viktig å forstå forutsetningene og motivasjonene for brukerengasjement (Jayawardena & Behl, 2022).

Spillet er et kompakt konsept som samler en rekke relevante og uatskillelige egenskaper som glede, usikkerhet, regel-enighet, og uproduktivitet. Folk oppfatter disse tett knyttede trekkene assosiert med praksis som en fullstendig rekreasjonell virkelighet. Om spillkonseptet kan vi bare etablere en konsensus basert på ulike realiteter der det manifesterer seg, enten det er et spill basert på ren kroppslig bevegelse, basert på den symbolske verden, eller grunnlagt under regelen. Spillet blir avartet når spillet forlater sin vanlige praksiskontekst (González-González & Navarro-Adelantado, 2021).

Spill trenger å være utfordrende, involvere et passende nivå av vanskeligheter og kompleksitet, ha flere mål, og en viss mengde tilfeldighet. Spillere må overkomme utfordringer underveis i spillet for å oppnå spesifikke og klare mål (Olivera et al, 2021). Poeng, nivåer og ledertavler implementeres vanligvis i digitale spill for å gi spillerne tilbakemelding på prestasjon, og tidligere forskning på gamifisering har demonstrert deres effektivitet for å fremme visse atferder, siden de danner en klar forbindelse mellom brukerhandlinger og deres prestasjon (Mekler et al, 2017).

Et vesentlig aspekt ved å spille spill er aktivitetens selvformål, samt engasjementet og nytelsen av aktiviteten. Det er denne naturen ved å spille spill som gamifiseringsteknologi forsøker å fange opp, utnytte og implementere i kontekster som vanligvis har et mer instrumentelt formål (Koivisto & Hamari, 2019).

Spill er spesielt kjent for sin evne til å engasjere og begeistre, og når folk spiller spill, opplever de vanligvis for eksempel mestring, kompetanse, glede, fordypelse eller flyt, som alle er kjennetegn ved intrinsisk motivert menneskelig atferd (Koivisto & Hamari, 2019). Den intrinsisk motiverendeteuren til digitale spill har blitt tilskrevet deres potensial til å tilfredsstille de psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet. Tilfredsstillelse av disse behovene har også blitt funnet å være positivt assosiert med nytelsen av Human computation games» (Mekler et al, 2017).

Spill er velkjente for sin evne til å fremkalle samarbeidsatferd, selv blant fullstendige fremmede, og dette sees ofte i online flerspillerspill. Det finnes rikelig med bevis som tyder på at folk liker å spille sammen, og samarbeid oppstår ofte sømløst, uanstrengt og organisk. Derfor, i stedet for å fokusere sterkt på individuell motivasjon og atferd, kunne forskning på gamifisering også være gunstig for å øke vår forståelse av hvordan man kan fremkalle og opprettholde kollektiv og samarbeidsvillig atferd (Koivisto & Hamari, 2019).

2.1.2 Gamifisering vs Spill

Ulikt vanlige spill, tilbyr ikke gamifisering en uavhengig opplevelse, og har ikke en komplett fortelling eller program. Målet er å øke deltakernes motivasjon gjennom tillegg av spillelementer, lokke til seg brukere og oppmuntre til spesifikke typer atferd, skape en betydelig drivkraft for å fremkalle ønskelig brukeratferd (Wang et al, 2022). Opplevelsene skapt av spill refererer for eksempel til følelser av glede, flyt, autonomi, mestring, prestasjon osv., som anses å være fremkalt av spill og spillspilling. I spillkonteksten anses disse opplevelsene ofte for å være det som gjør spill intrinsisk motiverende, slik at brukeren ønsker å engasjere seg med systemet utelukkende for opplevelsen av å bruke det (Koivisto & Hamari, 2019).

I motsetning til spill, er gamifisering kjennetegnet ved sitt seriøse formål. Definisjoner av gamifisering varierer og fokuserer vanligvis enten på spillelementer og mekanikker eller prosessen med spill og «gameful» opplevelser i seriøse kontekster. Spillelementer er, for eksempel, nivåer, poeng, merker, ledertavler, avatarer, oppdrag, sosiale grafer, eller sertifikater (Krath et al, 2021). Gamifisering er noe som stimulerer atferd innenfor grensene av regler som er rammet inn basert på ønskede resultater. Tidligere forskning har med hell pekt ut forskjellen mellom spill og gamifisering. Spill er noe som oppstår ut av individuell motivasjon, mens gamifisering betraktes som en utvidelse av spill for å forbedre aktiviteter som helsevesen og finans (Chauhan et al, 2021).

De fleste design av gamifisering er for tiden fokusert på prestasjonsorienterte mentaliteter, og typen erfaringer og motivasjoner de tilbyr. Forskning på motivasjonen for å spille spill indikerer imidlertid at drivkreftene bak atferden er betydelig mer mangfoldige; og mens noen spillere spiller spill for prestasjonsrelatert tilfredsstillelse, er noen motivert av sosiale aspekter, noen av å

fordype seg i historier og rollespill, og noen av en kombinasjon av disse elementene (Koivisto & Hamari, 2019).

2.1.3 Gamifiseringselementer

Vanlige elementer i gamifisering er poeng, poenggivning, ledertavler, fremdriftslinjer, rangeringer, belønninger eller insentiver, og alle disse ofte forekommer i implementeringen av gamifisering (Wang et al, 2022). Også ulike former for utfordringer, klare mål, prestasjoner og ledertavler var blant de mest frekvente elementene. Generelt i spilldesign har poeng, «achievements» og ledertavler blitt kategorisert som målmetrikker som gir tilbakemelding på ytelsen til spilleren (Koivisto & Hamari, 2019).

Begrepet «design» skiller mellom spilldesignelementer og spill-baserte teknologier. Mens de underliggende teknologiene til spillet inkluderer teknologiske aspekter som spillmotorer eller kontrollere, refererer definisjonen av gamifisering eksplisitt til en bevisst designprosess (Sailer et al, 2017).

Forskningsfeltet basert på spill vokser i popularitet, men antallet spill-elementer tilgjengelig for designere er fortsatt begrenset. Som et alternativ til å inkorporere nye designmetoder hentet fra spill, har forskere og praktikere en tendens til å fokusere på poeng, merker og ledertavler (Jayawardena & Behl, 2022). Målet er å øke deltakernes motivasjon gjennom tillegg av spill-elementer, friste brukere og oppmuntre spesifikke typer atferd, skape en betydelig drivkraft for å fremkalle ønskelig brukeratferd (Wang et al, 2022).

Merker, poeng og ledertavler anses ofte å være grunnplanen for gamifisering, ettersom mange gamifisering-implementeringer støtter seg på dem som «affordances» (handlingsmuligheter) De oftere undersøkte ytelsesrelaterte resultatene inkluderer også antallet oppnådde merker eller poeng, eller posisjoner på ledertavlen. De oftere undersøkte ytelsesrelaterte resultatene inkluderer også antall oppnådde merker eller poeng, eller posisjoner på ledertavlen (Koivisto & Hamari, 2019). Muligheter som støtter kollektiv atferd, som samarbeid, team eller nettverksbygging, er betydelig mindre brukte elementer i nåværende implementeringer av gamifisering (Koivisto & Hamari, 2019). Andre gamifiseringselementer kan være nivåer, avatarer, quests (oppdrag), sosiale grafer, eller sertifikater (Krath et al, 2021).

En gjennomgangsstudie av pedagogisk og lærende gamifisering fant at gamifiseringselementer kan deles inn i fem forskjellige typer, inkludert: progressiv prestasjon, sosial interaksjon, fordypelsesopplevelse, ikke-digitale elementer, og andre, mens de mest vanlige elementene er poeng, utfordringer, merker og ledertavle (Wang et al, 2022).

Bruken av merker (medaljer) er en typisk belønningsmetode. De er visuelle fremvisninger av brukernes fremgang som kan fungere som en ekstern belønning, som får folk til å utføre spesifikke aktiviteter for å motta dem. De kan også stimulere sosial sammenligning, det vil si, sammenligne sine prestasjoner med andres prestasjoner og fungere som en dirigent av atferd (Oliveira et al, 2021). Teorien om selvbestemmelse kan forklare hvordan merker kan tilfredsstillende studentenes behov for positiv tilbakemelding på deres evner (Wang et al, 2022).

Poeng kan bygge en forbindelse mellom innsats, prestasjon og resultater, og dermed styrke relaterte atferder. Det bør tas hensyn til at poengene i seg selv ikke er belønninger, men tjener som retningslinjer og påminnelser for å oppnå målene (Wang et al, 2022). De mest vanlige implementerte mulighetene, som poeng og ledertavler, krever ofte at andre brukere finnes i systemet og at man kan sammenligne resultater, men vektleggingen av disse «affordances» (handlingsmuligheter) ligger fortsatt på individuell utvikling og fremgang (Koivisto & Hamari, 2019).

Ledertavler rangerer spillere i henhold til deres relative suksess, ved å måle dem mot et bestemt suksesskriterium. Som sådan kan ledertavler hjelpe med å bestemme hvem som presterer best i en bestemt aktivitet, og er dermed konkurranseindikatorer for fremgang som relaterer spillerens egen prestasjon til prestasjonen til andre (Sailer et al, 2017). Konkurranse er et avgjørende element i spill, og ønsket om å vinne spillet resulterer i konkurranse og ambisjon, som gir ekstra motivasjon som gjør det mulig å oppnå bedre resultater. Ledertavler, som vanligvis inneholder navn, kallenavn og/eller avatarer, tjener som kilder til motivasjon fordi folk ønsker at deres innsats skal bli offentlig anerkjent. Det hjelper til med å sammenligne deres fremgang med andre kolleger (Oliveria et al, 2021).

2.2 Selvbestemmelsesteori

Mens det er bredt akseptert at gamifisering påvirker atferd, er det fortsatt debatt om hvordan dette nøyaktig oppnås. Faktisk er en av de mest vanlige kritikkene mot forskning på gamifisering dens fokus på om gamifisering kan endre atferd. Den mest allment aksepterte forklaringen på

den atferdsmessige effekten av gamifisering er at det kan skape intrinsisk motiverende, spill-lignende opplevelser. For å undersøke denne prosessen har forskning på gamifisering i stor grad basert seg på Selvbestemmelsesteorien (Mitchell et al, 2022).

Ansattmotivasjon er definert som kraften som driver retningen, intensiteten og vedvarenheten av ansattes atferd. Det er en viktig faktor for jobbytelse, på linje med ansattes personlige evner, og har blitt ansett som en bidragende faktor til ansattes velvære. Det er derfor kanskje ikke overraskende at ansattmotivasjon blir sett på som et av de mest vedvarende og engasjerende temaene i arbeids- og organisasjonspsykologi (Van den Broeck et al, 2021).

Selvbestemmelsesteorien har formet vår forståelse av hva som optimaliserer arbeidstakermotivasjon ved å gi innsikt i hvordan arbeidskonteksten påvirker de grunnleggende psykologiske behovene for kompetanse, autonomi og tilhørighet. Ettersom teknologiske innovasjoner endrer arbeidets natur, kan selvbestemmelsesteorien gi innsikt i hvordan den resulterende usikkerheten og gjensidige avhengigheten kan påvirke arbeidstakermotivasjon, ytelse og velvære (Gagne et al, 2022).

Motivasjon har blitt tilnærmet fra flere forskjellige perspektiver. Det gamle ordtaket «Finn en jobb du liker, og du vil aldri måtte jobbe en dag i livet ditt» taler for verdien av intrinsisk motivasjon (dvs. å utføre en aktivitet ut fra en iboende interesse eller glede) sammenlignet med ekstrinsisk motivasjon (dvs. å engasjere seg i en aktivitet for å oppnå et adskilt resultat) (Van den Broeck et al, 2021). Et sentralt prinsipp i selvbestemmelsesteorien er at tilfredsstillelse av psykologiske behov resulterer i intrinsisk motivasjon (Mitchell et al, 2020).

Selvbestemmelsesteori er en omfattende teori om menneskelig motivasjon som har blitt anvendt på ulike livsområder, inkludert idrett, utdanning og organisasjonspsykologi. Den stammer fra arbeidet til Deci (Van den Broeck et al, 2021) og er bygd videre på forskjellene mellom intrinsisk og ekstrinsisk avledet motivasjon (Mitchell et al, 2020). Ekstrinsisk motivasjon er inndelt i henhold til graden av internalisering av ytre påvirkninger (absorbert og omformet til interne verktøy for å regulere engasjement i aktiviteter) (Gagne et al, 2022).

Ifølge selvbestemmelsesteorien må tre psykologiske behov være oppfylt for å motivere arbeidstakere tilstrekkelig og sikre at de yter optimalt og opplever velvære (Gagne et al, 2022). Selvbestemmelsesteori har vært en del av en «kopernikansk vending» i feltet, ettersom det, i motsetning til behavioristiske tilnærminger som forsøker å forme og kontrollere motivasjon fra

utsiden, legger Selvbestemmelsesteorien vekt på menneskers iboende motivasjonstendenser for læring og vekst, og hvordan disse kan støttes (Ryan & Deci, 2020).

Som en organisk teori antar selvbestemmelsesteori at mennesker er naturlig tilbøyelige mot psykologisk vekst og integrasjon, og dermed mot læring, mestring og tilhørighet med andre. Imidlertid blir ikke disse proaktive menneskelige tendensene sett på som automatiske – de krever støttende forhold for å være robuste. Selvbestemmelsesteori argumenterer spesifikt for at for at sunn utvikling skal utfolde seg, krever individer støtte for grunnleggende psykologiske behov (Ryan & Deci, 2020).

Ifølge Selvbestemmelsesteori har individer tre universelle og iboende grunnleggende psykologiske behov: autonomi, kompetanse og tilhørighet. Selv om styrken av hvert behov kan variere individuelt, når grunnleggende psykologiske behov blir tilstrekkelig tilfredsstillt av miljømessige forhold, opplever individer psykologisk vekst, internalisering og velvære (Nunes et al, 2024). Studier har bekreftet at dette premisset holder stikk på tvers av kulturer, både i individualistiske og kollektivistiske samfunn (Dreison et al, 2016). Metaanalytiske bevis viser at tilfredsstillelse av disse tre grunnleggende psykologiske behovene er assosiert med bedre prestasjon, redusert utbrenthet, større organisatorisk forpliktelse og reduserte intensjoner om å bytte jobb (Gagne et al, 2022).

En omfattende empirisk basert litteratur har vist de positive sammenhengene mellom mer autonome former for klasseromsmotivasjon og akademiske resultater. Dette skyldes sannsynligvis delvis den større innsatsen elever yter når de er autonomt motiverte (Ryan & Deci, 2020).

Generelt har tilfredsstillelse av psykologiske behov vist seg å forutsi vedvarende utførelse av atferd, mentalt velvære, og kvaliteten på innsatsen som utøves over et bredt spekter av områder. I en arbeidskontekst er tilfredsstillelse av ansattes behov en viktig indikator på arbeidsplassens psykiske helse (Mitchell et al, 2020). Gitt effekten av behovene foreslått i selvbestemmelsesteorien på arbeidsmotivasjon og dermed arbeidsresultater, er det viktig å finne måter å tilfredsstill disse behovene og unngå å undergrave dem på arbeidsplassen (Gagne et al, 2022).

2.2.1 Grunnleggende psykologiske behov

Forskning på gamifisering og studentmotivasjon støtter seg ofte på selvbestemmelsesteori med målet om å tilfredsstille studentenes grunnleggende psykologiske behov. I teorien betyr det at hvis man bruker selvbestemmelsesteori for å lage et klasserom som støtter elevenes behov, vil elevene føle en indre eller selvstyrt motivasjon i læremiljøet (Grabner-Hagen & Kingsley, 2023).

Selvbestemmelsesteori definerer autonomi, kompetanse og tilhørighet som vesentlige aspekter av en persons løpende eksterne og interne regulering av atferd, psykologisk vekst, og den generelle evnen til å oppnå en følelse av velvære. Teorien hevder at mennesker viser forskjellige former for motivasjon som er forutsagt av disse tre grunnleggende behovene (Autin et al, 2021). Denne forskningen bygger på en under-teori av selvbestemmelsesteori kjent som kognitiv evalueringsteori (CET), som foreslår at en atferds intrinsiske motivasjonstrekk er bestemt av dens kapasitet til å legge til rette for tilfredsstillelse av behovene for kompetanse og autonomi (Mitchell et al, 2020).

Tilfredsstillelse av de grunnleggende psykologiske behov anses for å ha en katalytisk effekt på en ansatts autonome motivasjon og å være en demper for kontrollert motivasjon på arbeidsplassen. Derfor, lik essensielle næringsstoffer som gir energi til et individ, er tilfredsstillelse av psykologiske behov et overbevisende og gjenkjennbart prinsipp for å bedømme om et individ opprettholder vekst som er fremkalt av gitte jobbkarakteristikker, som deretter utløser autonom motivasjon og reduserer kontrollert motivasjon (Liu et al, 2021). Tilfredsstillelse av psykologiske behov er assosiert med intrinsisk motivasjon (Mitchell et al, 2020). Selvbestemmelsesteori anser intrinsisk motivasjon som den mest verdifulle typen motivasjon for å påvirke ansattes resultater (Van den Broeck et al, 2021).

Forskning innen selvbestemmelsesteori viser at støtte til grunnleggende psykologiske behov fremmer velvære, et mønster som er tydelig på tvers av alder, etnisitet og kultur, og at frustrasjon av disse behovene forårsaker skade (Ryan & Deci, 2020). Ifølge Selvbestemmelsesteori mennesker trenger å føle at de er effektive og mestere over sitt miljø (behovet for kompetanse), at de er agenter for sin egen atferd i stedet for en 'brikke' under eksternt press (behovet for autonomi) og at de opplever meningsfulle forbindelser med andre mennesker (behovet for tilhørighet) (Gagne et al, 2022).

2.2.3. Behovet for Kompetanse

Kompetanse angår følelsen av mestring, en følelse av at man kan lykkes og vokse. Behovet for kompetanse blir best tilfredsstilt i godt strukturerte miljøer som gir optimale utfordringer, positiv tilbakemelding og muligheter for vekst (Ryan & Deci, 2020). Behovet for kompetanse refererer til at en ansatt føler seg trygg når han eller hun håndterer utfordrende oppgaver (Liu et al, 2022). I motsetning refererer frustrasjonen av behovet for kompetanse til opplevelsen av å føle seg ineffektiv og ute av stand til å oppnå ønskede resultater (Olafsen et al, 2017). På organisatorisk nivå kan ledere iverksette tiltak rettet mot å forbedre kompetanse, fremme sunne arbeidsrelasjoner og tillate arbeidstakernes bruk av initiativ og uavhengighet. (Autin et al, 2022).

Kompetanse øker når oppgaver blir vellykket fullført og når man ser fremgang mot mestring (Grabner-Hagen & Kingsley, 2023). Usikkerhet vil utfordre folks følelse av kompetanse. Usikkerhet kan føre til redusert tilgang på forutsigbare ressurser og mindre sikkerhet om suksessen til arbeidsinnsatsen. Videre kan teknologier og automatisering føre til tap av menneskelige kompetanser ettersom folk slutter å bruke disse ferdighetene. Usikkerheten vil sannsynligvis vedvare og øke i fremtiden. Dette har konsekvenser for om og hvordan psykologiske behov vil bli tilfredsstilt eller frustrert. (Gagne et al, 2022).

I en studie viste det seg at sosialarbeidere som følte de mestret jobben sin godt, hadde mindre sannsynlighet for å oppleve mye stress og utbrenthet. På den andre siden fant en annen studie blant psykisk helsepersonell at de som følte de ikke klarte å gjøre jobben sin godt nok, ofte hadde en sterk sammenheng med utbrenthet (Dreison et al, 2018). A-motivasjon (manglende motivasjon) kan komme av enten en følelse av ikke å være kompetent nok til å utføre oppgaver, eller mangel på verdi eller interesse. Manglende motivasjon har vist seg å være en sterk negativ faktor for engasjement, læring og velvære. (Ryan & Deci, 2020).

2.2.4 Behovet for tilhørighet

Tilhørighet refererer til behovet for å oppleve en nær forbindelse med andre mennesker (Liu et al, 2022), mens frustrasjonen av behovet for tilhørighet refererer til opplevelsen av mangel på fellesskap og nær tilknytning til andre (Olafsen et al, 2017). Dette handler om å føle seg som en

del av noe større enn seg selv. I en sosial sammenheng, som i et klasserom, kan tilhørighet komme fra det å føle en forbindelse til en annen person, en gruppe, et klasserom eller skolen (Grabner-Hagen & Kingsley, 2023).

Selv om det meste av forskningen på videospill har konsentrert seg om behovene for kompetanse og selvstendighet basert på CET, har man også oppdaget at å møte behovet for tilhørighet kan øke den indre motivasjonen i videospill (Mitchell et al, 2020).

