

En empirisk undersøkelse på hvordan lønn har en innvirkning på de grunnleggende behov, og behovenes sammenheng med motivasjon

Av Joachim Ragnhildsløkken Solheim

og Helene Vadum Wilmann

Universitetet i Sørøst-Norge
Handelshøyskolen og fakultet for samfunnsvitenskap
Institutt for økonomi, markedsføring og jus
Postboks 164 3502 Hønefoss

<http://www.usn.no>

© 2019 Joachim Ragnhildsløkken Solheim og Helene Vadum Wilmann

Denne avhandlingen representerer 30 studiepoeng

Sammendrag

Empirisk forskning har vist at det foreligger en stor debatt på sammenhengen mellom lønn, de grunnleggende behovene og motivasjon. Med denne avhandlingen ønsker vi å bidra med økt forståelse ved å teste hvilken rolle de grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet har på ulike typer lønn og former for motivasjon. Teorigrunnlaget bygger på selvbestemmelsesteorien, som er en av flere motivasjonsteorier med stor utbredelse og som kan bidra til å se på sammenhengen mellom lønn og motivasjon.

Formålet med denne avhandlingen er å avdekke empiriske sammenhenger mellom variablene i vår forskningsmodell. For å best kunne avdekke sammenhengene mellom variablene ser vi det som mest hensiktsmessig å benytte oss av kvantitativ tilnærming, og dermed benytte kvantitativ metode med en standardisert spørreundersøkelse. Vår masteravhandling er skrevet i samarbeid med et pågående forskningsprosjekt ved Universitet i Sørøst-Norge.

Undersøkelsen ble gjennomført blant ansatte i kommunal sektor og innenfor forskjellige salgssyrker i Norge, og ble besvart av 180 respondenter i det tidsrommet den lå tilgjengelig før vi var nødt til å komme i gang med analysene.

Resultatene fra vår avhandling viser at fastlønn har en positiv sammenheng med opplevd autonomi, mens opplevd autonomi igjen viser seg å ha en sterk positiv sammenheng med autonom motivasjon. Våre analyser viser også et positivt styrkeforhold mellom opplevd tilhørighet og en økning i ansattes kontrollerte motivasjon, noe som er motstridende med vår hypotese. Videre viser analysene en negativ sammenheng mellom variabel lønn og de grunnleggende psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet. Ettersom vår svarrespons fra ansatte med variabel lønn har vært veldig lav, og dermed ikke representativ for befolkningen, har vi valgt å ikke legge veldig mye vekt på disse funnene. De praktiske implikasjonene av disse funnene indikerer at det er viktig for bedrifter å tilrettelegge for tilfredsstillelse av behovene for autonomi og tilhørighet på arbeidsplassen da dette kan ha stor betydning for arbeidsmiljøet og motivasjonen til de ansatte.

Forord

Denne masteravhandlingen er gjennomført som et ledd i vår mastergradsutdanning i økonomi i ledelse ved Universitetet i Sørøst-Norge, avdeling Ringerike. Vi har begge valgt spesialiseringen strategi og kompetanseledelse som hovedprofil på vårt masterstudium. Valg av tema og oppbygging av masteravhandlingen har i stor grad hatt bakgrunn i fag vi har vært igjennom på masterstudiet. Spesielt fagene motivasjon og mestring og kvantitativ forskningsmetode er fag som vekket vår interesse rundt dette fagområdet, og som har gitt oss mye av bakgrunnskunnskapen som ligger til grunn for denne masteravhandlingen. Vi har i denne masteravhandlingen undersøkt hvordan formen og nivået på ansattes lønn påvirker deres grunnleggende psykologiske behov, og hvordan sammenheng disse grunnleggende behovene har med former for motivasjon hos ansatte. Vi startet arbeidet med masteravhandlingen allerede høsten 2018, under vårt forprosjekt. Gjennom forprosjektet fordypet vi oss i tidligere bidrag innenfor lønn, grunnleggende psykologiske behov og motivasjon, som dannet grunnlaget for vår avhandling.

Vår masteravhandling er en del av et større forskningsprosjekt i regi av Universitetet i Sørøst-Norge. Spørreundersøkelsen vi har vært med på å strukturere og benyttet oss av har derfor blitt sendt inn, og blitt godkjent av Norsk Samfunnsvitenskapelig Datatjeneste (NSD). Prosessen med å skrive en masteravhandling har både vært spennende, lærerik, frustrerende og utfordrende.

Når arbeidet med denne masteravhandlingen nå er avsluttet kan vi se tilbake på et år med arbeid som først og fremst har vært utrolig lærerik for vår del. Vi valgte å fordype oss i et tema vi hadde lite kunnskap om fra tidligere, gjennom relevante fag på masterstudiet har vi tilegnet oss noe forkunnskap, men dette var et tema vi absolutt ikke hadde nok kjennskap om. Det å inkludere lønn i vår masteravhandling så vi på som en selvfølge ettersom det er en økonomisk utdanning vi går, samt at lønn er noe vi begge syntes var spennende å studere nærmere. Vi har spesielt lært mye om og blitt overrasket over hvor mye tid og arbeid som går til litteraturundersøkelse, og andre oppgaver som må gjennomføres før man kommer igang med selve undersøkelsen av det fenomenet vi ønsket å studere nærmere. Vi var forberedt på at det å få innpass hos bedrifter for datainnsamling ville bli krevende, ettersom det var en

relativt krevende spørreundersøkelse som vil bli gjennomført flere ganger over tre år, men ingen av oss hadde sett for seg at det ville bli så tidkrevende, demotiverende og frustrerende som det faktisk ble.

Det er flere som fortjener anerkjennelse og en stor takk i forbindelse med at vi nå har kommet i mål med vår masteravhandling. Først og fremst vil vi rette en stor takk til våre samboere Lillian Solsrud Buraas og Jørgen André Hopland Erviksæter, for god støtte gjennom den lange prosessen denne masteravhandlingen har vært. Vi ønsker også å rette en takk til vår veileder Anja Olafsen ved Universitetet i Sørøst-Norge for god inspirasjon og veiledning underveis i prosessen. Vi vil også rette en takk til ledelsen som til slutt sa ja til å gjennomføre spørreundersøkelsen i deres kommune, og selvfølgelig en stor takk til de respondentene som har tatt seg tid til å besvare vår spørreundersøkelse.

Oslo/Hønefoss 15. mai 2019

Joachim Ragnhildsløkken Solheim

Helene Vadum Wilmann

Innholdsfortegnelse

1. Innledning	8
1.1 Problemstilling	9
1.2 Avhandlingens oppbygning	10
2. Teoretisk bakgrunn	11
2.1 Lønn	11
2.2 Motivasjon	12
2.3 Selvbestemmelsesteorien	13
2.3.1 Teorien om kognitiv evaluering	16
2.3.2 Teorien om grunnleggende psykologiske behov	17
2.3.3 Teorien om organisk integrasjon	19
3. Selvbestemmelsesteorien som et rammeverk for avhandlingen	22
3.1 Hypoteser og rasjonale	23
3.1.1 Fast lønn og de grunnleggende behov	23
3.1.2 Variabel lønn og de grunnleggende behov	26
3.1.3 De grunnleggende behov og motivasjon	29
3.2 Forskningsmodell	34
4. Metode	35
4.1 Metodisk tilnærming	35
4.2 Forskningsdesign	36
4.3 Utvalg	39
4.4 Utforming av spørreundersøkelsen	40
4.5 Datainnsamling	41
4.6 Målutvikling	42
4.6.1 Grunnleggende psykologiske behov	44
4.6.1.1 Kompetanse	44
4.6.1.2 Tilhørighet	45
4.6.1.3 Autonomi	46
4.6.2 Motivasjon	46
4.6.2.1 Kontrollert motivasjon	47
4.6.2.2 Autonom motivasjon	48
4.6.3 Lønn:	49
4.6.3.1 Fastlønn	49
4.6.3.2 Variabel lønn	50
4.7 Kontrollvariabler	51
4.8 Etikk	52
4.9 Pretest	54
4.10 Gjennomføring og respons	55