Den sammenkoblede og stadig utviklende fremtidens arbeidsplass krever personer som kan samhandle effektivt over komplekse nettverk. Egenskapene ved forskjellige kommunikasjonsteknologier kan både øke og minske følelsen av tilhørighet (Gagne et al, 2022). Et arbeidsmiljø med høye nivåer av samhold blant ansatte, gjennom tillit og samarbeid mellom medarbeidere, vil bidra til å oppfylle behovet for tilhørighet. Innenfor psykisk helse-sektoren har empiriske studier konsekvent demonstrert verdien av sosial støtte og samhold blant ansatte i å beskytte mot utbrenthet (Dreison et al, 2016).

Studier viser at kvaliteten på forholdet til kolleger forutsa en sterkere reduksjon i utbrenthet over tid for ansatte med lav autonom motivasjon (Trepanier et al, 2020).

2.2.5 Behovet for autonomi

Autonomi handler om en følelse av initiativ og eierskap til egne handlinger. Det støttes av opplevelser av interesse og verdi, og undergraves av opplevelser av å bli kontrollert utenfra, enten ved belønninger eller straffer (Ryan & Deci, 2020). På arbeidsplassen kan dette innebære frihet i måten jobbpågaver utføres på, å bli belønnet for å ta initiativ, og å føle at ens perspektiv blir verdsatt (Dreison et al, 2018).

Selvbestemmelsesteori forklarer at ytre hendelser som belønninger, straffer og evalueringer kan undergrave folks følelse av autonomi, mens valgmuligheter og anerkjennelser har en tendens til å støtte deres tilfredshet med autonomi, og dermed påvirke deres intrinsiske motivasjon tilsvarende (Ryan & Deci, 2022).

På grunn av sin vektlegging på autonomi, har selvbestemmelsesteori ofte blitt kritisert for å være mindre relevant for personer som kanskje verdsetter autonomi mindre — slik som det er tilfellet i

kollektivistiske (f.eks. østlige) snarere enn individualistiske (f.eks. vestlige) kulturer, og blant arbeidere i blåkrageyrker sammenlignet med hvitkrageyrker (Van den Broeck et al, 2021).

Når enkeltpersoner forstår verdien og formålet med jobbene sine, føler eierskap og autonomi i utførelsen av dem, og mottar tydelig tilbakemelding og støtte, er de sannsynligvis mer motivert på en autonom måte og presterer pålitelig bedre, lærer bedre og er bedre tilpasset. I kontrast, når motivasjonen er kontrollert, enten gjennom betingede belønninger eller maktforhold, kan det eksterne fokuset som oppstår innsnevre rekkevidden av ansattes innsats, produsere kortsiktige gevinster på målrettede resultater og ha negative ringvirkninger på senere prestasjon og arbeidsengasjement (Deci et al, 2017). Studier viser at studenter med lærere som i større grad støtter autonomi, har mer intrinsisk motivasjon, opplevd kompetanse og selvtillit, bedre karakterer, større internalisering for læringsaktiviteter og lavere frafall (Ryan & Deci, 2020).

2.2.6 Autonom motivasjon vs Kontrollert motivasjon

Ifølge selvbestemmelsesteorien (SDT) kan ansatte oppleve ulike typer motivasjon i forhold til arbeidet sitt. Tilstedeværelsen av de forskjellige motivasjonstypene er viktig ettersom, sammenlignet med kontrollert regulering (introjektert og ekstrinsisk motivasjon), autonom regulering (intrinsisk og identifisert motivasjon) fører til en rekke positive individuelle og organisatoriske resultater (Manganelli et al, 2018).

Hundrevis av studier har vist at når mennesker er autonomt motiverte, enten gjennom intrinsisk motivasjon eller godt internaliserte (og dermed autonome) former for ekstrinsisk motivasjon, viser de større interesse, begeistring, vitalitet og selvtillit, noe som resulterer i bedre prestasjon, kreativitet, utholdenhet og generelt velvære (Ryan & Deci, 2022). Mens autonom motivasjon fremmer velvære og optimal jobbfungering (for eksempel jobbyttelse, forpliktelse og engasjement), er kontrollert motivasjon assosiert med uhensiktsmessige utfall inkludert distress, intensjon om jobbytte og utbrenthet (Trepanier et al, 2020).

Forskere innen selvbestemmelsesteori teoretiserer at menneskelig motivasjon manifesterer seg på et kontinuum som strekker seg fra autonom (for eksempel selvstyrt, med intensjonen om autentisk selvekspresjon) til kontrollert (for eksempel presset av ytre eller indre krefter) (Autin et al, 2022). Basert på selvbestemmelsesteori, kan et individ absorbere andres verdier og

holdninger og integrere dem i seg selv, noe som beskrives som internaliseringsprosessen. Atferd under press fra ytre forhold anses som kontrollert. Imidlertid kan internaliseringsprosessen opprinnelig omforme ekstern regulering til intern eller mer selvbestemt regulering (Liu et al, 2022).

Intrinsisk motivasjon er en spesifikk type autonom motivasjon. Det refererer til aktiviteter hvor motivasjonen ligger i selve atferden. Når man er intrinsisk motivert, er det de spontane opplevelsene av interesse og glede involvert i aktiviteten som gir «belønningene» (Deci et al, 2017). Et typisk eksempel på intrinsisk motivasjon er leken til små barn; leken er spontan, og selv om den frembringer kompetanser, utføres den for sin egen skyld (Ryan & Deci, 2022).

Ofte kontrastert med intrinsisk motivasjon er den heterogene kategorien av ekstrinsisk motivasjon, som angår atferder utført av andre grunner enn deres iboende tilfredsstillelser. Fra et selvbestemmelsesteori-perspektiv er ikke kontrasten enkel, fordi instrumentelle motivasjoner kan variere bredt i innhold og karakter. Derfor har selvbestemmelsesteorien lenge spesifisert fire hovedtyper av ekstrinsisk motivasjon (Ryan & Deci, 2020) som resultat av ulike grader av internalisering og transformasjon av verdien og reguleringen av en atferd (Ryan & Deci, 2022). De fire ekstrinsiske motivasjonstypene er - Ytre regulering, introjektert regulering, identifisert regulering, integrert regulering (Deci et al, 2017). Ifølge kontinuumet i selvbestemmelsesteorien vil et individ som er mer ekstrinsisk motivert føle seg mindre selvdrevet enn de som er intrinsisk motiverte. Merk at oppfatninger av ytre kontroll er viktige i motivasjonsteori (Grabner-Hagen & Kingsley, 2023).

2.2.7. Ekstrinsikt motivasjonskontinuum

For arbeidsoppgaver som ikke i seg selv er behagelige, kan eksterne faktorer spille en rolle for å motivere individet til å utføre oppgaven. Faktoren som bestemmer hvor på kontinuumet en persons motivasjon ligger, er graden av hvor mye disse eksterne faktorene har blitt integrert (eller internalisert) i individets selvoppfatning (Manganelli et al, 2018). Tilfredsstillelsen av grunnleggende psykologiske behov er den energigivende kraften som ligger til grunn for og fremmer større internalisering (Liu et al, 2022).

Den mest eksternaliserte motivasjonen er *ytre regulering*, som refererer til motivasjonen for å delta i en aktivitet for å motta belønning eller unngå straffer (Mitchell et al, 2020). Ytre regulering er den minst autonome typen av ekstrinsisk motivasjon (Ryan & Deci, 2022).

Ytre regulering er en ikke-selvbestemt type ekstrinsisk motivasjon og relaterer seg til den klassiske «gulrot og pisk»-tilnærmingen. Ansatte er ytre regulert når de gjør noe ene og alene for å oppnå belønninger eller unngå straffer fra andre, som ledere, kolleger eller kunder. Disse eksterne betingelsene kan være materielle (for eksempel å oppnå en bonus eller unngå å bli sparket) eller sosiale i sin natur (for eksempel når man søker godkjenning eller unngår å bli kritisert av andre; Van den Broeck et al, 2021). Ytre regulering kan kraftig motivere spesifikke atferder, men det kommer ofte med bivirkninger i form av langsiktige reduksjoner i autonom motivasjon og velvære, noen ganger med ringvirkninger for organisasjonen (Deci et al, 2017).

I noen tilfeller er ekstrinsisk motivasjon bare delvis tatt til seg av mennesker – de tar den inn, men ser den ikke som sin egen. I slike tilfeller styres atferden av *introjektiv regulering* (Ryan & Deci 2022). Introjektiv regulering omhandler ekstrinsisk motivasjon som har blitt delvis internalisert; atferd reguleres av de indre belønningene av selvfølelse for suksess og ved å unngå angst, skam eller skyldfølelse ved fiasko (Ryan & Deci, 2020) og handler om at folk er opptatt av å få godkjenning fremfor å møte misnøye i jobbene sine og fra sine ledere (Deci et al, 2017).

Som med ytre regulering, kjennetegnes introjektiv regulering av følelser av å være kontrollert og presset, selv om det er av interne heller enn eksterne krefter. Følgelig anses både ytre og introjektiv regulering som kontrollerte former for motivasjon og kombineres ofte til én faktor (Van den Broeck et al, 2021). Selv om den gjennomgåtte dokumentasjonen om effekten av denne typen motivasjon på arbeidstakers psykiske helse ikke er entydig, indikerer en betydelig mengde bevis positive sammenhenger med både indikatorer på velvære og dårlig helse.

Lignende resultater ble funnet av Van den Broeck et al. (2021) i en metaanalytisk studie, som antyder at, i arbeidskontekster, betinget selvfølelse (sosiale betingelser) er mindre skadelig for den psykiske helsen enn finansielle belønninger (Materielle betingelser) for å styre ønskede atferder (Nunes et al, 2023).

Mens både ytre regulering og introjektiv regulering representerer kontrollerte former for motivasjon, kan ekstrinsisk motivasjon også utøves autonomt (Ryan & Deci, 2020). *Identifisert regulering* er motivasjonen som oppstår når en person har internalisert og personlig identifisert seg med

verdien av en handling. Her blir handlinger bevisst støttet som verdifulle og viktige (Ryan & Deci, 2022). Fordi individer har akseptert begrunnelsen for handling som sin egen, er de mer autonomt selvregulerte og fleksible både i valg og opprettholdelse av sin atferd og aktiviteter (Deci et al, 2017). Akademikere som identifiserer seg med viktigheten av studentlæring kan for eksempel være motiverte til å tilby ekstra hjelp for studenter som sliter for å fremme slik læring (Van den Broeck, 2021).

I sin studie har Mitchell et al, 2020 funnet ut at den internaliserte reguleringsstilen, identifisert regulering, var positivt assosiert med tilfredsstillelse av psykologiske behov. Dette antyder at når ansatte bruker gamifiseringsapplikasjoner på arbeidsplassen som de føler gir dem nyttige fordeler, er disse applikasjonene mer sannsynlig å oppfylle deres behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet. Dette er viktig gitt at forskningen også viser at tilfredsstillelse av behovene for autonomi og kompetanse fremmer intrinsisk motivasjon og intensjonen om å bruke gamifiseringsapplikasjonen og, som en forlengelse, den ønskede atferden som har blitt gamifisert på arbeidsplassen (Mitchell et al, 2020).

Videre kan identifiseringer forbli relativt isolerte fra andre aspekter ved en selv, eller de kan være godt assimilert med andre verdier, behov, følelser, overbevisninger og reguleringer. Reguleringen i dette sistnevnte tilfellet kalles *integreert regulering* (Ryan & Deci, 2022). Integreert regulering refererer til et nivå av internalisering som får verdien av en aktivitet til å bli integreert i individets selvoppfatning (Mitchell et al, 2020).

Integreert regulering er den mest utviklede og viljestyrt formen for ekstrinsisk motivasjon. Integreering er svært viktig siden det kan oppstå konflikter mellom forskjellige identifiseringer (som en identifisering med jobben sin og en identifisering med familien sin), så folk må bringe disse i overensstemmelse. Når identifiseringer er integreerte, er folk helhjertet engasjerte og målbevisste i forhold til de ønskede aktivitetene, uten indre barrierer eller konflikter (Deci et al, 2017). Det er viktig å merke seg at når ekstrinsisk motivasjon har blitt fullstendig internalisert og integreert, blir den ikke til intrinsisk motivasjon, men forblir en autonom form for ekstrinsisk motivasjon (Ryan & Deci, 2022).

Det er verdt å merke seg at identifisert og integreert regulering fortsatt anses som ekstrinske former for motivasjon siden de er instrumentelle for å nå et resultat som er adskilt fra selve aktiviteten. Men de blir oftest ansett som autonome på grunn av deres viljestyrte natur, akkurat

som intrinsisk motivasjon (Van den Broeck et al, 2021). Autonome ekstrinsiske motivasjoner har det til felles med intrinsisk motivasjon at de er sterkt viljestyrte, men de skiller seg primært ved at intrinsisk motivasjon er grunnet i interesse og glede – folk gjør disse handlingene fordi de finner dem engasjerende eller til og med morsomme. Identifiserte og integrerte motivasjoner derimot, er basert på en følelse av verdi – folk ser på aktivitetene som verdifulle, selv om de ikke nødvendigvis er underholdende (Ryan & Deci, 2020).

2.3. Utbrenthet

Utbrenthet er en form for yrkesstress som manifesterer seg over tid (Patel & Bartholomew, 2021) kjennetegnet av kronisk utmattelse, cynisme og redusert profesjonell effektivitet. Utmattelse refererer til tapet av energiresurser, konsekvente følelser av tretthet og kronisk fatigue. Cynisme refererer til det å distansere seg fra arbeidet og utviklingen av negative holdninger til menneskene man jobber med. Til slutt har redusert profesjonell effektivitet blitt beskrevet som en nedgang i ens følelser av kompetanse og suksess i arbeidet (Bakker & Vries, 2020). På organisasjonsnivå kan utbrente ansatte negativt påvirke moralen til andre ansatte. Videre legger fravær, kundeklager og ansattomsetning en økonomisk byrde på en organisasjon (Dreison et al, 2016).

Opprinnelig antok forskere at utbrenthet var en reaksjon på kronisk emosjonell og mellommenneskelig stress på jobben. Dette synet ble revidert på 1990-tallet, da forskningen begynte å se på depersonaliseringselementet med mer skepsis og erstattet det med cynisme, det vil si en distansert holdning til arbeidet generelt, og ikke nødvendigvis mot andre mennesker. Utbrenthet ble definert som et syndrom av kronisk tretthet eller utmattelse og frakobling fra arbeid. Senere tilnærminger inkluderte fysisk tretthet og kognitiv utmattelse eller kognitiv svekkelse som kjernesymptomer på utbrenthet (Bakker et al, 2023).

Utbrenthet kan best forstås som et kontinuum som strekker seg fra akutt tretthet som oppstår etter en hard arbeidsdag (og som forsvinner etter en relativt kort restitusjonsperiode), til en alvorlig og vedvarende form for utmattelse og tilhørende problemer, slik som mental distansering fra arbeid, kognitive problemer, og påvirket humør som oppstår etter en lang periode med eksponering for høye jobbkraav (og som kun forsvinner etter en lang restitusjonsperiode; Bakker & Vries, 2020). En nylig metaanalyse fant at eksisterende tiltak designet for å forebygge eller

redusere utbrenthet hadde i beste fall kun en liten effekt (Dreison et al, 2016). JD-R-modellen gir en empirisk støttet teoretisk modell for å forstå jobbutbrenthet (Patel & Bartholomew, 2021).

2.3.1. Jobbkraft-ressursmodellen (JD-R)

De siste 20 årene har JD-R-modellen fremstått som et av de ledende paradigmer i litteraturen om jobbstress (Mazzetti et al, 2023).

Jobbkraft-ressursmodellen (JD-R) beskriver arbeidsstress gjennom to kategorier: jobbkraft og jobbressurser (Patel & Bartholomew, 2021). Jobbkraft er assosiert med dårlig velvære ettersom de krever ansattes kontinuerlige psykologiske og/eller fysiske innsats, mens jobbressurser letter gjennomføringen av oppgaver og fører til arbeidsengasjement og andre positive utfall (Nunes et al, 2023). Jobbkraft inkluderer de psykologiske, fysiske eller organisatoriske aspektene ved en jobb som overstiger den ansattes kapasiteter, skaper stress og fører til utbrenthet over tid.

Jobbressurser er psykologiske, fysiske eller organisatoriske aspekter ved en jobb som fungerer for å nå arbeidsmål, redusere jobbkraft og stimulere personlig vekst (Patel & Bartholomew, 2021).

Ansatte som står overfor flere jobbkraft, har større sannsynlighet for å oppleve jobbstress, som fører til selvundergravende atferder (forvirring, stress, problemer og konflikter; Bakker & Vries, 2020). Det er imidlertid viktig å merke seg at jobbkraft er en normal, og trolig uunngåelig, del av arbeidet og ikke nødvendigvis problematiske. Snarere er det ubalansen mellom krav og ressurser (det vil si høye krav og lave ressurser) som skaper akutt jobbstress og kan føre til utbrenthet hvis det ikke korrigeres (Dreison et al, 2018).

Jobbressurser svekker koblingen mellom jobbkraft og utbrenthet fordi de legger til rette for effektiv og sunn håndtering av arbeidskravene (Baker & Vries, 2021). Jobbressurser antas å være svært motiverende og fremme arbeidsengasjement samt positive resultater for organisasjonen, ved å støtte ansatte i å oppnå arbeidsmål, minske jobbkraft og fremme personlig vekst (Trepanier et al, 2020).

2.3.2 JD-R modellen og Selvbestemmelsesteori

Ifølge JD-R-modellen påvirkes ansattes velvære av en rekke arbeidsplasskarakteristikker som er gruppert i to hovedklasser: jobbkrav og jobbressurser (Mazzetti et al, 2023).

JD-R-modellen gir en empirisk støttet teoretisk modell for å forstå jobbutbrenthet, men den foreslår ikke hvilke faktorer som spesifikt er ressursfulle eller krevende (Patel & Bartholomew, 2021). I sin studie har Patel & Bartholomew 2021, benyttet selvbestemmelsesteori for å identifisere grunnleggende menneskelige behov som er essensielle for psykologisk velvære. Selvbestemmelsesteori bidrar til å fylle dette gapet ved å identifisere tre grunnleggende behov som er essensielle for individers psykologiske velvære på jobben (Dreison et al, 2016).

Arbeidsmotivasjon har vist seg å påvirke hvordan ansatte påvirkes av miljøfaktorer. For eksempel ble det funnet at ansatte med lav autonom motivasjon opplevde mer distress i nærvær av krav sammenlignet med ansatte som var høyt autonomt motiverte. Tidligere studier har funnet at autonom (eller intrinsisk) motivasjon har vært en katalysator som økte den positive effekten av jobbressurser på prestasjonsrelaterte indikatorer, inkludert arbeidskvalitet og organisatorisk medborgerskapsatferd (Trepanier et al, 2020). Jobbressurser er intrinsisk motiverende, gitt deres evne til å fremme ansattes kunnskap og mestring ved å oppfylle grunnleggende menneskelige behov (det vil si autonomi, tilhørighet og kompetanse). I tillegg har de et ekstrinsisk motivasjonspotensial som manifesterer seg som praktisk støtte, noe som lar ansatte lykkes med å nå sine arbeidsmål (Mazzetti et al, 2023).

Samlet sett gir forskning på JD-R-modellen og selvbestemmelsesteori bevis for at jobbkrav er positivt relatert til utbrenthet, mens tilfredsstillelsen av grunnleggende psykologiske behov spiller en beskyttende rolle mot jobbutbrenthet (Dreison et al, 2016).

Tilfredsstillelse av behovet for autonomi har blitt assosiert med mindre utbrenthet, spesielt emosjonell utmattelse (Patel & Bartholomew, 2021; Dereison et al, 2016). Dersom ansatte oppfatter at de kan kontrollere sitt arbeidsmiljø, er de bedre i stand til å håndtere jobbkrav (Bakker et al, 2023). Når ansatte jevnlig står overfor utfordrende jobbkrav (for eksempel arbeidskompleksitet, arbeidsmengde), kan de dra nytte av autonomi (Behovet for autonomi) og tilbakemeldinger—og benytte seg av sosiale jobbressurser som støtte fra kolleger (Behovet for tilhørighet; Bakker et al, 2023).

Forskning viser at arbeidsoverbelastning, emosjonelle krav, fysiske krav og konflikter mellom arbeid og hjem ikke førte til økte nivåer av utbrenthet når ansatte opplevde jobbaunomi (behovet for autonomi), mottok tilbakemeldinger, hadde tilgang til sosial støtte, eller hadde utviklet et høykvalitets forhold til sin overordnede (Behovet for tilhørighet; Baker & Vries, 2020).

Det andre behovet, kompetanse, omhandler individets behov for å føle seg effektiv i sitt valgte felt, noe som er direkte knyttet til jobbressurser og stress (Patel & Bartholomew, 2021).

Kompetanse relaterer seg til behovet for å føle seg i stand til å oppnå ønskede resultater, med andre ord, en sterk tro på egne evner. I en studie rapporterte sosialarbeidere som opplevde høyere jobbkompetanse at de var mindre sannsynlige til å rapportere høye nivåer av stress og utbrenthet. I en annen studie med fagfolk i psykisk helsefeltet, viste det seg at en tydelig opplevd utilstrekkelighet i å utføre jobben (behovet for kompetanse var ikke tilfredsstillt) var sterkt forbundet med følelser av utbrenthet. (Dreison et al, 2018).

Rupal M. Patel og John Bartholomew, 2021, har gjennomført en studie hvor funnene viser at alle de tre grunnleggende behovene (autonomi, kompetanse og tilhørighet) var negativt korrelert med utbrenthet i deres utvalg. Disse funnene er konsistente med selvbestemmelsesteori og har blitt observert på tvers av ulike kulturer, livsområder og arbeidsdisipliner (Patel & Bartholomew, 2021).

Siden det har blitt demonstrert at oppfyllelsen av grunnleggende psykologiske behov er omvendt relatert til utbrenthet, er det fornuftig å vurdere hvordan arbeidsgivere kan skape et arbeidsmiljø som maksimerer ansattes autonomi, kompetanse og tilhørighet, og dermed motvirker de negative effektene av jobbkrav (Dreison et al, 2016).

2.3.3. Gamifiseringselementene som jobbressurser

Gamifiseringselementer som poeng, merker, og ledertavler er kjernestrategier for å øke motivasjon og engasjement gjennom en spillbasert tilnærming i ikke-spillkontekster (Wang et al., 2022). Disse elementene kan fungere som jobbressurser ved å tilby konstante, positive tilbakemeldinger og synliggjøre prestasjoner, noe som hjelper ansatte til å føle en økt grad av mestring og anerkjennelse på jobben. Dette er essensielt ettersom slike belønninger og

anerkjennelser kan oppveie de negative effektene av høye jobbkraav, som er et sentralt tema i JD-R-modellen (Patel & Bartholomew, 2021).

Mer spesifikt, kan poengsystemer i gamifisering bygge en direkte kobling mellom ansattes innsats og deres prestasjoner, ved å fungere som retningslinjer og påminnelser om målene som skal nås (Wang et al., 2022). Dette kan gi en klarere struktur i arbeidshverdagen, noe som potensielt reduserer opplevelsen av uklarhet og stress forbundet med jobbkraav. Videre kan poeng og prestasjoner fungere som indikatorer på personlig og faglig vekst, som begge er viktige aspekter ved å stimulere personlig vekst og redusere risikoen for utbrenthet.

Merker, eller visuelle symboler på prestasjon, spiller også en kritisk rolle i å stimulere positivt engasjement og tilfredsstillende behovet for anerkjennelse (Oliveira et al., 2021). Ifølge teorien om selvbestemmelse kan dette tilfredsstillende grunnleggende menneskelige behov for kompetanse og tilhørighet, ved å vise synlig og målbar fremgang i arbeidet (Wang et al., 2022). Dette kan i sin tur forbedre de ansattes emosjonelle velvære og redusere følelser av cynisme og mental distansering som ofte er forbundet med utbrenthet (Bakker & Vries, 2020).

Ledertavler fremmer en sunn form for konkurranse og gir et miljø hvor ansatte kan sammenligne sine prestasjoner mot kollegaer på en transparent måte (Sailer et al., 2017). Dette kan ikke bare øke motivasjonen, men også skape en følelse av fellesskap og teamarbeid, noe som kan motvirke isolasjon og forsterke sosiale bånd på arbeidsplassen. Ifølge JD-R-modellen kan styrking av sosial støtte og nettverksbygging i arbeidsmiljøet redusere jobbkraavene og dermed bidra til å forebygge utbrenthet (Bakker & Vries, 2020).

Integrasjonen av gamifiseringselementer i arbeidslivet kan fungere som kraftfulle jobbressurser ved å fremme arbeidsengasjement, redusere opplevde jobbkraav, og støtte personlig og faglig vekst. Dette kan i stor grad bidra til å redusere risikoen for utbrenthet blant ansatte, noe som er avgjørende for å opprettholde et sunt og produktivt arbeidsmiljø.

2.4. Gamifiseringselementer gjennom SDT

En betydelig mengde forskning innen selvbestemmelsesteori viser hvordan egenskaper ved spill som tilfredsstillende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet, forklarer den

motivasjonelle tiltrekningskraften til vellykkede videospill (Ryan & Deci, 2020). De sentrale komponentene for motivasjon i spill er de grunnleggende psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet. En sentral del av spillgleden er opplevelsen av å møte disse behovene (Miri & Macke, 2021).

Spillelementer som bidrar til større tilfredsstillelse av kompetansebehov (som støttende tilbakemelding) og større tilfredsstillelse av autonomibehov (som spillerens valg) vil fremme intrinsisk motivasjon. Omvendt kan spillelementer som reduserer følelser av kompetanse og autonomi, som negativ tilbakemelding eller kontrollerende belønninger, minske intrinsisk motivasjon (Mitchell et al, 2020). På et dypere motivasjonsnivå sikter design av behovsstøttende gamifisering mot å utnytte fordelene med den lekne opplevelsen for å forsterke selvbestemt motivasjon gjennom psykologiske behov. Design av behovsstøttende gamifisering forsøker å meningsfylt integrere spillelementer for å fremme autonom, selvbestemt motivasjon gjennom autonomi, kompetanse og tilhørighet (Grabner-Hagen & Kingsley, 2023).

Merker, ledertavler og prestasjonsgrafer påvirker positivt tilfredsstillelsen av behov for kompetanse, mens tilpasning av avatarer, spillerens valg og dialogvalg påvirker positivt tilfredsstillelsen av behov for autonomi (Mitchell et al, 2020). Kompetanse refererer til behovet for utfordringer, følelser av dyktighet, mestring og oppnåelse av oppgaven som ligger foran. Å tilby optimale utfordringer og positiv tilbakemelding (ledertavler og prestasjonsgrafer) og forbedrer opplevd kompetanse (Grech et al, 2024). Gamifiseringselementer, som poeng, nivåer og rangeringer, kan gi følelser av kompetanse og dermed øke intrinsisk motivasjon og fremme prestasjonsforbedringer (Miri & Macke, 2021). I sin studie på et klasserom har Grabner & Kingsley, 2023, funnet ut at nivådelt pensum reduserte den kognitive belastningen, noe som gjorde det mulig for elevene å nyte og lære.

Interessant nok fant en studie at i et klasserommiljø kan gamifisering faktisk undergrave tilfredsstillelsen av behovet for autonomi, noe som resulterer i en nedgang i både intrinsisk motivasjon og atferdsmessige resultater (Mitchell et al, 2020). For eksempel kan konkurransepregete omgivelser kan virke demotiverende på dem med lavere prestasjoner, eller når det er stor forskjell på ferdighetsnivået blant deltakerne. Å legge vekt på å vinne fremfor selve oppgaven kan svekke den intrinsiske motivasjonen (Grech et al, 2024). På den andre siden

har en studie funnet ut at studentene følte en følelse av sosial tilknytning når designet inkluderte samarbeid, men ikke konkurranse (Grabner-Hagen & Kingsley, 2023).

Det kooperativ-konkurrerende designet (hybrid) tilbyr muligheter som gjør at individer kan dyrke positive relasjoner og støtte blant teammedlemmene sine, samtidig som de engasjerer seg i konkurranseånden for å prestere bedre enn andre lag (Grench et al, 2024). Et arbeidsmiljø med høy grad av samhold blant de ansatte, som vises gjennom tillit og samarbeid, vil bidra til å dekke behovet for tilhørighet (Dreison et al, 2018). Det hybride designet av samarbeid og konkurranse skaper et miljø som støtter individualismen fremmet gjennom konkurranse, så vel som kollektivismen og gjensidig avhengighet som finnes i kooperative design. Studier viser at den samtidige forekomsten av konkurranse og samarbeid, som resulterer i konkurranse mellom lag, førte til enda større fordeler enn ren konkurranse eller rent samarbeid i idrett og i andre gamifiseringsdomener, som folkefinansiering (Grench et al, 2024).

3. Metodisk tilnærming

Forskningsmetode involverer de strategier og metoder som anvendes for å løse vitenskapelige utfordringer og spørsmål. Dette er fundamentalt for å kunne gjøre velinformerte analyser av vitenskapelige arbeider. I denne delen av arbeidet vil jeg utforske og forklare de metodologiske tilnærmingene jeg har anvendt i studien min. Jeg vil legge fram grunnlaget for mine valg, forankret i relevant teori, i lys av forskningsspørsmålet som leder meg. Jeg har valgt en kvalitativ tilnærming for min undersøkelse. Dette avsnittet vil dekke over den spesifikke forskningsmetoden jeg har tatt i bruk, prosessen rundt innhenting og analyse av data, integriteten til studien min, samt viktigheten av å opprettholde etiske standarder gjennom hele forskningsprosedyren.

3.1 Forskningsmetode

En metode refererer til prosessen brukt for å innhente nødvendig data for å besvare et forskningsspørsmål eller takle et spesifikt problemstilling (Savin-Baden & Major, 2013). Før en forsker begynner å undersøke sitt interesseområde, må de bestemme om deres tiltenkte metode skal være kvalitativ, kvantitativ eller en kombinasjon av begge (Crick, 2020).

En deduktiv metode er designet for å teste teorier, hvor akademikere utleder et emne fra eksisterende litteratur og evaluerer det med empiriske data (vanligvis kvantitativ informasjon). Induksjon er der forskere søker å bygge teori, med subjektiv informasjon (og utvikler slik teori med empiriske data (typisk kvalitative data)). På den annen side er abduktive metoder en kombinasjon av deduktive og induktive tilnærminger, der forskere dykker inn og ut av teorier for å utvide visse deler av litteraturen for å bekrefte eller avkrefte hva tidligere forskning har funnet (Crick, 2020).

I min forskning har jeg valgt å anvende en abduktiv metode fordi jeg allerede har funnet relevant litteratur som diskuterer hvordan gamifiseringselementer kan tilfredsstillere de grunnleggende behovene beskrevet i selvbestemmelsesteorien. Disse behovene inkluderer autonomi, kompetanse og tilhørighet, og teorien foreslår at tilfredsstillelse av disse behovene kan forebygge

utbrenthet hos ansatte. Ved å bruke en abduktiv tilnærming, planlegger jeg å benytte både teori og empiriske data for å forstå og utforske dette fenomenet fra flere vinkler.

Denne metodiske tilnærmingen gjør det mulig for meg å bruke teorien som et rammeverk for å tolke mine empiriske funn, samtidig som de empiriske resultatene kan gi nye perspektiver og dypere forståelse av teorien. Jeg vil undersøke om mine empiriske funn støtter teorien slik den er presentert i litteraturen, eller om det er nødvendig med justeringer eller utvidelser av den teoretiske forståelsen. Dette vil ikke bare bidra til å bekrefte eller utfordre eksisterende teorier, men også bidra til en mer nyansert og praktisk anvendelse av selvbestemmelsesteorien i sammenheng med gamifisering og forebygging av utbrenthet.

3.1.1 Kvalitativ metode

Generelt brukes kvalitativ forskning ofte for å hjelpe forskere med å utvikle en dyp og nyansert forståelse av et gitt fenomen (Lester et al, 2020). Kvalitativ forskning studerer, dokumenterer, analyserer og tolker hvordan mennesker konstruerer og knytter mening til sine erfaringer. Kvalitativ forskning har et 'humanistisk fokus', er oppmerksom på detaljer og forskningsmiljø, og forsøker derfor å forstå vanligvis et lite antall deltakeres verdenssyn heller enn de konkrete realitetene til objekter og testing av hypoteser på store utvalg (Azungah, 2018). I kvalitativ forskning er målet ikke å produsere generaliserbare resultater, men heller å generere dype og subjektive funn som bygger teori. Kvalitativ forskning kan brukes til å utvikle grundige påstander (gjennom forskningsforslag) om hvordan et teoretisk problem fungerer i praksis (Crick, 2020). I kvalitative studier er fokuset på mening og innhold, mer enn bredde og omfang, som i kvantitative studier (Fangen, 2022).

Motivasjonen for å drive med kvalitativ forskning, i motsetning til kvantitativ forskning, stammer fra observasjonen om at hvis det er én ting som skiller mennesker fra den naturlige verden, så er det vår evne til å kommunisere! Kvalitative forskningsmetoder er designet for å hjelpe forskere med å forstå mennesker og de sosiale og kulturelle kontekstene de lever i. Målet om å forstå et fenomen fra deltakernes synspunkt og dets spesifikke sosiale og institusjonelle kontekst går stort sett tapt når tekstlige data kvantifiseres (Myers, 2023).

Jeg har valgt å benytte kvalitativ metode som min forskningsmetode fordi jeg ønsker å utforske hvordan gamifiseringselementer påvirker utbrenthet. Denne metoden er spesielt egnet til mitt formål ettersom den tillater en dypere og subjektiv forståelse av hvordan individuelle opplevelser og persepsjoner kan påvirkes av gamifiseringselementene i arbeidsprosesser. Jeg synes at kvalitativ forskning, med sitt humanistiske fokus og sin sensitivitet for detaljer er derfor ideell for å studere hvordan en liten gruppe individer oppfatter gamifiseringselementer i deres daglige arbeid og hvordan disse elementene kan forebygge utbrenthet.

Min forskning baserer seg på deltakernes personlige synspunkter og erfaringer. Jeg forklarer fenomenet ved å bruke deltakernes egne fortellinger om hvordan det oppleves, og hvordan de relaterer disse opplevelsene til deres personlige liv. Ved å anvende kvalitative metoder kan jeg utforske hvordan individer konstruerer mening rundt gamifiseringselementer og hvordan disse elementene potensielt kan moderere stressfaktorer og redusere utbrenthet.

3.1.2 Forskningsdesign

Yin (2018) beskriver casestudier som metoder som utforsker spesifikke beslutninger for å forstå grunnene bak disse, deres gjennomføring og de resulterende effektene. Casestudien er en empirisk tilnærming som tar for seg et nåværende fenomen detaljert og innenfor sin faktiske kontekst, særlig når grensene mellom fenomenet og konteksten ikke er klart definerte. Hensikten er å analysere hvordan fenomenet manifesterer seg i den virkelige verden. Det finnes fire designvarianter i casestudier: helhetlig enkeltdesign, integrert enkeltdesign, helhetlig flerdesign og integrert flerdesign. For min del har jeg valgt å anvende et helhetlig enkeltdesign, kjent som "single case (holistic designs; Yin, 2018).

En helhetlig casestudie er en type casestudie som fokuserer på en enkelt analyseenhet, som for eksempel en person, en organisasjon, et program, eller en hendelse. Målet med en helhetlig casestudie er å gi en omfattende og detaljert beskrivelse og forklaring av hele casen, uten å dele den inn i underenheter eller delstudier (Yin, 2018).

I valget av forskningsdesignet har jeg bestemt meg for å benytte en *casestudie*, spesifikt en *helhetlig enkeltdesign*, for å grundig undersøke hvordan gamifiseringselementer kan bidra til å forebygge utbrenthet blant ansatte. Enkeltdesign ble valgt fordi jeg ønsker å fokusere eksklusivt

på en enkelt bedrift. Dette vil tillate meg å gå dypere inn i den spesifikke konteksten og hvordan gamifiseringselementene påvirker de ansatte i denne spesifikke konteksten.

Casestudier er ideelle for dette formålet fordi de tillater en detaljert og omfattende utforskning av et fenomen innenfor sin reelle kontekst. Slik tilnærming er særlig verdifull i situasjoner der skillet mellom fenomenet og konteksten ikke er klart, som det kan være tilfelle med implementering av gamifisering og dens effekter på arbeidsmiljøet. Ved å studere ett enkelt tilfelle kan jeg oppnå en dypere forståelse av de underliggende mekanismene som kan forebygge utbrenthet gjennom gamifisering. Svakheten med casestudie er svak generaliseringsevne når det gjelder en bred populasjon. når du gjennomfører casestudieforskning, vil målet ditt være å utvide og generalisere teorier (analytiske generaliseringer) og ikke å ekstrapolere sannsynligheter (statistiske generaliseringer; Yin, 2018).

Yin (2018) påpeker at en grunnleggende liste over ønskede egenskaper hos en forsker som gjennomfører en casestudie kan inkludere evnen til å:

1. Stille gode spørsmål – og tolke svarene på en rettferdig måte.
2. Være en god "lytter" som ikke er fanget av eksisterende ideologier eller forutinntatte oppfatninger.
3. Være tilpasningsdyktig, slik at nye situasjoner kan ses på som muligheter, ikke trusler.
4. Ha et fast grep om problemstillingene som studeres, selv i en utforskende modus.
5. Gjennomføre forskning etisk, både fra et profesjonelt ståsted, men også ved å være oppmerksom på motstridende bevis.

Basert på de ønskede egenskapene som Yin (2018) identifiserer for forskere som gjennomfører casestudier, føler jeg meg godt forberedt for min egen forskning. Jeg har evne til å stille innsiktsfulle spørsmål og lytte oppmerksomt uten å bli påvirket av egne forutinntatte oppfatninger, noe som styrker min tilnærming. Jeg verdsetter også fleksibiliteten dette forskningsdesignet tilbyr.

Ved å konsentrere undersøkelsen om en bedrift, blir det mulig å observere og analysere de spesifikke strategiene og tiltakene som brukes, samt direkte samle inn data. Dette vil gi meg rik og detaljert data som kan gi innsikt ikke bare i hva som fungerer, men også hvorfor disse metodene er effektive, noe som kan være vanskelig å isolere i studier med flere cases.

3.2 Datainnsamling

«Kvalitative studier innbefatter en rekke ulike datainnsamlingsmetoder, som deltagende og ikke-deltagende observasjon, kvalitative intervju, dokumentanalyse, eller analyse og opptak av lyd eller bilde. Hver av disse aktiverer ulike etiske problemstillinger. Uansett type datainnsamling vil visse etiske prinsipper være viktige å overholde som konfidensialitet, informert samtykke og ivaretagelse av forskningssubjektenes integritet» (Fangen, 2020, Kvalitativ Metode, De nasjonale forskningsetiske komiteen)

Det er vanlig å skille mellom primærkilder og sekundærkilder for data. Generelt sett er primærkilder data som er upubliserte og som forskeren har samlet direkte fra personene eller organisasjonene. Sekundærkilder refererer til alle materialer (bøker, artikler osv.) som tidligere har blitt publisert (Myers, 2023).

Kvalitative forskere bør benytte en passende filosofi (positivisme, interpretivisme, kritisk realisme, og så videre) som er godt egnet til å svare på deres forskningsspørsmål. Interpretivisme er i motsetning til positivisme, siden forskere mener at de kan finne sannheten ved å fordype seg i sine data gjennom å ta en humanistisk tilnærming til sine undersøkelser. Interpretivister foretrekker vanligvis kvalitative forskningsmetoder, som intervjuer, deltagende observasjon, og fokusgrupper (Crick, 2021). Jeg har valgt *interpretivisme* som den filosofiske tilnærmingen til min forskning fordi jeg tror at sannheten kan oppdages gjennom en dyp forståelse av de dataene jeg samler inn. Interpretivisme legger vekt på betydningen av menneskelige erfaringer og subjektivitet.

Denne tilnærmingen er i tråd med en humanistisk tilnærming til forskning, hvor målet er å forstå menneskers opplevelser fra deres eget perspektiv. Ved å bruke interpretivisme, anerkjenner jeg at min forståelse av virkeligheten er formet av de personlige og sosiale erfaringene til de jeg studerer, og at kunnskap er subjektiv og kontekstuel avhengig.

Kvalitative data (primærdata) inkluderer et bredt utvalg av materialer, som for eksempel samtaledata, bilder, observasjoner og ustrukturerte, semistrukturerte eller strukturerte intervjuer (Lester et al, 2020). For å innhente primærdata som reflekterer deltakernes personlige opplevelser og meninger, har jeg valgt å bruke *intervjuer*

Jeg har valgt intervjuer som min metode for datainnsamling fordi det er en fremgangsmåte som ofte brukes av forskere som gjennomfører casestudier, hvor hovedfokus ligger på intervjuer og dokumentanalyse, uten bruk av deltakende observasjon (Myers, 2023). Videre er denne metoden i tråd med prinsippene innen interpretivisme.

3.2.1 Intervju

Fremveksten av feltarbeidsmetoder og utviklingen av intervjuet som en sentral forskningsstrategi i Chicago på 1950-tallet bidro til metodologisk utvikling innenfor det kvalitative paradigmet (Savin-Baden & Major, 2013). Forskningsintervjuet er en av de viktigste metodene for innsamling av kvalitative data (Qu & Dumay, 2011). Intervjuer er spesielt verdifulle fordi de kan tilby forklaringer på viktige hendelser — i form av "hvordan" og "hvorfor" — og fordi de gir innsikter som speiler deltakernes relativistiske synspunkter (Yin, 2018).

Jeg har valgt å bruke intervjuer som min datainnsamlingsmetoden blant annet fordi en forsker som gjennomfører casestudier bruker intervjuer og dokumentarisk materiale som hoved metode, uten å benytte seg av deltakende observasjon (Myers, 2023). For å innhente intervjudata som er verdifulle for forskning, må forskere tilegne seg omfattende kunnskap innen relevante felt. Dette gjør det mulig for dem å stille godt informerte spørsmål. Designprosessen for intervjuer krever nøye overveielser om flere aspekter, blant annet valg av intervjuobjekter, antall nødvendige intervjuer, typen intervju som skal utføres, og metodene for analyse av de innsamlede dataene (Qu & Dumay, 2011).