5. Analyser og resultater	57
5.1 Bearbeiding og klargjøring av datasettet	57
5.2 Krav om normalfordeling	59
5.3 Målvalidering	60
5.3.1 Konvergent validitet	60
5.3.2 Divergent validitet	63
5.3.3 Reliabilitet	63
5.4 Regresjonsforutsetninger	64
5.4.1 Regresjonsforutsetning 1	65
5.4.2 Regresjonsforutsetning 2	65
5.4.3 Regresjonsforutsetning 3	66
5.4.4 Regresjonsforutsetning 4	66
5.4.5 Regresjonsforutsetning 5	68
5.4.6 Regresjonsforutsetning 6	69
5.4.7 Regresjonsforutsetning 8	69
5.5 Resultater av vår hypotesetesting	71
5.5.1 Korrelasjonsanalyse	71
5.5.2 Regresjonsanalyse	72
5.5.2.1 Lønn og grunnleggende behov	73
5.5.2.2 Grunnleggende behov og motivasjon	75
5.5.3 Kontrollvariabler	77
6. Implikasjoner og diskusjon	79
6.1 Teoretiske implikasjoner	79
6.2 Praktiske implikasjoner	82
7. Begrensninger og videre forskning	84
7.1 Begrensninger	84
7.2 Videre forskning	88
8. Konklusjon	89
9. Litteraturliste	91
10. Vedlegg	99
Vedlegg 1: Informasjonsskriv fra oss om deltagelse	99
Vedlegg 2: Informasjonsskriv om forskningsprosjektet	100
Vedlegg 3: Tabeller krav om normalfordeling	101
Vedlegg 4: Tabell for divergent validitet	103
Vedlegg 5: Korrelasjonstabell på regresjonsforutsetning 3	105
Vedlegg 6: Korrelasjonstabell for avhandlingens kontrollvariabler	106
Vedlegg 7: Figurer til homoskedastisitet	108

Liste over figurer

Figur 1: Motivasjonskontinuumet	20
Figur 2: Forskningsmodell	34
Figur 3: Resultatmodell	77

Liste over tabeller

Tabell 1: Operasjonalisering av opplevd kompetanse	45
Tabell 2: Operasjonalisering av opplevd tilhørighet	46
Tabell 3: Operasjonalisering av opplevd autonomi	46
Tabell 4: Operasjonalisering av kontrollert motivasjon	48
Tabell 5: Operasjonalisering av autonom motivasjon	49
Tabell 6: Operasjonalisering av fastlønn	50
Tabell 7: Operasjonalisering av variabel lønn	50
Tabell 8: Antall missing data	58
Tabell 9: Kontrollspørsmål i spørreundersøkelsen på type lønn	59
Tabell 10: Faktoranalyse av autonomi	61
Tabell 11: Faktoranalyse av kompetanse	61
Tabell 12: Faktoranalyse av tilhørighet	61
Tabell 13: Faktoranalyse av ytre motivasjon	62
Tabell 14: Faktoranalyse av introjeksjon	62
Tabell 15: Faktoranalyse av identifikasjon	63
Tabell 16: Faktoranalyse av indre motivasjon	63
Tabell 17: Reliabilitet	64
Tabell 18: Beskrivende statistikk av variansen	65
Tabell 19: Korrelasjon av de uavhengige variablene	66
Tabell 20: Lineære og ikke-lineære sammenhenger mellom variablene	67
Tabell 21: Oppsummering kontrollvariabler	68
Tabell 22: Krav om normalfordeling på variabelnivå	69
Tabell 23: Korrelasjonsanalyse	71
Tabell 24: Regresjonsanalyse av hypotese 1a-2c	75
Tabell 25: Regresjonsanalyse av hypotese 3a-5b	77
Tabell 26: Korrelasjonsanalyse med kontrollvariabler	78
Tabell 27: Gjennomsnittlig besvarelse på spørsmål om kompetanse	87

1. Innledning

I dagens samfunn jobber en stor del av befolkningen i organisasjoner, der lønn er et viktig element i det som skaper motivasjon for å utføre arbeidet. Lønn er ment å gi ansatte en kompensasjon for den tid, innsats og ferdigheter de legger ned i arbeidet (Olafsen, Halvari, Forest og Deci, 2015). Individuer har varierende arbeid, både med hensyn til arbeidsoppgaver, men også etter hva de motiveres av og lønnes etter. Noen ansatte har arbeid som verdsettes av personen selv, mens andre igjen har en jobb de ser på som stressende og krevende (Deci, Olafsen og Ryan, 2017). Noen lønnes bare med fastlønn, noen bare etter prestasjoner, og andre igjen lønnes etter en kombinasjon av disse. Lønn er derfor en sentral faktor for mange ansatte, da det er relativt få mennesker som finner arbeidet sitt så spennende og viktig at de ville fortsatt sin jobb uten å få betalt (Deci et al., 2017).