I casestudieintervjuer tar samtalen ofte form av en veiledet dialog heller enn en rekke faste spørsmål. Selv om jeg holder meg til et klart forskningsspørsmål, vil spørsmålsflyten under intervjuet typisk være fleksibel og tilpasse seg situasjonen. Denne intervjumetoden er også kjent under andre navn, som intensivt intervju, dybdeintervju eller ustrukturert intervju/semistrukturerte intervju (Yin, 2018). Semistrukturerte intervjuer er knyttet til den ontologiske og epistemologiske holdningen om at virkeligheten er sosialt konstruert og tolket i tråd med deltakernes verdenssyn (Azungah, 2018). Dette er i tråd med den epistemologiske tilnærmingen jeg har valgt for min masteroppgave, nemlig interpretivisme.

3.2.2 Semistrukturert intervju

Savin-Baden og Major, 2013, s.177, har definert semistrukturerte intervjuer som « Semi-structured interview – a process that involves use of interviewing with an interview protocol that is somewhat set, but that also relies on open-ended questions to allow for spontaneity by the participant». Semistrukturerte intervjuer tilbyr en betydelig fleksibilitet, noe som gjør det mulig for forskeren å håndtere intervjuer med forskjellige personer på varierte måter, mens de samme sentrale spørsmålene fortsatt blir stilt. Denne fleksibiliteten gjør også at man kan kryss-sjekke og bekrefte informasjonen som er innhentet i tidligere intervjuer (Azungah, 2018). Det semistrukturerte intervjuet er populært fordi det er fleksibelt, tilgjengelig og forståelig, og enda viktigere, det er i stand til å avdekke viktige og ofte skjulte aspekter ved menneskelig og organisatorisk atferd. Ofte er det den mest effektive og praktiske måten å samle informasjon på (Qu & Dumay, 2011).

Semistrukturerte intervjuer er ideelt tilpasset mitt forskningsprosjekt fordi de kombinerer struktur og fleksibilitet på en måte som maksimerer dybden og kvaliteten på datainnsamlingen. Gjennom å følge en intervjuguide, sikrer jeg at alle nødvendige temaer blir adressert, samtidig som formatet tillater meg å tilpasse spørsmålene basert på intervjuobjektens svar. Dette gir rom for å utforske temaer mer dyptgående og følge opp med ytterligere spørsmål som kan avdekke nyanserte innsikter og detaljer som ellers kunne gått tapt i et mer rigid intervjuformat.

Jeg har opparbeidet en grundig forståelse av temaet, som jeg har utviklet gjennom tidligere emner i masterstudiet og arbeidet med forprosjektet. Videre har jeg utdypet den teoretiske kunnskapen min mens jeg skrev teoridelen av denne masteroppgaven. Min omfattende kunnskap om temaet beriker denne tilnærmingen ytterligere, da jeg er i stand til å stille informerte og relevante oppfølgingsspørsmål basert på svarene jeg får. Med semistrukturerte intervjuer kan jeg utnytte denne kunnskapen til å tilpasse samtalen i sanntid, noe som vil bidra til å avdekke dypere lag av informasjon og forståelse rundt hvordan gamifiseringselementer kan forebygge utbrenthet hos ansatte. Denne fleksibiliteten er ikke bare nyttig for å tilpasse samtalen til den spesifikke konteksten og personlighetene til hvert intervjuobjekt, men også for å sikre at viktige temaer utforskes fra flere vinkler, basert på spontane refleksjoner og innsikter som kommer frem under intervjuet.

I løpet av et intervju har intervjueren ansvaret for å holde sine egne bidrag minimale, og i stedet oppmuntre den som blir intervjuet til å snakke mer. Det er kritisk at intervjueren er en oppmerksom lytter, for dette gjør det mulig å stille presise oppfølgingsspørsmål. Ved å handle på denne måten demonstrerer intervjueren sin interesse og årvåkenhet overfor intervjuobjektet (Savin-Baden & Major, 2013).

3.2.3. Utforming av intervjuguide

Intervjuguide sikrer at intervjuet dekker temaer som er identifisert på forhånd i litteraturen som avgjørende for forskningsspørsmålene. Den gir et relativt høyt nivå av fleksibilitet og struktur sammenlignet med ustrukturerte samtaleintervjuer (Azungah, 2018). I semistrukturerte intervjuer benytter man forberedte spørsmål som følger fastlagte temaer på en systematisk og konsekvent måte. Disse spørsmålene suppleres med utfyllende oppfølgingsspørsmål som er ment å utdype svarene ytterligere. Sentralt i denne tilnærmingen er intervjuguiden, som omfatter en rekke omfattende temaer. Disse temaene er ment å veilede samtalen mot spesifikke emner og problemstillinger intervjuerne ønsker å utforske nærmere (Qu & Dumay, 2011).

For å utvikle intervjuguiden til min masteroppgave, startet jeg med å formulere en rekke spørsmål som reflekterte kjerneproblemstillingene i forskningen min om gamifiseringens påvirkning på utbrenthet i arbeidslivet. Prosessen begynte med at jeg skapte en omfattende liste over potensielle spørsmål som kunne avdekke forskjellige aspekter ved temaet, som arbeidsmiljø, autonomi, kompetanse og erfaringer med gamifisering.

Etter å ha satt opp en initiell liste, gjennomgikk jeg en nøye vurderingsprosess for å sikre at hvert spørsmål var relevant og ville bidra til å oppnå forskningsmålene. Denne utvelgelsen var kritisk for å håndtere den begrensede tiden tilgjengelig for hvert intervju og for å sikre at samtalen kunne flyte naturlig uten å bli forstyrret av unødvendige eller repetitive spørsmål. Hvert spørsmål ble vurdert for sin evne til å stimulere dyptgående og innsiktsfulle svar fra intervjuobjektene.

Videre ble spørsmålene organisert og kategorisert i tematiske blokker som "Generelle opplevelser og Arbeidsmiljø", "Opplevelse av Autonomi", og "Erfaringer med Gamifisering", blant andre. Denne strukturen hjalp til med å holde intervjuene fokuserte og tillot meg å utforske hvert tema systematisk. For å forbedre kvaliteten på dialogen, reformulerte jeg mange av de

opprinnelige spørsmålene til åpne spørsmål. Dette skulle oppmuntre til bredere diskusjoner og gi intervjuobjektene mulighet til å dele sine erfaringer og perspektiver mer fritt. Det ble til sammen 22 spørsmål.

Jeg tok også hensyn til behovet for fleksibilitet under selve intervjuene. Selv om jeg utarbeidet en klar guide, var jeg forberedt på å følge opp med tilleggs- eller oppfølgingsspørsmål basert på intervjuobjektens svar. Denne tilnærmingen sikret at jeg kunne dykke dypere inn i spesielt interessante eller viktige temaer som kom opp underveis.

3.3. Utvalg

Før jeg valgte utvalget for min avhandling, ønsket jeg å utforske anvendelsen av gamifisering i både offentlig og privat sektor. Gamifisering er integrert i en rekke arbeidssituasjoner, men det finnes visse begrensninger i hvor bredt det kan benyttes, avhengig av arten av arbeidsoppgavene. Disse begrensningene manifesterer seg i hvilke typer spillmekanismer som er passende å bruke i forskjellige kontekster.

Jeg valgte å fokusere forskningen min på et teknologisk selskap fordi gamifisering representerer en relativt ny teoretisk tilnærming, og IT-bransjen er også en moderne og stadig utviklende sektor. Denne kombinasjonen av en nyskapende teori anvendt i en progressiv bransje virket både passende og spennende. Jeg mente at studiet av gamifisering i et teknologisk miljø kunne gi verdifulle innsikter og bidra til å utdype forståelsen av hvordan slik innovativ praksis påvirker arbeidsplasser i en bransje kjent for rask teknologisk utvikling og endring.

For å innhente data til min masteroppgave, begynte jeg med å sende forespørsler om forskningstillatelse til flere teknologifirmaer. I e-postene spesifiserte jeg at jeg ønsket å gjennomføre intervjuer med ansatte i bedriftene deres. Jeg la vekt på at intervjuene ville finne sted utenfor arbeidstid og at hvert intervju ville ta omtrent 30-40 minutter. Videre informerte jeg om at deltakelsen var helt frivillig, og at de ansatte hadde rett til å avslå deltakelse. Jeg forklarte også at alle potensielle deltakere først måtte lese og undertegne et samtykkeskjema for å sikre informert samtykke før intervjuet.

Av de kontaktene teknologifirmaene, var det Knowit som svarte positivt og ga meg tillatelse til å utføre intervjuene. Til slutt, valgte syv ansatte fra Knowit å delta i studien min. For å beskytte

deres personvern, besluttet jeg å anonymisere alle deltakere i den endelige rapporteringen av forskningen. «Anonymisering innebærer at forbindelsen mellom personer og informasjon blir fjernet, slik at opplysningene ikke kan spores tilbake til individet» (Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi (5.utg.). Oktan Oslo AS., 2021, s.21). De vil derfor bli referert til som "informant 1", "informant 2" osv. Dette tiltaket er viktig for å opprettholde konfidensialiteten og sikre at personlige data håndteres i henhold til etiske forskningsprinsipper.

3.3.1 Presentasjon av casebedriften

Knowit er et teknologiselskap med over 4000 eksperter og spesialister som jobber sammen med kunder og samarbeidspartnere for å utvikle innovative løsninger i ulike sektorer, inkludert skole, omsorg, e-handel, og forsvar. Med fokus på digitalisering, bærekraft og menneskelig samfunn, er Knowit involvert i prosjekter som bidrar til digital transformasjon og bærekraftige samfunn gjennom reduksjon av CO2-utslipp. Selskapet er børsnotert på NASDAQ i Stockholm og har virksomhet i flere nordiske land samt Tyskland og Polen (Vi er Knowit!, 2024).

Selskapet fremmer en desentralisert forretningsmodell for å opprettholde innovasjon og effektivitet i kundenære prosjekter, samtidig som det støtter lønnsvekst og organisk vekst. Denne modellen lar Knowit utnytte en felles infrastruktur og styrke samarbeid på tvers av forskjellige avdelinger og geografiske områder (Vi er Knowit!, 2024)..

Knowits medarbeidere arbeider i tverrfunksjonelle team som utvikler og forvalter digitale løsninger som forenkler hverdagen, øker livskvaliteten, og reduserer klimapåvirkning. Blant prosjektene finner vi blant annet dataanalyse for VY og samarbeidsprosjekter med NORAD for å fremme lokal innovasjon i land som Rwanda, noe som understreker selskapets engasjement for teknologisk utvikling og sosial ansvarlighet (Vi er Knowit!, 2024).

3.4 Gjennomføring av intervju

I forbindelse med min masteroppgave utførte jeg syv intervjuer med ansatte fra Knowit. Alle intervjuene ble gjennomført via Microsoft Teams, noe som viste seg å være det mest praktiske

alternativet for både meg og intervjuobjektene. Dette skyldtes delvis vanskeligheter med å koordinere tidspunkter for fysiske møter og min egen reisevei.

Intervjuene ble styrt etter en nøye utarbeidet intervjuguide, men jeg fulgte ikke alltid guiden til minste detalj. På grunnlag av de svarene jeg mottok, valgte jeg ofte å stille oppfølgingsspørsmål eller ba om ytterligere utdypninger, noe som naturlig forlenget noen av intervjuene. Dette dynamiske formatet tillot meg å tilpasse samtalen og få til mer relevante svar og samtidig styre samtalen i den retningen jeg ønsket.

Min bakgrunnskunnskap om temaet hjalp meg å navigere samtalen mot de mest relevante temaene og sikre at jeg mottok relevante og detaljerte svar. Selvtilliten min var høy allerede fra det første intervjuet, styrket av grundige forberedelser som inkluderte prøveintervjuer med venner. Jeg hadde forberedt meg grundig, blant annet gjennom prøveintervjuer med venner, for å forstå tidsbruken og kompleksiteten i de forskjellige spørsmålene. Dette forarbeidet ga meg en bedre forståelse av hva som kunne forventes, og jeg var dermed godt rustet til å håndtere de ekte intervjuene effektivt.

I tillegg hadde jeg gjennomført en omfattende forhåndsundersøkelse av casebedriften Knowit. Selv om denne forskningen ikke ga mye direkte informasjon om de spesifikke arbeidsoppgavene – ettersom disse var vanskelige å forstå og visualisere utenfor deres kontekst – var den likevel nyttig for å forstå konteksten til de svarene jeg fikk.

Intervjuene ble alle tatt opp med lydopptaker, noe ingen av informantene hadde innvendinger mot. Det faktum at intervjuene ble gjennomført i informantenes egne arbeidsmiljøer via Teams ga en ekstra dimensjon til samtalene. Dette formatet gjorde det mulig for flere av dem å dele konkrete aspekter av sine arbeidsomgivelser, noe som bidro til rikere og mer kontekstualiserte svar. Et spesifikt eksempel på dette var at informantene, gjennom videosamtalen fra sine egne kontorer, kunne vise frem små figurer som alle ansatte kunne velge blant for å ta med seg og ha i kontoret sitt eller på arbeidsplassen sin. Disse figurene var ulike og representerte populærkulturelle ikoner som Batman, Yoda fra Star Wars eller Homer Simpson osv. Å kunne se disse personlige gjenstandene via videosamtale gav meg en dypere forståelse av hvordan hver enkelt tilpasset sin arbeidsplass og reflekterte sine personlige interesser, det var også en direkte illustrasjon på en gamifiseringselement – avatarer (mer om dette og andre gamifiseringselementer blir diskutert i «Analyse» kapittel.

Samlet sett oppnådde jeg gode samtaler med alle informantene, som var villige til å dele relevant og nyttig informasjon. Jeg fikk mange gode svar som var til stor hjelp for min oppgave og var både fornøyd med meg selv som intervjuer og med svarene jeg fikk fra mine intervjuobjekter.

3.5 Data analyse

I det følgende delkapitlet vil jeg beskrive metodene jeg brukte for å analysere de innsamlede dataene. Jeg vil starte med å forklare transkriberingsprosessen jeg fulgte, før jeg beskriver hvordan jeg gikk frem for å analysere dataene.

3.5.1. Transkribering av intervjuene

Intervjuer, taleopptak og transkribering er helt sentrale teknikker i samfunnsvitenskapelig forskning. De utgjør kraftfulle verktøy for å utforske temaer sammen med andre, og for å skape nøyaktige opptegnelser til senere analyse. Disse teknikkene er også essensielle for detaljert analyse av talespråk og samspill gjennom diskursanalyse (Savin-Badden & Major, 2013). Transkribering gir forskeren en mulighet til å bli grundig kjent med datamaterialet. Denne kjennskapen fordyper forskerens forståelse av deltakernes synspunkter og hjelper til med å tolke datasettet på en måte som effektiviserer analysen senere (Lester et al, 2020).

Etter gjennomføringen av intervjuene med ansatte fra Knowit, satte jeg i gang med en omfattende transkriberingsprosess. Hele transkriberingsprosessen tok to uker, en periode hvor jeg arbeidet intensivt for å omdanne lydopptakene til skriftlige dokumenter. Min tilnærming var å inkludere hver eneste detalj, inkludert pauser, som jeg nøye noterte som for eksempel "(pause 2 sek)" i teksten for å bevare samtaleflyten og konteksten.

Lydkvaliteten på opptakene var gjennomgående stabil og klar, noe som lettet arbeidet med å identifisere og nøyaktig gjengi hvert ord som ble uttalt. Ingen av intervjuobjektene hadde dialekter som var vanskelige å forstå, noe som forenklet transkripsjonsarbeidet. Dette gjorde det mulig å transkribere med høy nøyaktighet og uten behov for gjentatte lyttinger for å avklare utydelige deler.

Uansett valgte jeg å lytte gjennom opptakene flere ganger for å forsikre meg om at jeg fikk med alle relevante detaljer som kunne ha betydning for den videre dataanalysen. Min intensjon var

ikke bare å fange opp ordene som ble sagt, men også de subtile nyansene i kommunikasjonen, som pauser og tonefall, noe som kan tilføre viktig kontekst til de transkriberte tekstene.

I transkriberingsprosessen tok jeg bevisst en beslutning om å inkludere alle ord som ble sagt. Ordrette transkripsjoner er ganske vanlige; det vil si transkripsjoner som sikter mot å fange opp hver eneste ytring fra deltakeren og tjene som et nøyaktig referat av samtalen (Lester et al, 2020). Jeg unngikk dermed å utelate små verbaliseringer eller fyllord, siden disse kunne bære med seg betydningsbærende elementer som er viktige for forståelsen av konteksten de ble ytret i. Dette valget var motivert av en forventning om å bruke utdrag av transkripsjonene direkte i fremstillingen av forskningsdataene, og jeg ønsket derfor å beholde en så autentisk og ufiltrert versjon av samtalene som mulig.

Gjennom denne grundige tilnærmingen sikret jeg at transkripsjonene ville tjene som en troverdig og detaljert base for den videre analyseprosessen i min masteroppgave. Dette vil muliggjøre en dypere innsikt i informantenes perspektiver og styrke kvaliteten på den endelige forskningsrapporten.

3.5.2. Koding

Kvalitative forskere må kode sine data på en måte som er tilpasset omfanget av de empiriske og arkiverte dataene de har samlet (Crick, 2021). En kode er et kort og beskrivende ord eller uttrykk som gir mening til dataene i henhold til forskerens analytiske interesser (Lester et al, 2020). For å systematisere og klargjøre de innsamlede dataene, er det essensielt å anvende kategorisering/koding. Dette innebærer å tildele spesifikke etiketter til deler av teksten (dataen), slik at de kan grupperes med informasjonen som naturlig hører sammen. Ved å trekke ut visse deler fra deres originale kontekst og organisere dem med relaterte dataelementer, tillater det forskere å mer effektivt identifisere mønstre og forskjeller i materialet.

I forberedelsene til intervjuene organiserte jeg spørsmålene nøye etter ulike tematiske kategorier, noe som sikret at svarene jeg fikk fra intervjuobjektene direkte adresserte de spesifikke kodene jeg hadde definert. Dette gjorde det mulig å samle målrettet informasjon om hvert definert tema. Kategoriene/kodene jeg benyttet var:

1. Arbeidsmiljøet

2. Autonomi
3. Kompetanse
4. Tilhørighet
5. Gamifiseringselementene
6. Utbrenthet

Selv om spørsmålene var organisert for å få informasjon relatert til disse kodene, oppsto det situasjoner hvor svarene fra intervjuobjektene strakk seg over flere kategorier. Noen ganger refererte et svar til en annen kode enn den tiltenkte, eller et omfattende svar inneholdt segmenter som tilhørte flere forskjellige koder samtidig. Dette gjenspeiler ofte den naturlige flyten i en samtale der temaer kan være tett sammenvevde.

Hovedmålet for meg med intervjuene var å identifisere konkrete gamifiseringselementer og forstå hvordan de enkelte intervjuobjektene oppfattet og forholdt seg til disse elementene i arbeidsmiljøet sitt. Gjennom denne tilnærmingen kunne undersøke hvordan gamifisering påvirker ulike aspekter av deres profesjonelle liv, fra deres følelse av tilhørighet og autonomi til deres kompetanse og følgende opplevelser med utbrenthet i arbeidsmiljøet. Denne strategien ga en rik og detaljert innsikt i de ansattes erfaringer og synspunkter, noe som vil være avgjørende for den videre analysen av datamaterialet.

Kodene jeg har valgt for analyse av dataene i min studie er nøye utformet basert på eksisterende teorier og litteraturen innen temaet (presentert tidligere i teorikapittelet). Hver kode er direkte knyttet til forskjellige aspekter av hvordan gamifisering kan benyttes til å forebygge utbrenthet blant ansatte. Disse kodene, som inkluderer arbeidsmiljø, autonomi, kompetanse, tilhørighet, og spesifikke gamifiseringselementer, er valgt for å strukturere dataene på en måte som muliggjør en dypere forståelse av gamifiseringens potensielle positive innvirkninger på ansattes velvære og tilfredshet.

3.6. Validitet og reliabilitet

Kvalitativ forsknings mangfold og heterogenitet gjenspeiles i de ulike synspunktene om hvordan man best kan etablere kvalitet og demonstrere grundighet (Lester et al, 2020). Styrken og svakheten i en studie kan ofte vurderes gjennom dens *reliabilitet* og *validitet*, da disse

elementene indikerer studiens kvalitet og direkte påvirker graden av tillit og troverdighet til resultatene (Yin, 2018).

3.6.1. Validitet

Validitet angår hvorvidt datamaterialet er relevant og gyldig for å adressere de spesifikke spørsmålene som studien sikter mot å utforske. Validitet er i tillegg et viktig kriterium for å vurdere påliteligheten til kvalitativ forskning. For å sikre dette, utvikles det strategier som innebærer kvalitetssjekker, noe som sikrer at forskningen er både solid og troverdig (Savin-Badden & Major, 2013).

Yin, 2018, identifiserer tre validitetstester:

1. *Begrepsvaliditet* involverer identifisering av passende målemetoder for de konseptene som blir undersøkt.
2. *Intern validitet* fokuserer på å etablere årsakssammenhenger, der spesifikke forhold antas å lede til andre forhold, og skiller disse fra urelevante sammenhenger.
3. *Ekstern validitet* vurderer i hvilken grad funnene fra en casestudie kan generaliseres til andre situasjoner.

Begrepsvaliditeten i denne studien ble ivaretatt gjennom en klar definisjon og operasjonalisering av nøkkelbegrepene som ble brukt. For eksempel ble konsepter som 'gamifisering', 'autonomi', 'kompetanse', og 'tilhørighet' definert i henhold til den relevante litteraturen og studiene. Ved å utvikle en intervjuguide basert på litteraturstudier, ble det sørget for at hvert spørsmål var tydelig rettet mot de spesifikke begrepene (For eksempel gamifisering, autonomi osv.). Dette sikret at svarene jeg fikk kunne gi pålitelig informasjon om disse fenomenene. Ved å stille spørsmål som var direkte knyttet til disse definerte konseptene, kunne jeg samle data som var relevant og pålitelig i forhold til forskningsspørsmålet mitt. Ytterligere, ble begrepene presist brukt og forklart under intervjuene, noe som minimerer risikoen for misforståelser eller vagheter i informantenes svar. Selv om dette til en viss grad sikret at dataene reflekterte de ønskede konseptene, kan min tolkning av slike begreper variere noe fra deltakernes forståelse, noe som kan medføre til en viss grad av usikkerhet i studien.

Intern validitet, som omhandler studiens evne til å måle det den påstår ble styrket ved å legge stor vekt på å etablere klare årsakssammenhenger gjennom nøye utformet intervjuguide og oppfølgingsspørsmål som ble stilt underveis i intervjuene. Disse metodene muliggjorde dypere forståelse og analyse av hvordan og hvorfor visse fenomener oppstod. Ved å anvende en slik dynamisk intervjuform hvor jeg kunne stille oppfølgingsspørsmål basert på informantenes svar, kunne jeg utforske komplekse temaer i dybden. Opptakene fra intervjuene og transkriberingen av disse intervjuene, inkludert alle detaljer som pauser og tonefall, hjalp også til med å bevare konteksten og nyansene i kommunikasjonen. Dette er essensielt for å sikre at analysen ikke bare baserer seg på ord, men også hvordan ordene blir sagt, noe som er kritisk for tolkningen og forståelsen av materialet. Dermed kunne jeg etablere årsakssammenhenger mer nøyaktig og sikre intern validitet i studien. Intern validitet i kvalitative studier kan være særlig sårbar grunnet min egen subjektivitet og potensielle bias i tolkningen av data. Når jeg analyserer og tolker intervjudata, kan mine personlige overbevisninger, forventninger og tidligere erfaringer påvirke hvordan jeg oppfatter og forstår informasjonen som blir presentert. Dette kan føre til at jeg, bevisst eller ubevisst, favoriserer visse data som støtter mine egne hypoteser (eller synspunkter). Slik subjektivitet risikerer å forme forskningsresultatene i en retning som reflekterer mine egne oppfatninger mer enn de faktiske dataene, noe som kan svekke intern validitet i studien min.

Ekstern validitet, eller studiens generaliserbarhet, er generelt ansett som lav i kvalitative studier på grunn av deres dyptgående, men smale, fokus. Beskrivelse av casebedriften Knowit, inkludert hvordan intervjuene ble utført (virtuelt via Microsoft Teams), bidrar til å gi lesere en forståelse av de spesifikke betingelsene studien ble utført under. Dette kan hjelpe andre forskere eller praktikere med å vurdere relevansen av funnene til deres egne situasjoner. Selv om funnene fra denne studien gir innsikt i bruk av gamifiseringselementer hos Knowit, og hvordan dette påvirker ansattes arbeidsmiljø og velvære, bør man være forsiktig med å generalisere disse funnene til andre kontekster eller organisasjoner uten videre undersøkelser. Kvalitative studier som denne er dyptgående undersøkelser av spesifikke kontekster og er dermed ikke designet for bred generalisering. Denne studien gir innsikt i erfaringene til en liten gruppe individer (7 intervjuobjekter) i et spesifikt firma - Knowit. Selv om teoretisk generalisering gir en viss utvidelse av studiens relevans, er det sannsynlig at funnene ikke uten videre kan anvendes til andre organisasjoner eller bredere populasjoner uten ytterligere forskning.

3.6.2. Reliabilitet

Reliabilitet handler om å vise at en studie, inkludert hvordan data samles inn, kan gjentas og gi de samme resultatene (Yin, 2018).

I min forskning har jeg lagt stor vekt på å sikre reliabilitet, som handler om å demonstrere at studien, inkludert datainnsamlingen, kan gjentas og produsere de samme resultatene. For å oppnå dette har jeg implementert flere strategier og vurdert påliteligheten av min tilnærming. For det første har jeg fulgt en systematisk tilnærming til datainnsamlingen. Jeg har brukt en grundig utarbeidet intervjuguide og denne ble brukt med alle intervjuobjektene. Dette skaper en standardisert prosess som bidrar til å sikre at dataene samles inn på en konsistent måte. En utfordring som påvirket reliabiliteten i min studie, var den dynamiske naturen til intervjuene. Selv om jeg hadde en grundig utarbeidet intervjuguide, fulgte jeg ikke alltid denne til minste detalj. Jeg ofte valgte å stille oppfølgingsspørsmål eller ba om ytterligere utdypninger basert på svarene jeg fikk og min egen kunnskap om temaet. Dette kan ha ført til variasjon i spørsmålsrekkefølgen og intervjuenes struktur, noe som kan gjøre det vanskeligere å gjenta intervjuene nøyaktig på samme måte.

Videre har jeg vært transparent i beskrivelsen av min metodiske tilnærming og valg av verktøy og teknikker. Dette gjør det mulig for andre forskere å vurdere og eventuelt gjenta studien min, noe som styrker påliteligheten til mine funn. Jeg har også vært oppmerksom på eventuelle bias eller feilkilder som kan påvirke resultatene mine. For eksempel har jeg vært bevisst på min rolle som forsker og hvordan min tilstedeværelse kan påvirke deltakernes svar. Jeg har også vært åpen for å utforske alternative tolkninger av dataene mine og har tatt hensyn til potensielle alternative forklaringer på mine funn. I tillegg har jeg gjennomført en grundig analyse av mine transkripsjoner for å sikre nøyaktighet og pålitelighet. Jeg har sammenlignet mine transkripsjoner med lydopptakene flere ganger for å identifisere eventuelle feil eller unøyaktigheter, og har korrigert disse der det har vært nødvendig.

En annen faktor som kan påvirke reliabiliteten er min egen bakgrunnskunnskap om temaet. Selv om dette hjalp meg å navigere samtalen mot de mest relevante temaene, kan det også ha ført til en skjevhet i datainnsamlingen. Min forhåndskunnskap kan ha påvirket måten jeg formulerte spørsmål på, tolket svarene og valgte hvilke temaer som skulle utforskes dypere. Dette kan

resultere i en situasjon der andre forskere, med en annen bakgrunn eller perspektiv, ikke ville ha samlet inn de samme dataene eller kommet til de samme konklusjonene. Dermed kan min rolle som forsker og min forståelse av temaet ha bidratt til en mangel på konsistens og reproduksjonsdyktighet i studien, som er sentrale aspekter av reliabilitet.

Til tross for disse utfordringene har jeg forsøkt å være åpen og transparent om metodikken min og de potensielle begrensningene ved studien min. Ved å identifisere og diskutere disse utfordringene håper jeg å bidra til en mer realistisk vurdering av reliabiliteten til min forskning.

3.7. Etikk

En dyktig case-studieforsker, akkurat som andre samfunnsvitere, vil alltid prioritere høye etiske standarder i sitt arbeid. Dette inkluderer å være ærlig, unngå å bedra, og ta ansvar for sitt eget arbeid, samtidig som man respekterer fellesskapet ved å ikke plagiere eller forfalske informasjon (Yin, 2018).

«Forskning skal organiseres og utøves forsvarlig, og forskningsetikken er et verktøy for å sikre dette.» (2021, NESH)

I min avhandling valgte jeg å fokusere på anvendelsen av gamifisering i teknologisektoren, og jeg gjennomførte syv intervjuer med ansatte fra Knowit for å innhente data. Gjennom grundig planlegging og respekt for etiske retningslinjer, sikret jeg at intervjuene ble gjennomført på en pålitelig og etisk forsvarlig måte. Dette inkluderte å få tillatelse fra bedriften, informere om frivillig deltakelse, og anonymisere deltakernes identitet for å ivareta konfidensialiteten. Ved å følge et nøye utarbeidet intervjueskjema og være fleksibel i samtalen, oppnådde jeg meningsfulle samtaler som bidro til min forståelse av gamifiseringens rolle i moderne arbeidsmiljøer.

4. Funn

I den nylig gjennomførte studien kom det klart frem at alle informantene opplever en høy grad av tilfredshet med sitt arbeid. Informantene delte spesifikke detaljer om hvordan deres arbeidsroller gir dem både utfordringer og tilfredsstillelse, og de beskrev hvordan disse elementene bidrar til deres generelle velvære på jobben. Videre rapporterte ingen av de ansatte om tegn på utbrenthet i sin nåværende stilling.

4.1. Autonomi

Autonomi er kritisk for å forsterke intrinsisk motivasjon og har blitt demonstrert i både teoretiske og praktiske rammer for å fremme engasjement og personlig tilfredshet (Ryan & Deci, 2020; Grabner-Hagen & Kingsley, 2023). Funnene fra intervjuene med informanter gir verdifull innsikt i hvordan autonomi manifesteres i ulike arbeidsmiljøer og hvordan dette støtter eller utfordrer deres motivasjon og arbeidsprestasjoner.

Autonomi blir anerkjent som et sentralt element for motivasjon, hvor individets følelse av valgfrihet og selvbestemmelse fremmer engasjement og tilfredshet (Mitchell et al, 2020).

Informantene i vår studie reflekterer over hvordan denne opplevelsen av autonomi manifesterer seg i deres daglige arbeid. Informant 1 uttrykker tydelig sin tilfredshet med autonomi på arbeidsplassen: *«Jeg føler at jeg har autonomi på jobben. Fra 1-10 så synes jeg det er en 9.»*

Informant 4 gir en detaljert beskrivelse av hvordan autonomi praktiseres i hans arbeidsområde: *«Absolutt, jeg har full kontroll egentlig. Det er veldig mye autonomi, i hvert fall i det teamet jeg jobber i nå så har vi arbeidsoppgaver som må gjøres, men hvordan vi løser de, hvordan vi jobber frem til de og hvor vi jobber, hvordan vi jobber og når vi jobber det er på måte opp til oss selv. Altså så lenge det er i tråd med hva kunden forventer og får og betaler for så er det helt opp til oss selv hvordan vi velger å løse oppgaven.»* Dette demonstrerer hvordan autonomi ikke bare bidrar til personlig motivasjon hos informant 4, men også til et miljø hvor ansatte kan tilpasse sitt arbeid på en måte som best oppfyller både personlige og organisatoriske mål hos Knowit.

Informant 2 illustrerer hvordan en flat struktur hos Knowit fremskynder beslutningsprosesser og øke den enkeltes innflytelse, som støtter teorien om at strukturell tilrettelegging er avgjørende for autonomi i arbeidslivet (Mitchell et al., 2020): *«For det første så er vi veldig få, så det er en*

veldig flat struktur da. Det er veldig lett å komme til sjefen og ta opp ting. Må ikke sitte å vente på masse avgjørelser som tar lang tid. Så avslutningen blir tatt veldig fort."

Informant 6 gir en innsiktsfull beskrivelse av hvordan autonomi oppleves innenfor et team hos Knowit. På den ene siden illustrerer han hvordan det legges til rette for individuell selvstendighet: *«Man får som sagt lov til å bestemme selv hvordan man ønsker å arbeide og hvordan man ønsker å løse problemene og når. Så jeg føler at man har veldig mye selvstendighet. Du kan egentlig være så selvstendig som du ønsker. Du behøver ikke nødvendigvis å ha så mye kontakt med kollegaene dine som jobber på det samme prosjektet eller er på det samme teamet med deg.»* Samtidig påpeker han senere i intervjuet at autonomien ikke er uten begrensninger, gitt naturen av arbeidet i et team der beslutninger ofte tas kollektivt: *«Jeg jobber i et team så jeg føler ikke at jeg tar hundre prosent av avgjørelsene, fordi vi blir jo enige om ting og kommer med en fornuftig løsning sammen.»* Denne dualiteten viser en balanse mellom individuell frihet og nødvendigheten av samarbeid, som er avgjørende i et arbeidsmiljø hvor flere aktører bidrar og har innflytelse. Informant 6's erfaring reflekterer dermed personlig initiativ og samtidig verdsetter kollektiv intelligens og beslutningstaking på en arbeidsplass der flere er med på å løse et komplisert oppdrag og der hver ansatt er likestilt.

Informant 7 peker på kulturell åpenhet hos Knowit og dialogens rolle i å fremme autonomi: *«Kulturen i det temaet jeg jobber i er veldig åpen, og det er ikke farlig å komme med forslag til endringer»*

4.2. Kompetanse

Informant 1 reflekterer over hvordan han opplever utnyttelsen av sine ferdigheter på arbeidsplassen. Han gir en vurdering av sin situasjon som: *«Ja, fra en til ti så er det kanskje en sjuer. Kunne vært mer, jeg føler ikke at det er hundre prosent utnyttet.»* Dette indikerer en anerkjennelse av at mens hans ferdigheter er relativt godt utnyttet hos Knowit, er det fortsatt rom for forbedring. Han uttrykker også en bekymring for balansen mellom full utnyttelse av ferdigheter og bevaring av autonomi: *«Så hvis man hadde blitt brukt til hundre prosent potensial, så tror jeg man hadde blitt mer bokset inne, og da tror jeg at man mister litt mer autonomi. Så jeg tror det er en balanse der.»*

Informant 5 beskriver hvordan arbeidsplassen støtter faglig og personlig utvikling «*De pusher oss til å utvikle oss selv i form av fokuseringen på kurs osv, men vi blir også sendt rundt på forskjellige typer seminarer og sikkerhetsarrangementer... Jeg har hatt en del presentasjoner og skal ha en del presentasjoner, og du får virkelig god kjennskap av å dykke inn i et tema.*» Han speker også på hvordan denne typen eksponering bygger selvtillit og anerkjenner kompetansen «*Det bygger jo absolutt selvtillit og det for meg personlig, å holde foredrag foran store grupper av mennesker er helt grusomt. Men eksponeringsterapi tenker jeg da hjelper.*» I et teknologifokusert selskap som Knowit, understreker alle informantene viktigheten av kontinuerlig faglig utvikling. Det forventes at ansatte regelmessig oppdaterer seg på nytt fagstoff, og selskapet oppmuntrer dessuten til ytterligere fordypning i spesifikke temaområder. Dette kravet om stadig å holde seg faglig oppdatert er en integrert del av arbeidskulturen i Knowit, noe som reflekterer bransjens dynamikk og behovet for kontinuerlig innovasjon og kompetanseheving.

Det ligger en dualitet i full utnyttelse av kompetanse på arbeidsplassen. På den ene siden kan det å bruke alle sine ferdigheter bidra til en følelse av mestring og tilfredshet. På den andre siden fører dette ofte til økte jobbkraav, som kan øke risikoen for utbrenthet, informant 2 for eksempel diskuterer potensialet for økt utbrenthet ved en full utnyttelse av kompetanse: «*Hvis de skulle unytte alle våre kompetanser hadde det vært mer å gjøre vil jeg tro, og da hadde man blitt enda litt mer attraktiv hos kunder og blitt tilsatt mer og mer oppgaver. Så jeg tror utbrenthet hadde faktisk dukket opp mer.*» Dette peker på en direkte sammenheng mellom økt arbeidskrav, som følge av full utnyttelse av kompetanse, og risikoen for utbrenthet.

Knowit fremstår som en bedrift som aktivt fremmer kunnskapsbygging blant sine ansatte. Informant 4 sier at jobben hans oppfordrer han til å foreta sine egne forelesninger om de spesifikke temaene. Han selv har bakgrunn fra skoleverket og forteller om hvordan hans pedagogiske ferdigheter blir anvendt i denne sammenhengen «*Før jeg begynte i dette firmaet så jobbet jeg i skoleverket, og jeg har fått brukt en del av pedagogikken min i denne sammenhengen her.*»

Det kommer frem av flere informanter at det er mangel på systemer for å anerkjenne og belønne kompetanse på arbeidsplassen, for eksempel sier informant 3 at «*Det er litt dårlig med. Vi får bare en gratulasjon og kanskje en kake, det er kanskje mer av det andre steder.*»

4.3. Tilhørighet

Knowit har flere initiativer og tiltak som er designet for å fremme en følelse av tilhørighet blant sine ansatte. Informant 1 belyser hvordan regelmessige sosiale arrangementer er integrert i selskapets kultur «*Ja, det har vi en gang i måned, hele selskapet. Så det er de veldig flinke på her.*» Dette understreker at selskapet legger til rette for sosiale møteplasser som kan fremme interaksjon og styrke bånd mellom kolleger. Informanten føler personlig at frekvensen av disse arrangementene er tilstrekkelig, og tilføyer «*Jeg personlig synes det er nok. Vi har også en bra kultur på jobben hvor vi er alle relativt like på måte. Vi har samme humor og vi er ikke redde for å uttrykke seg høyt.*» Dette tyder på at den eksisterende kulturen hos Knowit bidrar til et inkluderende miljø hvor ansatte føler seg komfortable med å uttrykke seg selv.

Det var flere informanter som har nevnt Knowit tar aktive skritt for å fremme tilhørighet gjennom sosiale aktiviteter og tilrettelegging for mellommenneskelige relasjoner. Informant 7, som er en del av sosialkomiteen hos Knowit, gir innsikt i hvordan de organiserer dette «*Jeg synes vi er veldig gode på det her. Jeg er en del av sosialkomiteen her på huset, og jeg arrangerer en del 'eventer'. Det er minst en gang i måned som er faste ting som skjer, som typisk finner sted utenom arbeidstiden. Men det er også fasiliteter her på huset som man kan bruke for å ta en liten pause midt på dagen, eller på slutten av dagen, eller når det måtte passe deg da.*» Dette beskriver en integrert tilnærming hvor arbeidsplassen aktivt fremmer sosial interaksjon både gjennom organiserte arrangementer og ved å tilby fysiske rom for uformelle møter.

Selv om Knowit aktivt arbeider for å fremme en følelse av tilhørighet blant sine ansatte gjennom regelmessige sosiale arrangementer og en inkluderende kultur, som understreket av Informant 1, er det ikke alltid tilfellet at nye ansatte umiddelbart deler eller tilpasser seg denne kulturen eller har den samme humoren. Denne tilpasningen kan være spesielt variert blant ansatte fra forskjellige demografiske bakgrunner eller i ulike livsfaser. Informant 3 beskriver denne dynamikken ved å reflektere over hvordan nye ansatte ofte trenger tid til å bli komfortable og åpne i det nye arbeidsmiljøet. «*Vi har hatt tilfeller hvor det var folk som, ja hva skal jeg kalle det for, var ikke like komfortable eller like åpne. Jeg tror at dersom det hadde gått litt mer tid så hadde de blitt litt mer komfortable her.*» Dette indikerer en tilvenningsprosess hvor tilpasning til Knowit sine kultur skjer gradvis. Videre beskriver samme informant hvordan aldersforskjeller og

ulike livsfaser kan påvirke samspillet og følelsen av tilhørighet på arbeidsplassen: *«Er man på kanskje jevnaldrende så har man kanskje mer tilfelles og har mer ting å snakke om, og hvis man har litt eldre folk som kanskje har barn og så snakker de om noe helt annet.»* Dette tyder på at mens Knowit har etablert en sterk og positiv kultur for eksisterende ansatte, kan det fortsatt være utfordringer knyttet til å integrere nyansatte som kanskje ikke umiddelbart finner sin plass i det eksisterende sosiale miljøet.