Det har i flere år vært en debatt som har ført til sprikende funn når det gjelder lønn og dens sammenheng med de grunnleggende psykologiske behovene og ansattes motivasjon. Blant annet har forskere foreslått at lønn kan ha en gunstig sammenheng med de grunnleggende behovene (Gagné og Forrest, 2008; Landry, Forest, Zigarmi, Houson og Boucher, 2018; Stone, Deci og Ryan, 2009). I forlengelse til dette har det blitt funnet at de grunnleggende behovene kan ha en medierende sammenheng mellom lønn og motivasjon (Olafsen et al., 2015) og at mengde lønn påvirker type motivasjon (Kuvaas, 2006; Kuvaas, Buch, Gagné, Dysvik og Forest, 2016; Landry et al., 2018), uten at de har kommet til noen felles enighet. Denne debatten engasjerer ikke bare akademikere, men noe nærmest alle har en formening om. Motivasjon handler primært om energi, noe som betyr at det er energien som får oss til å handle og utføre aktiviteter (Olafsen, 2018). På bakgrunn av de sprikende funnene og interessen rundt temaet har vi et ønske om å bidra til forskningen på dette fagfeltet gjennom vår masteravhandling.

Selvbestemmelsesteorien er en av mange motivasjonsteorier som har fått stor utbredelse og har vært brukt til å studere sammenhengen mellom lønn og motivasjon. Teorien antar at ansattes ytelse og trivsel påvirkes av den type motivasjon den ansatte har for å gjennomføre sine arbeidsoppgaver (Deci et al., 2017), og de sosiale- og kulturelle forhold som fremmer vilje eller selvbestemt atferd (Ryan, 2009). En sentral antagelse er at mennesket trenger å få

dekket sine grunnleggende psykologiske behov (Deci og Ryan, 2000). De tre grunnleggende behov danner psykologiske mekanismer, som kan forklare hvordan den sosiale konteksten er på arbeidsplassen, gi retning for motivasjon og kan være bestemmende for jobbatferd. Tilfredsstillelse av behovene er også viktig for kvaliteten på motivasjonen og konsekvensene det kan gi for en ansatt eller organisasjonen (Olafsen, 2018). Det finnes også flere former for motivasjon, hvordan man skiller mellom disse formene er basert på ulike grunner eller mål som gir opphav til å gjennomføre selve handlingen (Ryan og Deci, 2000). Et sentralt skille i teorien er mellom autonom og kontrollert motivasjon (Gagné og Deci, 2005). Sagt på en enkel måte, handler dette om et mer nyansert syn på indre og ytre motivasjon. Autonom motivasjon handler om at en ansatt utfører sine arbeidsoppgaver med en indre drivkraft, mens kontrollert motivasjon handler om at arbeidsoppgavene er utført med en følelse av ytre press til å utføre en handling (Olafsen, 2018).

I en artikkel av Olafsen et al. (2015) ble selvbestemmelsesteorien brukt til å se på hvordan sammenhengen mellom ulike former for lønn og indre motivasjon blir påvirket av grunnleggende psykologiske behov (autonomi og kompetanse). Olafsen et al. (2015) foreslo at fremtidig forskning også burde inkludere behovet for tilhørighet. Enten separat eller i en sammensetning for å undersøke forholdet mellom kompensasjon og grunnleggende psykologiske behov. Videre ble det i en teoretisk artikkel av Gagné og Forest (2008), argumentert for at det foreligger manglende kunnskap om kompensasjonssystemer og dens sammenheng med tilfredsstillelse av grunnleggende psykologiske behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet. En tilfredsstillelse av grunnleggende behov kan ifølge disse forskerne være nøkkelen til å fremme autonom arbeidsmotivasjon, bedre ytelse og forbedre ansattes velvære (Gagné og Forest, 2008). Dette støttes av Kuvaas et al. (2016) som argumenterte for at de grunnleggende behovene kan fremme autonom eller kontrollert motivasjon, og foreslo med at fremtidig forskning burde teste de grunnleggende behovene som en variabel mellom ulike former for lønn og motivasjon.