4.4 Utbrenthet

Utbrenthet på arbeidsplassen kan være en alvorlig utfordring, særlig når arbeidstakere føler et konstant press for å prestere og imponere. Dette kan føre til langvarig stress og utmattelse, som til slutt kan ha en negativ effekt på både helse og arbeidsprestasjon. Informant 7 har personlig erfaring med dette fra en tidligere jobb. Han forteller at han har ikke opplevd utbrenthet i sin nåværende stilling, men hadde følt på det i en tidligere rolle. *«Ikke den her, men en tidligere jobb ja,»* forklarer han. Videre forklarer han hva som bidro til følelsen av utbrenthet i den tidligere jobben: *«I den forrige jobben min så var jeg rett ut fra skolebenken, og da vil du imponere sjefen din, og da sitter du kanskje litt lenger på jobb og virkelig skal sette seg inni alle disse tingene.»* Dette økte arbeidsmengden og stressnivået, som naturlig nok førte til større risiko for utbrenthet. I kontrast føler han nå ikke på samme måte, noe han tilskriver økt erfaring. *«Og da blir det naturligvis mer utbrenthet. Da var litt mer utbrenthet, men nå så føler jeg ikke særlig på det, og det tror jeg er mer på grunn av erfaringen.»*

Når det kommer til balansen mellom jobbkrav og tilgjengelige ressurser, deler Informant 3 sine positive erfaringer. Han forklarer hvordan jobben hans er strukturert for å opprettholde denne balansen effektivt. *«Jeg føler at jobben er tilrettelagt på en måte som gjør at det er en balanse mellom jobbkrav og ressursene jeg får fra jobben,»* sier han. Videre beskriver han betydningen av erfaring som en verdifull ressurs som ikke nødvendigvis kan kontrolleres direkte av arbeidsgiveren: *«Jeg tror også at erfaring er en ressurs, noe jobben ikke kan påvirke noe særlig på.»* Informanten fremhever også viktigheten av teamwork og tilstrekkelig bemanning for å håndtere arbeidsmengden. *«Jeg føler at hos oss har de sikret at det er nok folk i de forskjellige stillingene og at du samarbeider i de oppgavene der du trenger mer enn en person til å fullføre jobben.»* Han legger til at det er essensielt å unngå situasjoner hvor enkeltpersoner ender opp

med en uforholdsmessig stor arbeidsbyrde: *«Det er veldig viktig at ikke en person gjør jobben for fem andre.»*

Flere av informantene har delt sine perspektiver angående arbeidsstress og hva som kan forårsake denne på arbeidsplassen deres. For eksempel beskriver Informant 5 hvordan Knowit stiller krav og forventninger som kan være utfordrende å håndtere: *«Det stilles jo forventninger som man må forholde seg til, og ofte så er det ting som skjer parallelt med hverandre så det kan bli mye ting å holde styr på en gang.»* Dette understreker hvor viktig det er å kunne håndtere flere oppgaver samtidig, noe som kan skape en betydelig stressfaktor hvis ikke godt håndtert. Videre nevner han hvordan effektiv tidsstyring og prioritering kan være avgjørende for å håndtere dette stresset: *«Det kan være en ting som fører til en del stress, men hvis man har gode metoder til for eksempel tids.. timemanagement og prioritering så er det en sak man kan løse ganske greit.»* Imidlertid snakker han også om utfordringene knyttet til fleksibiliteten som følger med muligheten for hjemmekontor. Informanten peker på hvordan den økte tilgjengeligheten kan føre til at arbeid og fritid flyter sammen, noe som kan være vanskelig å balansere for noen: *«Vi har muligheter for mye hjemmekontor, og da er det fare for at man blir aldri helt ferdig med jobben for dagen på måte. Man sitter og kanskje leser fagstoff, eller jobber med en kunde, eller det kommer en epost på ettermiddagen så tar man ofte seg tid til å ta jobbe med det med en gang.»* Han utdyper hvordan dette kan ha en negativ påvirkning på de ansattes velvære: *«Og det skille mellom arbeidsdag og fritid kan fort bli «blurry», og det er ikke alle som takler det kjempebra, og da kan det føre til at man fort blir utbrent.»*

4.5. Gamifiseringselementene på arbeidsplassen

Personalisering av arbeidsplassen er et aspekt av gamifisering, hvor ansatte får en viss grad av kontroll og tilpasning over sitt eget arbeidsområde. Flere av informantene har påpekt at det er mulig å tilpasse sitt eget arbeidsområde, selv om de ikke alltid har faste arbeidsplasser på jobben. For eksempel sier informant 5 at *«Man kan til en viss grad pynte plassen sin, men vi har ikke faste plasser, så man må ha det i baktanker at det kan hende at noen andre kommer og tar plassen.»* Informant 3 utdyper videre utfordringene med denne fleksibiliteten og hvordan det påvirker hans preferanse for stabilitet i arbeidsmiljøet. *«Jeg liker å ha samme plassen hele tiden, men det er mer viktig for meg at ting fungerer. Det skjer tilfeller hvor det er noen som sitter på plassen din,*

og du må gå til et annet plass og koble alt på nytt og noen ting funker kanskje ikke likt. Så jeg er for å ha faste plasser, men det er ikke særlig viktig for meg å kunne personalisere plassen min.»

I diskusjonen om gamifisering som ressurs i arbeidslivet, deler Informant 1 sine refleksjoner rundt bruken av konkurransedrevne elementer som leaderboards. Han uttrykker en generell støtte for gamifisering og ser potensialet det har for å motivere og engasjere ansatte. *«Jeg er egentlig for gamifiseringen med tanke på det å ha for eksempel leaderboards, det synes jeg hadde vært bra, men jeg hadde skjønt hvis noen folk ikke hadde likt det»* forklarer han. I hans syn kan noen ansatte finne slike systemer motiverende, mens andre kan oppfatte dem som umotiverende.

Videre beskriver han konkret hvordan gamifisering manifesterer seg i hans arbeidsplass gjennom ukentlige utfordringer og et leaderboard-system. *«Vi har også challenges i løpet av uka, og vi har på måte en form for leaderboard der du kan se hvem som har gjort hva, noe jeg synes er kult. Så jeg er for leaderboard.»* Dette systemet fungerer som en slags ledertavle hvor du kan se hvem som har fullført flest utfordringer, men det er ikke en tradisjonell ledertavle som direkte viser de ansattes prestasjoner. Informant 7 har delt sine tanker om muligheten for å implementere en tradisjonell ledertavle på arbeidsplassen deres *«...men jeg tror at i vår stilling så hadde det vært litt vanskelig å implementere leaderboard, med tanke på hva vi jobber med, fordi oppgavene er ikke like...»* reflekterer han. Dette underbygger en problemstilling hos Knowit hvor standardisering av prestasjonsmåling er utfordrende fordi arbeidsoppgaver er av ulik natur.

Informant 5 og Informant 7 beskriver begge deres erfaringer med en og samme plattform kalt Hokksund, som brukes på arbeidsplassen for å forbedre bevisstheten om cybersikkerhet gjennom gamifisering. Plattformen er designet for å sende ut «phishing-eposter» til ansatte, som må identifisere og rapportere disse for å øke sikkerhetskompetansen. Informant 5 gir en detaljert forklaring på hvordan systemet fungerer: *«Vi har for eksempel en plattform for Social manipulation awareness, som heter Hokksund, som da sender phishing eposter som du kan flagge og markere om at dette er en phishing epost.»* Han beskriver videre hvordan ansatte belønnes med stjerner basert på hvor raskt de rapporterer disse forsøkene: *«Hvis du gjør det så får du et visst antall stjerner på hvor raskt du har vært til å rapportere det.»*

På den andre siden gir Informant 7 innsikt i hvordan engasjementet med plattformen varierer blant de ansatte. Han poengterer at selv om plattformen er ment å motivere og øke responsiviteten, så deltar ikke alle aktivt: *«Men det er veldig mange som ikke er med på det i det*

hele tatt, enten så legger de ikke merke til det fordi de er for opptatt med andre ting, kanskje oppdrag, og det er veldig mange som ikke føler med på det i det hele tatt og ikke får det med seg.» Selv om både informant 5 og informant 7 snakker om den samme plattformen, fremhever de forskjellige aspekter ved brukeropplevelsen. Informant 5 fokuserer på systemets funksjonalitet og belønningselementene, mens Informant 7 legger vekt på behovet for forbedringer i hvordan plattformen engasjerer og involverer ansatte.

Hos Knowit har de innført et unikt tiltak for å personalisere omgivelsene på arbeidsplassen deres, forteller Informant 2. Ansatte får velge popkulturfigurer, som for eksempel Batman eller Ninja Turtles, som de kan ha ved arbeidsstasjonene sine. Det som gjør dette spesielt personlig er at hver figur er unik — når en ansatt velger en figur, er det kun den ansatte som har akkurat den figuren på kontoret. *«Vi har sånne figurer som det her, poppfigurer som alle har blitt tildelt seg. Alle er forskjellige og alle har valgt ut sin egen, hovedsakelig fra «popculture», for eksempel Batman, Ninja Turtles osv».* Videre har de også tatt skritt for å gjøre arbeidsmiljøet mer hjemmekoselig og personlig ved å innføre planter og gi ansatte friheten til å tilpasse sine egne arbeidsstasjoner. *«Det er en del av de tingene vi har gjort for å gjøre det mer personlig også har vi satt opp masse planter rundt her,»* sier Informant 2. Denne praksisen fremmer en følelse av individualitet og eierskap, og bidrar til å gjøre arbeidsplassen mer personlig og innbydende. I tillegg til figurene, har de også introdusert planter og tillatt personlige tilpasninger ved arbeidsstasjonene for å ytterligere forbedre arbeidsmiljøet. Dette skaper et rom hvor hver ansatt kan føle seg mer hjemme og reflektere sine egne interesser og personlighet gjennom både valg av figur og andre personlige gjenstander de velger å ha rundt seg.

4.5.1. Gamifiseringen

Informant 2 deler sine tanker om fremtidige muligheter for bruk av gamifisering på arbeidsplassen, spesielt i forhold til deres innsats innen penetrasjonstesting, som også blir ofte kalt for «etisk hacking». Han ser potensialet for å innlemme gamifisering i læringsprosessen for å gjøre opplæring i hacking verktøy mer engasjerende og interaktiv. Informanten uttrykker: *«Vi driver nå med noe som heter penetrasjonstesting som etisk hacking og jeg tror at gamifiseringen kunne ha hjulpet til å lære seg litt mer av forskjellige hacking verktøy som man kan bruke.»* Han forestiller seg hvordan gamifisering kan gjøre opplæringen mer dynamisk og interessant: *«Det*

kunne vært gøy med challenges knyttet å lære seg disse verktøyene, også kunne man få poeng for å svare på oppgaver eller disse challenges.» Videre antyder han at gamifisering kunne innlemmes i måten funn rapporteres på, hvor større kunder eller mer betydningsfulle funn kunne belønnes med flere poeng: "Jeg tror å rapportere det man har funnet, og hvis det er en stor kunde, kanskje få mer poeng for det." Selv om han ser flere fordeler med denne tilnærmingen, anerkjenner han også utfordringene med implementering: "Men det kan være litt vanskelig å implementere."

Et sentralt aspekt ved gamifisering er muligheten til å gi umiddelbare tilbakemeldinger. Dette fikk meg til å utforske hvorvidt mine informanter ser verdien i å ha et system for å motta slike tilbakemeldinger på arbeidsplassen. Informant 6 delte sine tanker om viktigheten av et slikt system, og understreket at selv om han har en viss forståelse av sin egen prestasjon, ville et formelt tilbakemeldingssystem være verdifullt for ytterligere personlig og profesjonell utvikling. Han uttrykte støtte til ideen ved å si: «Jeg synes at det hadde vært greit å ha noen andre som kunne vurdert deg.» Han anerkjenner at mens personlig intuisjon om arbeidsprestasjon kan være nyttig, er objektiv og strukturert tilbakemelding fra andre avgjørende for å få en fullstendig forståelse av ens arbeid. Videre forklarte han viktigheten av tilbakemeldinger ved å påpeke: «Så jeg tror tilbakemelding..., jeg ser ikke noe gærent med å ha det. Så jeg hadde faktisk vært for det, for å kunne vite hvor du ligger an, hva du eventuelt gjør feil og hvor du kan forbedres.» Han avslutter med å bekrefte sitt synspunkt: «Jeg tror tilbakemeldingen hadde vært en bra løsning.»

5. Drøfting

I denne delen av masteroppgaven vil jeg drøfte mine funn og hvordan de relaterer seg til etablerte teoretiske perspektiver innen selvbestemmelsesteorien.

I drøftingen som følger vil jeg først beskrive og sammenligne funnene fra min undersøkelse med de underliggende prinsippene i selvbestemmelsesteorien og deretter gamifiseringen. Jeg vil videre basert på responsene fra informantene identifisere spesifikke elementer av gamifisering som har blitt implementert på deres arbeidsplasser, og undersøke hvordan disse elementene potensielt bidrar til eller påvirker deres arbeidserfaringer.

Etter denne gjennomgangen vil jeg foreslå en modell som illustrerer hvordan gamifiseringselementer potensielt kan forebygge utbrenthet blant ansatte. Denne modellen bygger på de teoretiske perspektivene som er diskutert i kapittel 3. Modellen vil søke å tilby nyttige innsikter som kan brukes i fremtidig forskning og praktisk tilrettelegging i arbeidslivet.

Gjennom denne diskusjonen håper jeg å bidra til en dypere forståelse av samspillet mellom teori og praksis, og hvordan teoretiske modeller kan tilpasses og anvendes for å håndtere reelle utfordringer i arbeidslivet.

5.1. Selvbestemmelsesteori

Selvbestemmelsesteorien har blitt raffinert og utviklet over mange år og er et velkjent og omfattende studert felt hvor det eksisterer en bred konsensus blant forskere om de teoretiske rammene. Til tross for dette store teoretiske grunnlaget, kommer jeg til å sette mine empiriske funn opp mot denne teorien for å undersøke hvordan teorien holder når den blir utfordret av ny data.

5.1.1. Autonomi

Autonomi er et kritisk element for motivasjon og engasjement i arbeidslivet, som beskrevet i selvbestemmelsesteorien av (Ryan og Deci, 2020). Teorien påpeker hvordan ytre påvirkninger som belønninger og straffer kan undergrave en persons autonomi, mens valgmuligheter og anerkjennelse kan forsterke denne følelsen. Analysen av informantenes tilbakemeldinger viser oss hvordan teoretiske forutsetninger speiler seg i praktiske arbeidserfaringer.

Informant 1 og 4's svar beskriver hvordan en høy grad av autonomi i arbeidslivet kan manifestere seg gjennom personlig kontroll og frihet til å utføre oppgaver. Dette er i tråd med teoriens påstand om at autonomi støttes av valgmuligheter og anerkjennelse, og bidrar til økt intrinsisk motivasjon. Informant 1 føler en sterk grad av autonomi, noe som gir ham høy tilfredshet i jobben. Dette reflekterer direkte teoriens utsagn om at autonomi forsterker jobbtildfredshet og motivasjon. Informant 4 beskriver hvordan autonomi praktiseres i hans arbeidsområde ved at de ansatte har stor frihet til å velge hvordan og når de utfører sine arbeidsoppgaver. Dette styrker teoriens perspektiv om at autonomi ikke bare er et individuelt behov, men også kan være strategisk integrert i arbeidets struktur for å maksimere både effektivitet og tilfredshet (Deci et al. 2017; Ryan & Deci, 2020).

Informant 6 beskriver en annen dimensjon av autonomi gjennom sin erfaring i teamarbeid. Selv om han har friheten til å styre sin arbeidsmåte, anerkjenner han begrensningene som kommer fra å jobbe i et team hvor kollektive beslutninger er nødvendig. Dette støtter teorien om at autonomi kan være kontekstuell begrenset av arbeidets natur og at samarbeid noen ganger kan innskrenke fullstendig individuell frihet, men likevel bidra til en følelse av autonomi innenfor et kollektivt rammeverk (Van den Broeck et al., 2021). Informant 7 fremhever betydningen av en åpen kultur og dialog på arbeidsplassen, som støtter autonomi ved å verdsette medarbeidernes perspektiver og forslag. Dette stemmer godt overens med teorien om at anerkjennelse av individuelle bidrag og perspektiver styrker opplevelsen av autonomi.

I tillegg demonstrerer informantenes erfaringer hvordan autonomi i praksis støtter selvbestemmelsesteoriens antakelser. Til tross for forskjeller i hvordan autonomi oppleves og praktiseres, bekrefter funnene at en arbeidsplass som gir ansatte valgfrihet og anerkjenner deres bidrag, fremmer ikke bare personlig tilfredshet og motivasjon, men også organisatorisk effektivitet. Disse funnene understreker viktigheten av å integrere autonomistøttende praksiser i arbeidslivet for å fremme både individuelle og kollektive mål (Mitchell et al, 2020; Van den Broeck et al., 2021).

5.1.2. Kompetanse

Det er tydelig at kompetanse spiller en sentral rolle i hvordan de ansatte ved Knowit opplever sitt arbeidsliv. Teoretisk sett understreker selvbestemmelsesteorien viktigheten av kompetanse for individets arbeidsrelaterte velvære og motivasjon (Ryan & Deci, 2020). Ifølge teorien, bidrar et miljø som tilrettelegger for mestring, optimal utfordring og positiv tilbakemelding, til å tilfredsstille behovet for kompetanse. Dette harmonerer med funnene der ansatte uttrykker en sterk følelse av mestring og verdi på grunn av kontinuerlig faglig utvikling og muligheter for å anvende sine ferdigheter i nye og utfordrende sammenhenger.

Informant 1 og 4s erfaringer viser til hvordan autonomi og kompetanse kan være to sider av samme mynt. Informant 1 påpeker at selv om hans ferdigheter er godt utnyttet, kunne en full utnyttelse muligens begrense hans autonomi og dermed hans arbeidstilfredshet. Dette reflekterer en balanse mellom å bruke kompetanse fullt ut og å bevare en følelse av selvbestemmelse, noe som er kritisk ifølge Ryan & Deci (2020), som argumenterer for at overdrivelse av struktur og kontroll kan underminere følelsen av autonomi og kompetanse.

Informant 5 og 4s beskrivelser av hvordan de oppmuntres til å utvikle seg gjennom seminarer og presentasjoner illustrerer videre hvordan Knowit støtter opp under kompetanse ved å tilby utfordringer og muligheter for vekst. Liu et al. (2022) understreker at når ansatte føler at de håndterer utfordrende oppgaver vel, styrkes deres kompetansefølelse, noe som fører til økt arbeidsengasjement og redusert stress og utbrenthet. Dette understøttes av informantenes svar om at deres ferdigheter ikke bare er anerkjent, men også aktivt benyttet i utfordrende prosjekter.

På den annen side forklarer informant 2 de potensielle farene ved en overbelastning av kompetanseutnyttelse. Han gir uttrykk for bekymring for at en full utnyttelse av kompetanse kunne lede til økt arbeidsbelastning og potensiell utbrenthet. Dette står i kontrast til hva Gagne et al. (2022) beskriver som en negativ spiral hvor usikkerhet og overdrevne krav kan underminere kompetansefølelsen og føre til jobbstress og a-motivasjon.

Informant 3 sine opplevelser av manglende anerkjennelse for kompetanse, hvor belønningen reduseres til sporadiske kaker, kan ifølge Olafsen et al. (2017) føre til frustrasjon og demotivasjon, da det ikke gir tilstrekkelig anerkjennelse av de ansattes bidrag og deres utvikling av kompetanse.

5.1.3. Tilhørighet

Funnene fra undersøkelsen gir et bilde av tilhørighetens rolle i arbeidsmiljøet og sammenligner godt med tidligere teoretiske perspektiver. Teoriens søkelys på behovet for tilhørighet som en sentral menneskelig motivasjon, som Liu et al. (2022) og Olafsen et al. (2017) understreker, stemmer med funnene som viser at ansatte verdsetter et fellesskap på arbeidsplassen.

For eksempel bekrefter funnet fra Informant 1 at regelmessige sosiale arrangementer hos Knowit bidrar til å skape en følelse av tilhørighet blant ansatte, noe som samsvarer med teoriens forståelse av tilhørighet som oppnådd gjennom interaksjon og fellesskap (Grabner-Hagen & Kingsley, 2023). Videre støttes dette av Mitchell et al. (2020), som antyder at tilfredsstillende av behovet for tilhørighet kan øke den indre motivasjonen på arbeidsplassen, noe som kan være tilfelle for ansatte hos Knowit som deltar i slike sosiale aktiviteter.

Samtidig identifiserer funnene også utfordringer knyttet til tilhørighet, spesielt for nye ansatte. Informant 3 reflekterer over tilvenningsprosessen for nye ansatte og hvordan ulike livsfaser og demografiske forskjeller kan påvirke følelsen av tilhørighet. Dette samsvarer med teoriens forståelse av tilhørighet som en kompleks dynamikk som kan variere avhengig av individuelle forskjeller og kontekstuelle faktorer (Trepanier et al., 2020).

Videre illustrerer funnet fra Informant 7 den store rollen som organisert sosial interaksjon spiller i å fremme tilhørighet på arbeidsplassen. Dette støtter teoriens perspektiv om hvordan arbeidsmiljøer med høye nivåer av samhold blant ansatte kan oppfylle behovet for tilhørighet og beskytte mot utbrenthet (Dreison et al., 2016).

5.2 Utbrenthet

I det følgende underkapittelet vil jeg sammenligne og funnene mine i sammenheng med teoretiske perspektiver om jobbutbrenthet som omtales i litteraturen om jobbstress og jobbkravressursmodellen (JD-R). Dette vil gi et grundigere blikk på sammenhenger mellom teori og praktiske observasjoner i arbeidslivet, som bidrar til forståelsen av utbrenthetens dynamikk og hvordan den kan håndteres eller forebygges.

Informant 7 beskriver hvordan han opplevde økt stress og utbrenthet i en tidligere jobb, umiddelbart etter å ha forlatt skolebenken, og hvordan hans sterke ønske til å imponere sjefen sin førte til lengre arbeidsdager og økt arbeidsmengde. Dette fenomenet kan ses i lys av jobbkrav-ressursmodellen (JD-R) som beskrevet av Patel & Bartholomew (2021). Ifølge JD-R-modellen utgjør høye jobbkrav, slik som å imponere en sjef og raskt tilpasse seg komplekse nye arbeidsoppgaver, en betydelig psykisk og fysisk innsats som kan overstige den ansattes kapasiteter og føre til utbrenthet. Denne teorien understøtter informant 7s opplevelse av at hans tidlige jobb som var preget av forsøk på å møte høye forventninger, uten tilstrekkelige ressurser eller erfaring, kunne ha ledet til hans følelser av utmattelse og utbrenthet.

I tillegg peker Nunes et al (2023) på at jobbressurser kan fungere som buffere mot utbrenthet ved å støtte ansatte i å håndtere jobbkravene mer effektivt. Informant 7 nevner økt erfaring som en faktor som har hjulpet ham til å føle mindre på utbrenthet i sin nåværende stilling. Dette kan tolkes som en personlig jobbressurs, som har vokst over tid og bidratt til bedre håndtering av jobbkravene. Informant 3 også beskriver viktigheten av erfaring som en verdifull ressurs, noe som også understrekes i litteraturen, hvor jobbressurser inkluderer ikke bare materielle eller organisatoriske aspekter, men også personlig vekst og utvikling (Nunes et al, 2023).

Informantens positive opplevelse reflekterer hvordan tilstrekkelige ressurser kan motvirke de stressende effektene av høye jobbkrav. Videre fremhever Informant 3 balansen mellom jobbkrav og jobbressurser i sin nåværende arbeidssituasjon som en nøkkelfaktor for å unngå utbrenthet. Dette støtter JD-R-modellens påstander (Patel & Bartholomew, 2021) om at en slik balanse er essensiell for å fremme arbeidsengasjement og forhindre negative utfall som utbrenthet.

I kontrast beskriver Informant 5 utfordringer knyttet til håndtering av multiple oppgaver og forventninger, som kan skape en følelse av å være overveldet og økt stressnivå. Dette eksemplifiserer hvordan høye jobbkrav, når de ikke balanseres med adekvate ressurser, kan lede til stress og potensielt til utbrenthet, i tråd med JD-R-modellens perspektiver (Dreison et al, 2018). Informant 5 peker også på utfordringene ved fleksibiliteten som følger med hjemmekontor, hvor grensene mellom arbeid og fritid kan bli uklare, noe som potensielt fører til økt risiko for utbrenthet. Denne observasjonen støtter funnene fra Dreison et al (2016) som påpeker at uten klare grenser kan jobbkravene fortrenge nødvendige hvileperioder og fritid, noe som forverrer stress og utmattelse. Balansen mellom jobbkrav og ressurser er sentral i hvordan

ansatte opplever sitt arbeidsmiljø og sin egen helse. Ved å adressere og justere denne balansen, kan organisasjoner ikke bare forbedre ansattes velvære, men også øke deres engasjement og produktivitet.

5.3 Gamifiseringselementene

Den generelle oppfatningen i gamifiseringsteori foreslår at personalisering kan øke engasjement og motivasjon ved å gi ansatte en følelse av kompetanse, kontroll og tilhørighet (Wang et al., 2022). Imidlertid, selv om personalisering teoretisk sett er gunstig, viser funnene at den fleksible naturen av ikke-faste arbeidsplasser kan dempe de positive effektene ved at man ikke kan opprettholde en personlig tilknytning til et spesifikt arbeidsområde over tid. Samtidig bringer funnene frem et unikt tilfelle av arbeidsplasspersonalisering hos Knowit, hvor ansatte kan velge popkulturfigurer for å dekorere sine arbeidsstasjoner. Dette initiativet reflekterer en annen form for gamifisering hvor personalisering og innføring av ikke-digitale elementer skaper en dypere følelse av individualitet og eierskap ved arbeidsplassen (Krath et al., 2021). Implementeringen av personaliseringstiltak, som tillater ansatte å velge unike popkulturfigurer for arbeidsstasjonene sine, viser hvordan gamifisering kan bidra til å skape et miljø hvor ansatte føler seg som en del av noe større, reflekterer deres egen personlighet og interesser, og føler seg mer hjemme på jobben. Slike tilnærminger kan potensielt øke den intrinsiske motivasjonen, da de ansatte kan føle en sterkere personlig tilknytning til deres arbeidsmiljø, et element som ofte er underutnyttet i tradisjonelle gamifiseringstiltak som fokuserer mer på poeng og prestasjoner (Wang et al., 2022).

Gamifiseringsteorien fremhever hvordan sosiale elementer som samarbeid, teambygging og nettverksdannelse er vesentlige, men mindre utnyttede aspekter innenfor gamifiseringens bredere bruk (Koivisto & Hamari, 2019). Selv om hovedfokuset ofte ligger på individuelle prestasjoner gjennom poeng, merker og ledertavler, understreker Koivisto og Hamari (2019) viktigheten av å fremme kollektiv atferd som en integrert del av gamifisering. Dette inkluderer å skape systemer som ikke bare belønner individuell innsats, men også aktivt fremmer samarbeid og sosial interaksjon, noe som kan forsterke den sosiale tilknytningen og fellesskapsfølelsen blant brukerne. Hos Knowit blir denne teorien satt ut i livet gjennom deres strategiske bruk av sosiale arrangementer som en del av bedriftskulturen, som beskrevet i funnene fra informantene. Slike aktiviteter kan betraktes som praktiske anvendelser av gamifiseringselementer som fremmer

sosial interaksjon og tilhørighet, noe som er i tråd med teorien om tilhørighet (Liu et al., 2022; Olafsen et al., 2017) som argumenterer for viktigheten av nære forbindelser og et godt sosialt miljø for å opprettholde motivasjon og forebygge utbrenthet. Ved å integrere disse sosiale elementene, anvender Knowit gamifisering på en måte som går utover den tradisjonelle forståelsen og inkluderer å styrke det sosiale miljøet og det kollektive velværet. Sosial støtte og samhold blant ansatte, som beskrevet av Dreison et al. (2016), demonstrerer den beskyttende effekten av sosialt samhold mot utbrenthet. På Knowit støtter aktivitetene organisert av sosialkomiteen ikke bare tilhørighet men også en aktiv deltagelse i fellesskapet, noe som bekrefter teoriens påstander om tilhørighetens rolle i et sunt arbeidsmiljø. Disse initiativene reflekterer også JD-R-modellens prinsipper, hvor jobbressurser som sosial støtte kan dempe de negative effektene av høye jobbkraav.

Når det gjelder bruk av ledertavler, uttrykker informant 1 en støtte til dette gamifiseringselementet og ser det som en motivasjonsfaktor, mens informant 7 uttrykker bekymring over implementeringen i et miljø hvor arbeidsoppgavene varierer. Teorien støtter bruk av ledertavler som et middel til å fremme konkurranse og prestasjon ved å synliggjøre prestasjoner og skape en rangordning blant ansatte (Sailer et al., 2017). Likevel, i samsvar med funnene, peker teorien også på at ledertavler må tilpasses arbeidskonteksten, spesielt i situasjoner hvor ikke alle oppgaver lett kan kvantifiseres eller sammenlignes, noe som gjør det vanskelig å måle prestasjoner på en rettferdig måte (Koivisto & Hamari, 2019).

I diskusjonen om poeng og merker som motivasjonselementer, argumenterer både teorien og funnene for at disse kan fungere som kraftige motivatorer ved å knytte innsats direkte til anerkjennelse og synlig fremgang (Wang et al., 2022). Poengsystemer og oppnåelse av merker er designet for å tilfredsstille behovet for tilbakemelding og anerkjennelse, og de kan fremme en sunn konkurranse samt individuell prestasjon (Oliveira et al., 2021). Men igjen understreker funnene hos Knowit at ikke alle ansatte nødvendigvis finner slike systemer motiverende. Dette peker på en viktig teoretisk nyansering: Mens gamifisering kan øke engasjement for mange, kan det også oppleves som demotiverende for andre hvis de ikke verdsetter konkurransedrevne elementer eller føler at de kontinuerlig presterer dårligere sammenlignet med kolleger.

På grunn av de forskjellige oppgavene på arbeidsplassen, beskriver funnene en betydelig utfordring med standardiseringen av prestasjonsmålinger, noe som er kritisk for effektiv bruk av

gamifiseringselementer som ledertavler og poengsystemer. Dette korresponderer med teoriens påpekning om at effektiv gamifisering krever at spill-elementer tilpasses til konteksten de anvendes i (Jayawardena & Behl, 2022). Dersom oppgavene varierer i natur, kan det bli vanskelig å opprette et rettferdig system for poenggivning og rangeringer, noe som kan føre til skjevheter og potensielt skade motivasjonen.

På arbeidsplassen Knowit, gjennom bruk av plattformen Hokksund, vises det et klart eksempel på gamifiseringens bruk for å forbedre bevisstheten om cybersikkerhet. Plattformen sender ut phishing-eposter som de ansatte må identifisere og rapportere. Dette systemet, hvor ansatte belønnes med stjerner basert på responsens hastighet, reflekterer teorien om at belønningssystemer, som poeng eller merker, kan øke motivasjon og deltakelse (Chauhan et al., 2021). Dette er i tråd med Wang et al. (2022), som beskriver at poeng, ledertavler, og merker er vanlige elementer i gamifisering som fungerer som tilbakemelding på prestasjonen.

Informant 5 fokuserer på Hokksund systemets funksjonalitet og hvordan ansatte motiveres gjennom belønninger for å handle raskt, noe som understreker hvordan eksterne belønninger kan drive deltakelse (Wang et al., 2022). Imidlertid, ut fra Informant 7s observasjoner, er ikke alle ansatte engasjerte i systemet, noe som peker på en viktig begrensning i gamifiseringens effektivitet. Dette fenomenet kan forstås gjennom teorien som foreslår at ikke alle individuelt vil finne eksterne motivatorer like tiltalende (Jayawardena & Behl, 2022), noe som kan kreve ulike strategier for å fange oppmerksomheten til en bredere gruppe ansatte.

Teorien om selvbestemmelse forklarer hvordan belønninger som merker kan tilfredsstille behovet for positiv tilbakemelding på evner. Wang et al. (2022), støtter ideen om at selv når eksterne belønninger benyttes, som stjerner for å rapportere phishing forsøk, kan disse fortsatt føre til en følelse av kompetanse og anerkjennelse. Likevel, som påpekt av Oliveria et al. (2021), når disse systemene ikke engasjerer alle brukere, som observert med noen ansatte hos Knowit, kan det være nødvendig å revurdere hvordan gamifiseringselementer implementeres for å sikre at de resonnerer med en større andel av arbeidsstyrken og ikke bare fungerer som en standard mekanisk tilbakemeldingsloop.

Det er klart at mens ledertavler og poengsystemer kan fremme en kultur av anerkjennelse og konkurransen (Sailer et al., 2017), må de designes på en måte som tar hensyn til den unike konteksten de opererer innenfor. Dette innebærer en nøye vurdering av både arbeidsoppgavens

natur og de ansattes varierte preferanser, for å sikre at disse verktøyene ikke bare belønner prestasjonen, men også fremmer en inkluderende og engasjerende arbeidskultur.

5.4 Gamifisering

Informant 2 ved Knowit belyser hvordan gamifisering har potensial til å forbedre læringsprosesser innen penetrasjonstesting, en form for etisk hacking. Han er entusiastisk for muligheten til å gjøre opplæring i hacking-verktøy mer engasjerende og interaktiv gjennom gamifisering, noe som reflekterer de teoretiske perspektivene beskrevet av Koivisto & Hamari (2019) og Wang et al. (2022). Disse studiene understreker hvordan gamifisering kan anvende elementer som poeng, utfordringer, og ledertavler for å øke motivasjon og engasjement gjennom en spill-basert tilnærming. Informanten foreslår bruk av "challenges" hvor man kan tjene poeng, noe som direkte samsvarer med Wang et al. (2022) forståelse av hvordan gamifisering fungerer som en motivator ved å tilby direkte tilbakemeldinger og synliggjøre fremgang.

Imidlertid påpeker Informant 2 også utfordringene med implementering av gamifisering. Dette resonnerer med innsikter fra Jayawardena & Behl (2022) som beskriver at selv om gamifisering har bevist sin effektivitet, kan det være kostbart og komplekst å implementere effektivt. I tillegg reflekterer informantens syn på poeng og belønninger et sentralt prinsipp i gamifiseringsteorien, som beskrevet av Oliveira et al. (2021), der belønninger fungerer som eksterne motivatorer som kan øke engasjementet. Teorien om selvbestemmelse, nevnt av Wang et al. (2022), foreslår at slike belønninger også kan tilfredsstille de grunnleggende menneskelige behovene for kompetanse og tilhørighet, noe som videre kan forbedre ansattes følelse av verdi og tilknytning til deres arbeid.

Informant 6 gir innsikt i hvordan spesifikke gamifiseringstiltak, som rangstiger og ledertavler, påvirker hans motivasjon og engasjement på jobben. Hans reaksjon på gamifiseringstiltakene fremhever en personlig preferanse for konkurransedrevne elementer, noe som tyder på at han drives av viljen til å være på toppen av rangstigen. Dette perspektivet støtter teorien om at ledertavler og poengsystemer kan være kraftige motivatorer, som beskrevet av Wang et al. (2022) og Koivisto & Hamari (2019), som peker på at disse elementene fungerer som målmetriker som gir tilbakemelding på ytelsen til spilleren og øker deres engasjement gjennom synlig fremgang og anerkjennelse. Videre reflekterer funnene fra Informant 6 en begrenset effekt av gamifisering

på andre aspekter av arbeidet hans utover den umiddelbare motivasjonen for konkurranse. Han uttrykker usikkerhet om hvordan gamifisering påvirker andre deler av hans arbeidsoppgaver. Disse observasjonene fra Informant 6 viser hvordan gamifiseringstiltak spesifikt påvirker individer basert på deres personligheter og motivasjoner. Det indikerer at mens noen ansatte kan finne stor verdi i konkurransedrevne gamifiseringselementer som ledertavler, kan effekten være mindre merkbar når det gjelder generell jobbutførelse eller engasjement i ikke-konkurransedrevne oppgaver. Dette reflekterer den varierte effekten av gamifisering og understreker viktigheten av å tilpasse gamifiseringstiltak for å imøtekomme forskjellige medarbeideres behov og motivasjonsdrivere.

Samlet sett bekrefter funnene den teoretiske bakgrunnen om gamifisering en viktig forbindelse mellom gamifiseringstiltak og økt motivasjon og engasjement blant ansatte. Samtidig gir de innsikt i behovet for nøye design og implementering av gamifiseringstiltak for å maksimere deres positive effekter og for å unngå potensielle negativer ved overimplementering. Disse funnene understreker behovet for videre forskning og eksperimentasjon med gamifisering i arbeidsmiljøer for å fullt ut forstå og utnytte dens komplekse dynamikk.

6. Oppsummering og konklusjon

I dette kapittelet skal jeg diskutere funnene mine og konkludere med å gi praktiske implikasjonene og forslag for videre forskning.

6.1 Grunnleggende psykologiske behovene

Bruken av gamifisering på arbeidsplassen presenterer en unik tilnærming til å forebygge utbrenthet blant ansatte ved å engasjere og motivere dem på innovative måter. Gjennom implementeringen av gamifiseringselementer som ledertavler, poengsystemer, merker og sosiale arrangementer kan gamifisering bidra til å tilfredsstillere ansattes grunnleggende psykologiske behov for tilhørighet, kompetanse og autonomi. Forskning på selvbestemmelsesteori fremhever viktigheten av å tilfredsstillere ansattes grunnleggende behov for å fremme velvære og motivasjon (Autin et al., 2021; Ryan & Deci, 2020). Autonomi i arbeidslivet, som er en av de sentrale komponentene i selvbestemmelsesteori, understøttes av gamifisering gjennom muligheter for ansatte til å påvirke sine egne oppgaver og mål. Ved å tilby ansatte valgmuligheter og kontroll over deres arbeidsoppgaver, kan gamifisering redusere følelsen av tvang og øke personlig effektivitet, noe som direkte støtter autonomi (Koivisto & Hamari, 2019; Jayawardena & Behl, 2022).

Tilhørighet i arbeidsplassen styrkes gjennom sosiale elementer i gamifisering. Ifølge Liu et al. (2022) og Olafsen et al. (2017), kan gamifisering fremme en følelse av fellesskap ved å integrere sosiale funksjoner som team-baserte utfordringer og felles mål for å opprettholde motivasjon og forebygge utbrenthet. Knowit's bruk av sosiale arrangementer, som styrker mellommenneskelige relasjoner og samhold, er et praktisk eksempel på hvordan gamifisering kan fremme dette behovet. Disse sosiale funksjonene integrerer ansatte i et støttende nettverk som bidrar til å redusere følelsen av isolasjon og stress, noe som er vanlige faktorer i utviklingen av utbrenthet.

Videre er kompetanse et annet grunnleggende behov som tilfredsstilles gjennom gamifisering ved at ansatte mottar umiddelbar og klar tilbakemelding på deres innsats og prestasjoner gjennom poeng og merker. Denne formen for anerkjennelse styrker ansattes selvfølelse og deres oppfattelse av egen dyktighet. Ifølge Wang et al. (2022) og Oliveira et al. (2021), bidrar slike tilbakemeldinger ikke bare til en følelse av mestring, men styrker også de ansattes engasjement og tilfredshet med arbeidet, noe som er vesentlig for å forebygge følelser av utilstrekkelighet og

utbrenthet. Slik tilbakemelding hjelper ansatte til å føle at de mestrer sine arbeidsoppgaver, noe som er vital for deres følelse av kompetanse.

Ved å integrere disse elementene, adresserer gamifisering de kritiske psykologiske behovene som, når de er oppfylt, kan bidra til å dempe de negative effektene av høye jobbkraav, som identifisert i JD-R-modellen av Bakker & Vries (2020). Slike jobbressurser er avgjørende for å balansere jobbkraavene og ressursene ansatte har tilgjengelig, noe som er essensielt for å forebygge utbrenthet. Ved å øke engasjement, styrke mellommenneskelige relasjoner, og gi ansatte følelsen av mestring og kontroll, reduserer gamifisering potensielt stressnivået og fremmer et sunnere arbeidsmiljø.

6.2. Gamifiseringselementene er jobbressursene

Gamifisering på arbeidsplassen effektivt kan fungere som jobbressurser, i tråd med JD-R-modellen som er fremhevet av Patel & Bartholomew (2021). Denne modellen skiller klart mellom jobbkraav og jobbressurser, hvor sistnevnte spiller en avgjørende rolle i å redusere jobbstress og forebygge utbrenthet. Gamifiseringselementer som poeng, merker, og ledertavler tilbyr nettopp slike ressurser ved å gi ansatte tilbakemeldinger som ikke bare er motiverende, men også bidrar til å redusere de psykiske og fysiske kraavene ved deres arbeid. Poengsystemer, som nevnt i Wang et al. (2022), illustrerer hvordan gamifisering kan skape direkte koblinger mellom innsats og resultat. Ved å tilby klare mål og umiddelbare belønninger for oppnådde mål, hjelper disse systemene til med å klargjøre arbeidsoppgaver og redusere opplevelsen av uklarhet og stress. Disse ressursene kan motvirke potensielle negative effekter av høye jobbkraav ved å tilby en vei til å oppnå arbeidsmål på en mer tilfredsstillende måte.

Videre styrker merker og ledertavler, som beskrevet i både Wang et al. (2022) og Oliveira et al. (2021), den sosiale dimensjonen av arbeidet ved å fremme en sunn konkurranse og samhold. Dette skaper en arbeidskultur der ansatte ikke bare streber etter personlig forbedring, men også føler en sterkere tilknytning til deres kolleger. Slike sosiale jobbressurser er vitale for å bygge et støttende miljø som kan redusere følelsen av isolasjon – en kjent risikofaktor for utbrenthet som JD-R-modellen tar hensyn til.

Ifølge Bakker & Vries (2020), slike jobbressurser svekker koblingen mellom høye jobbkraav og utbrenthet ved å tilrettelegge for en mer effektiv håndtering av arbeidskravene. Dette er avgjørende, da ansatte som føler seg støttet av deres arbeidsmiljø, er mer tilbøyelige til å oppleve arbeidsengasjement og mindre stress, selv under høyere krav. Gamifisering kan altså transformere en potensielt stressende arbeidssituasjon til en mer håndterlig og til og med givende opplevelse. Slik sett representerer gamifisering mer enn bare et middel for engasjement, det er en strategisk tilnærming til arbeidsdesign som gir reelle jobbressurser. Disse ressursene hjelper ikke bare med å oppfylle ansattes behov for kompetanse, autonomi og tilhørighet, men også med å fremme en bærekraftig arbeidsdynamikk som minimerer risikoen for utbrenthet og fremmer generelt velvære. Dermed, ved å anvende gamifiseringselementer strategisk, kan arbeidsgivere utnytte disse som verktøy for å styrke deres arbeidsressurser i henhold til JD-R-modellen. Dette tilnærmer seg ikke bare forebygging av utbrenthet på et individuelt nivå, men også ved å opprettholde og styrke en arbeidskultur som verdsetter og fremmer helse og velvære blant alle ansatte.

6.3. Bidrag

Denne studien bidrar til en dypere forståelse av hvordan gamifisering kan benyttes på arbeidsplassen for å forebygge utbrenthet blant ansatte ved å tilfredsstille deres grunnleggende psykologiske behov for autonomi, tilhørighet og kompetanse, som teorien om selvbestemmelse foreslår. Ved å integrere gamifiseringselementer som poeng, merker og ledertavler i arbeidsmiljøet, og vise hvordan disse kan fungere som effektive jobbressurser i tråd med JD-R-modellen, tilbyr funnene nye innsikter i hvordan en balansert tilnærming til jobbkraav og jobbressurser kan redusere stress og forhindre utbrenthet.

Særlig interessant er det at det er få studier som spesifikt har undersøkt hvordan gamifiseringselementer kan anvendes for å forebygge utbrenthet. Denne studien er den eneste etter min kjennskap som integrerer JD-R-modellen, teorien om gamifisering og teorien om selvbestemmelse for å undersøke hvordan gamifisering kan forbedre arbeidstakeres psykologiske velvære og motivasjon på arbeidsplassen. Til tross for grundige litteratursøk, har jeg ikke funnet andre studier som på samme måte samler disse teoretiske rammeverkene for å adressere forebygging av utbrenthet gjennom gamifisering.

6.4. Implikasjoner

Denne studien fremhever hvordan personalisering og sosial interaksjon gjennom gamifisering kan styrke ansattes opplevelse av autonomi, kompetanse og tilhørighet, noe som er essensielt for å forebygge utbrenthet. Ved å tillate ansatte å tilpasse sine arbeidsområder og integrere popkulturfigurer, økes den personlige tilknytningen og tilfredsheten med arbeidsmiljøet. Dette understreker potensialet for økt intrinsisk motivasjon gjennom tilpasning av gamifiseringsteknikker som går utover tradisjonelle poengsystemer og konkurranser. Disse funnene støtter en dypere integrasjon av selvbestemmelsesteori i utformingen av gamifiseringstiltak, og viser at slike personlige og sosiale tilpasninger kan redusere følelsen av monotoni og mekanisk interaksjon ved å fokusere på individets behov og preferanser. Studien har vist hvordan integrasjonen av sosiale aktiviteter og kollektiv atferd som en del av gamifisering bidrar til et sterkere sosialt samhold og kollektivt velvære, noe som er essensielt for å opprettholde motivasjon og forebygge utbrenthet. Ved å implementere sosiale arrangementer og teambyggende aktiviteter som en del av gamifiseringen, har Knowit klart å skape et mer inkluderende og engasjerende arbeidsmiljø som ikke bare motiverer individuelt, men også styrker fellesskapet. Dette reflekterer JD-R-modellens anbefalinger om at sosial støtte og fellesskap kan være kraftige buffer mot de negative effektene av høye jobbkraav.

Studien påpeker imidlertid betydelige begrensninger i gamifiseringens effektivitet, spesielt knyttet til implementering av ledertavler og poengsystemer. Selv om disse elementene kan fremme konkurranse og anerkjennelse, viser funnene at de ikke nødvendigvis motiverer alle ansatte like mye. Dette er særlig utfordrende i miljøer der arbeidsoppgavene varierer, ettersom det kan være vanskelig å utforme rettfærdige og representative prestasjonsmålinger. Dette kan føre til frustrasjon og demotivasjon blant ansatte som ikke engasjeres av konkurransedrevne insentiver eller som opplever vurderingene som urettferdige. Bedrifter bør derfor vurdere nøye hvordan de implementerer disse systemene, og sikre at de er tilpasset alle ansatte slik at gamifisering bidrar positivt til hele arbeidsmiljøet.

6.5 Svakheter og Styrker ved studien

Jeg har valgt å bruke kvalitativ metode og casestudiedesign. En betydelig utfordring med denne tilnærmingen er at selv om den tillater en dypere forståelse av fenomenet innenfor en spesifikk kontekst, er funnene ikke nødvendigvis generaliserbare til andre kontekster eller miljøer. Ved å fokusere på en enkelt organisasjon eller en enkelt casestudie, slik som jeg gjør med Knowit, kan det være utfordrende å påstå at funnene er representative eller relevante for andre organisasjoner eller industrier. Dette begrenser muligheten til å generalisere funnene til en bredere populasjon, noe som er kritisk for å kunne formulere robuste og pålitelige teorier som kan anvendes bredt innenfor feltet av organisasjonspsykologi og gamifisering. I tillegg står jeg overfor utfordringen med å sikre objektivitet i datainnsamlingen og analysen. Selv om semistrukturerte intervjuer gir rik og detaljert informasjon, kan forskerens egne forutinntatte meninger og tolkninger påvirke hvordan dataene samles inn, tolkes og presenteres. Dette kan føre til subjektivitet i forskningsprosessen, hvor mine egne teoretiske forutsetninger og forventninger til hvordan gamifisering kan påvirke utbrenthet kan farge analysen og fortolkningen av de empiriske dataene.

Videre kan det faktum at casestudien kun fokuserer på individuelle og gruppebaserte perspektiver innenfor en spesifikk bedrift, føre til at viktige variabler eller alternative forklaringer blir oversett. For eksempel, uten en sammenlignbar kontrollgruppe eller data fra organisasjoner som ikke bruker gamifisering, blir det vanskelig å fastslå om de positive effektene vi observerer virkelig kommer fra gamifiseringstiltakene. Det er også mulig at disse effektene kunne være påvirket av andre organisatoriske faktorer som kultur, ledelsesstil, eller ytre miljøforhold.

En av styrkene ved studien min er bruken av abduktiv tilnærming, som integrerer både teoretisk og empirisk materiale for å utforske hvordan gamifisering kan tilfredsstillende grunnleggende psykologiske behov og forebygge utbrenthet. Denne metodiske tilnærmingen muliggjør en rik forståelse av komplekse fenomener ved å sammenkoble teoretiske forventninger med faktiske erfaringer fra arbeidslivet, noe som åpner opp for en grundig analyse av både etablerte teorier og potensielle nye innsikter.

Studien utnytter en kvalitativ forskningsmetodikk for å utforske individuelle opplevelser og tolkninger av gamifisering på arbeidsplassen, og tilnærmer seg psykologiske og sosiale

fenomener med et humanistisk fokus som fanger opp detaljerte beskrivelser og dypere forståelser. Gjennom valget av en helhetlig enkeltdesign i casestudien, dykker forskningen dypt inn i en spesifikk organisasjonskontekst for å få en omfattende forståelse av hvordan gamifiseringselementer fungerer i praksis. Dette designet er effektivt for å avdekke detaljerte mekanismer og prosesser som ellers kunne blitt oversett i større undersøkelser. Bruken av semistrukturerte intervjuer tillater en fleksibel og detaljert datainnsamling, hvor forskeren kan tilpasse samtalen basert på intervjuobjektens svar, noe som beriker studien med variert og innsiktsfull informasjon.

6.6. Forslag til videre forskning.

Videre i denne teksten vil jeg diskutere forslag til videre forskning basert på min studie av gamifiseringens påvirkning på utbrenthet blant ansatte. For det første, selv om jeg har fokusert på en enkelt organisasjon, er det tydelig at en komparativ studie mellom flere organisasjoner kunne tilby en bredere forståelse av hvordan ulike arbeidsmiljøer og kulturer påvirker effektiviteten av gamifiseringstiltak. Dette kunne bidra til å identifisere hvilke aspekter av gamifisering som er mest effektive over et spekter av forskjellige organisasjonstyper.

Videre er det en mulighet for å utvide undersøkelsen til å omfatte kvantitative metoder for å supplere de kvalitative funnene. Selv om min kvalitative tilnærming gir dyptgående innsikt, kunne en kvantitativ studie bidra med data som støtter generalisering av funnene. Dette kunne inkludere for eksempel spørreundersøkelser som måler nivåer av engasjement og utbrenthet før og etter implementeringen av gamifiseringstiltak.

I tillegg kunne fremtidig forskning utforske de langvarige effektene av gamifisering på ansattes velvære. Dette ville innebære longitudinelle studier som sporer endringer over tid, noe som gir innsikt i hvordan initiativene presterer på lang sikt og hvilke varige effekter de kan ha på ansattes mentale helse. Til slutt, det ville være nyttig å undersøke mer spesifikke aspekter av hvordan individuelle forskjeller, som personlighetstrekk og personlige verdier, påvirker hvordan ansatte oppfatter og reagerer på gamifiseringstiltak. Dette kunne lede til mer målrettede og effektive gamifiseringstrategier som er tilpasset ikke bare til jobben, men også til de individuelle arbeidstakerne.

7. Referanseliste

Autin, K. L., Megan, E. H., Roberto, G. G. og Gabriel, N. E. (2022). Basic Psychological Need Satisfaction, Autonomous Motivation, and Meaningful Work: A Self-Determination Theory Perspective. *Journal of Career Assessment*, 30(1), 78–93.

<https://doi.org/10.1177/10690727211018647>

Azungah, T. (2018). Qualitative research: deductive and inductive approaches to data analysis.

Qualitative Research Journal, 18(4), (383-400). <https://doi.org/10.1108/QRJ-D-18-00035>

Bakker, A. B. & Juriena, D. V. (2021). Job Demands–Resources theory and selfregulation: new explanations and remedies for job burnout. *Anxiety, Stress, & Coping*, 34(1), 1-21.

<https://doi.org/10.1080/10615806.2020.1797695>

Bakker, A. B., Evangelia, D., og Ana, S. (2023). Job Demands-Resources Theory: Ten Years Later. *ANNUAL REVIEW OF ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*, 10, 25-53. <https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych-120920-053933>

Chauhan, S., Akhtar, A., og Gupta, A. (2021). Gamification in banking: a review, synthesis and setting research agenda. *YOUNG CONSUMERS*, 22(3), (456-479). <https://doi.org/10.1108/YC-10-2020-1229>

Crick, J.M. (2021). Qualitative research in marketing: what can academics do better?. *Journal of Strategic Marketing*. 29(5), (390-429). <https://doi.org/10.1080/0965254X.2020.1743738>

Deci, E. L., Anja, H. O., og Richard, M. R. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The State of a Science. *ANNUAL REVIEW OF ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*, 4, (19-43).

<https://doi.org/10.1146/annurev-orgpsych032516-113108>

Dreison, K. D., Dominique, A. W., Sarah, M. B., Michelle, P. S., og Alan, B. M. (2016). Integrating Self-Determination and Job Demands–Resources Theory in Predicting Mental Health Provider Burnout. *ANNUAL REVIEW OF ORGANIZATIONAL PSYCHOLOGY AND ORGANIZATIONAL BEHAVIOR*, 45, (121-130). <https://doi.org/10.1007/s10488-016-0772-z>

Gagne, M., Sharon, K. P., Mark, A. G., Patrick, D. D., Caroline, K., Florian, E. K., og Xavier, P. (2022). Understanding and shaping the future of work with self-determination theory. *Nature Reviews Psychology*, 1, (378-392). <https://doi.org/10.1038/s44159-022-00056-w>

Gonzalez-Gonzalez, C.S., og Navarro-Adelantado, V. (2021). The limits of gamification. *Convergence: The International Journal of Research into New Media Technologies*, 27(3). (787–804). <https://doi.org/10.1177/1354856520984743>

Grabner-Hagen, M. M. & Kingsley T,. (2023). From badges to boss challenges: Gamification through need-supporting scaffolded design to instruct and motivate elementary learners. *Computers and Education Open*, 4, (1-16). <https://doi.org/10.1016/j.caeo.2023.100131>

Jayawardena, N.S., & Behl, A. (2022). Adverse effects of using gamification elements in online communities: a scoping review. *Information Systems and e-Business Management*. <https://doi.org/10.1007/s10257-023-00629-z>

Koivisto, J., og Hamaria, J. (2019). The rise of motivational information systems: A review of gamification research. *International Journal of Information Management*, 45, (191-210). <https://doi.org/10.1016/j.ijinfomgt.2018.10.013>

Krath, J., Schürmann, L., og von Korfflesch, H.F.O. (2021). Revealing the theoretical basis of gamification: A systematic review and analysis of theory in research on gamification, serious games and game-based learning. *Computers in Human Behavior*, 125, (1-33). <https://doi.org/10.1016/j.chb.2021.106963>

Lester, J.N., Cho, Y., og Lochmiller, C.R. (2020). Learning to Do Qualitative Data Analysis: A Starting Point. *Human Resource Development Review*, 19(1). (94–106). <https://doi.org/10.1177/1534484320903890>

Qu, S.Q., og Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(3), (238-264). <https://doi.org/10.1108/11766091111162070>

Liu, X., Shuai, W., Jianwei, Z., og ShuJie, L. (2022). When and How Job Design Influences Work Motivation: A Self-Determination Theory Approach. *Psychological Reports*, 125(3), (1573–1600). <https://doi.org/10.1177/00332941211027320>

Manganelli, L., Anaïs, T. L., Joëlle, C., og Jacques, F. (2017). Self-Determination Theory Can Help You Generate Performance and Well-Being in the Workplace: *A Review of the Literature. Advances in Developing Human Resources*, 20(2), (1-14)

<https://doi.org/10.1177/1523422318757210>

Mazzeti, G., Robledo, M., Vignoli, Topa, G., Guglielmi D., og Schaufeli, W. B. (2023). Work Engagement: A meta-Analysis Using the Job Demands-Resources Model, *Psychological Reports*. 126(3) 1069–1107. <https://doi.org/10.1177/003329412111051988>

Mekler, E.D., Brithlmann, F., Tuch, A.N., og Opwis, K. (2017). Towards understanding the effects of individual gamification elements on intrinsic motivation and performance. *COMPUTERS IN HUMAN BEHAVIOR*, 71, (525-534).

<https://doi.org/10.1016/j.chb.2015.08.048>

Mitchell, R., Schuster, L., og Jin, H.S. (2020). Gamification and the impact of extrinsic motivation on needs satisfaction: Making work fun?. *Journal of Business Research*, 106, (323-330). <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2018.11.022>

Nunes, P.M., Proença, T., og Carozzo-Todaro, M.E. (2024). A systematic review on well-being and ill-being in working contexts: contributions of self-determination theory. *Personnel Review*, 53(2). (375-419). <https://doi.org/10.1108/PR-11-2021-0812>

Olafsen, A. H., Niemiec, C. P., Halvari, H., Deci, E. L., og Williams, G. C. (2016). On the dark side of work: a longitudinal analysis using self-determination theory. *European Journal of Work and Organizational Psychology*. 26(2), (275-285).

<https://doi.org/10.1080/1359432X.2016.1257611>

Oliveira, R.P., de Souza, C.G., da Cunha Reis, A., og de Souza, W.M. (2021). Gamification in E-Learning and Sustainability: A Theoretical Framework. *Sustainability*, 13(21), (1-20).

<https://doi.org/10.3390/su132111945>

Patel, R. M., & Bartholomew, J. (2021). Impact of Job Resources and Job Demands on Burnout among Physical Therapy Providers. *International Journal of Environmental Research and Public Health*, 18(23), (1-17). <https://doi.org/10.3390/ijerph182312521>

Ryan, R.M., og Deci, E.L. (2020). Intrinsic and extrinsic motivation from a self-determination theory perspective: Definitions, theory, practices, and future directions. *Contemporary Educational Psychology*, 61. <https://doi.org/10.1016/j.cedpsych.2020.101860>

Ryan, R.M., og Deci, E.L. (2022). Self-Determination Theory. *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research*. (1-7). https://doi.org/10.1007/978-3-319-69909-7_2630-2

Sailer, M., Hense, J.U., Mayr, S.K., og Mandl, H. (2017). How gamification motivates: An experimental study of the effects of specific game design elements on psychological need satisfaction. *Computers in Human Behavior*. 69, (371-380).

<https://doi.org/10.1016/j.chb.2016.12.033>

Trépanier, S.-G., Vallerand, R.J., Ménard, J., og Peterson, C. (2019). Job resources and burnout: Work motivation as a moderator. *Social Sciences and Humanities Research Council of Canada*. 36(4), (433-441) <https://doi.org/10.1002/smi.2939>

Van den Broeck, A., Howard, J.L., Van Vaerenbergh, Y., Leroy, H., og Gagne, M. (2021). Beyond intrinsic and extrinsic motivation: A meta-analysis on self-determination theory's multidimensional conceptualization of work motivation. *Organizational Psychology Review*, 11(3) (240–273). <https://doi.org/10.1177/20413866211006173>

Wang, Y.-F., Hsu, Y.-F., og Fang, K. (2022). The key elements of gamification in corporate training – The Delphi method. *Entertainment Computing*, 40, (1-9).

<https://doi.org/10.1016/j.entcom.2021.100463>

Books:

Savin-Baden, M., og Major, C.H. (2010). New Approaches to Qualitative Research. *British Library Cataloguing in Publication Data*.

Yin R.K. (2018). Case Study Research and Applications: Design and Methods Sixth Edition. *SAGE Publications, Inc*.

Myers M.D. (2023). Qualitative Research in Information Systems. Association for information systems. <https://www.qual.auckland.ac.nz/>

NESH. (2021). Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi (5.utg.). Oktan Oslo AS. <https://www.forskningsetikk.no/retningslinjer/hum-sam/forskningsetiske-retningslinjer-for-samfunnsvitenskap-og-humaniora/>

Nettsider:

Fangen, K. (2022). Kvalitativ metode. *De nasjonale forskningsetiske komiteene*. <https://www.forskningsetikk.no/ressurser/fbib/metoder/kvalitativ-metode/>

Intervjueguide

Innledende:

1. Kan du beskrive din rolle og dine hovedoppgaver i bedriften?

Generelle opplevelser og Arbeidsmiljø:

2. Hvordan vil du beskrive ditt generelle engasjement og tilfredshet med jobben?
3. Kan du identifisere faktorer ved jobben som bidrar til stress eller utbrenthet?

Opplevelse av autonomi:

4. Føler du at du har kontroll over dine daglige arbeidsoppgaver?
5. Hvordan oppmuntrer arbeidsplassen din til selvstendig beslutningstaking?
6. På hvilken måte kan du påvirke arbeidsmetodene eller prosessene i ditt team eller avdeling?

Opplevelse av Kompetanse:

7. Føler du at dine ferdigheter og talenter blir utnyttet til det fulle i ditt nåværende arbeid?
8. Hvordan støtter arbeidsplassen din faglig og personlig utvikling?
9. Er det systemer eller praksiser på plass for å anerkjenne og belønne kompetanse og prestasjoner?

Erfaringer med Gamifisering

10. Hvilket gamifiseringselementer kan du identifisere på arbeidsplassen din?
11. Har gamifiseringstiltak påvirket din motivasjon og engasjement på jobben? (Hvis ja, hvilket gamifiseringstiltak)
12. Kan du gi eksempler på hvordan gamifisering har blitt brukt for å oppnå arbeidsrelaterte mål?
13. Hvordan har gamifisering påvirket samarbeidet og konkurransen blant ansatte?

Samtykkeskjema

Hei!

Mitt navn er Olexandr Grenne, og jeg er for tiden masterstudent ved Universitetet i Sørøst-Norge. Jeg er i gang med å skrive min masteroppgave, som er et viktig skritt i min akademiske karriere, og en sentral del av denne oppgaven er å gjennomføre en empirisk undersøkelse.

Formålet med min studie er å undersøke hvordan gamifisering kan forebygge utbrenthet hos ansatte gjennom tilfredstillelse av det grunnleggende psykologiske behovet for autonomi, kompetanse og tilhørighet.

Jeg forstår at dette kan være en anmodning som krever både tid og ressurser, men jeg forsikrer dere om at intervjuene vil bli gjennomført med største respekt for de ansattes tid og arbeidsflyt. Jeg planlegger å foreta intervjuene på lørdager for å minimere forstyrrelsen i den vanlige arbeidsrutinen. Intervjuene kan gjennomføres via digitale plattformer som Teams eller Messenger, avhengig av hva som passer best for den enkelte ansatte. Jeg forventer at hvert intervju vil vare i omtrent 15-20 minutter.

Jeg er fullt forpliktet til å sikre at all informasjon som deles vil bli behandlet med strengeste konfidensialitet og kun brukes til akademiske formål. En samtykkeerklæring vil bli gitt på forhånd, og anonymitet for alle deltakere vil bli garantert.

Alle personopplysninger vil bli behandlet konfidensielt, og i publikasjoner vil de også bli anonymisert. Etter at prosjektet er avsluttet ca. 15.05.2024 vil alle lagrede data enten bli slettet eller anonymisert. Det er frivillig å delta i denne studien, og du kan når som helst trekke deg uten å oppgi grunn.

Jeg ønsker å benytte oss av lydopptak på mobil under intervjuene for å kvalitetssikre datainnsamlingen. Etter at jeg har transkribert intervjuet vil du få dette tilsendt for godkjenning, på denne måten vil du få muligheten til å redigere, samt legge til informasjon dersom det er ønskelig. Lydopptaket vil bli slettet etter at transkriberingen er gjennomført og godkjent av deg som informant. Det vil kun være meg samt veileder, Claus Wiemann Frølund, som vil ha tilgang på transkribert intervju.

Olexandr Grenne