1.1 Problemstilling

Ettersom det, fortsatt hersker uenighet rundt implikasjonene lønn har på motivasjon, er dette noe vi ønsker å forske videre på. Vi ønsker å bidra til forskningen på motivasjon ved å se på rollen de grunnleggende psykologiske behovene har på sammenhengen mellom ulike typer lønn og former for motivasjon. Vi ønsker ikke å se på sammenhengen med grunnleggende

psykologiske behov som en felles variabel, men har valgt å gjøre som Landry et al. (2018), nemlig å dele grunnleggende psykologiske behov opp i selvstendige variabler. På den måten kan vi potensielt klarer å se tilknytningen behovene har på relasjonen mellom type lønn og former for motivasjon. Landry et al. (2018) har bare med to av behovene i deres forskning, vi har valgt å inkludere alle tre -. Dette skiller seg til dels fra tidligere forskning ved at vi ikke velger å slå sammen alle tre behovene til en variabel for å se effekten den har (Gagné og Forest, 2008), men heller se effekten hver for seg. Samtidig ønsker vi å se på sammenhengen til alle de tre variablene, og ikke bare de to mest brukte, som flere studier tidligere har valgt å begrense seg til (eks. Olafsen et al., 2015; Landry et al., 2018). I tillegg, skal vi ikke bare se på sammenhengen med indre motivasjon, men ønsker å dele motivasjonsbegrepet inn i autonom og kontrollert motivasjon.

På bakgrunn av dette ønsker vi å undersøke følgende problemstilling:

Hvilken rolle har de grunnleggende behovene på sammenhengen med ulike typer lønn og former for motivasjon?

1.2 Avhandlingens oppbygning

I kapittel 2 vil vi starte med å gjøre rede for den teoretiske bakgrunnen som danner rammeverket for denne avhandlingen, her vil sentrale begreper og variabler defineres. Vi vil først starte med å gjøre rede for begrepet lønn, før vi presenterer begrepet motivasjon. Til slutt i dette kapittelet avgrenses avhandlingen til selvbestemmelsesteorien og dens miniteorier. Kapittel 3 omhandler avhandlingens forskningsmodell og hypoteser. Her vil vi ta utgangspunkt i det teoretiske rammeverket i kapittel 2 og se på hvordan de sentrale variablene kan brukes i en forskningsmodell. Vi vil så se på relevant forskning som omhandler relasjonene mellom våre variabler, som igjen er med på å danne grunnlaget for avhandlingens hypoteser og rasjonale. Kapittel 4 omhandler avhandlingens metode. Her vil vi gjøre rede for de metodiske valgene som blir gjort i forbindelse med denne avhandlingen. I kapittel 5 vil vi gjøre rede for avhandlingens analyser og presentere resultatene, før vi i kapittel 6 snakker om implikasjoner rundt studien. I kapittel 7 går vi inn på våre tanker rundt begrensninger ved studien, samt forslag til videre forskning. Før vi til slutt kommer med vår konklusjon i kapittel 8.

2. Teoretisk bakgrunn

Dette kapittelet av avhandlingen vil starte med å gjøre rede for begrepet lønn i avhandlingens kapittel 2.1. I kapittel 2.2 vil vi se på begrepet motivasjon, før vi kapittel 2.3 avgrensene avhandlingen til selvbestemmelsesteorien som er en av de mange motivasjonsteoriene. Vi har valgt å fokusere på selvbestemmelsesteorien, da vi mener denne motivasjonsteorien er mest sentral for å se sammenhengen mellom lønn og motivasjon. I tillegg vil vi i 2.3 se på de ulike miniteoriene innenfor selvbestemmelsesteorien.

2.1 Lønn

Lønn er et tema det er blitt mye forsket på innenfor mange ulike forskningsområder. Spesielt med fokus på personers ytelse i forhold til form og nivå på lønn og belønning (Kuvaas, 2006), samt lønn sin innvirkning på personers motivasjon (Olafsen et al., 2015; Laundry et al., 2018; Kuvaas et al., 2016; Gagné og Forrest 2008). Det er mange viktige aspekter på en arbeidsplass, men et av aspektene som er viktig for nærmest alle er lønnen. Det er ikke så mange som ser på jobben de gjør som så spennende og viktig at de er villig til å fortsette å gjøre jobben uten å få betalt for det (Deci et al, 2017)

Lønn er ment som kompensasjon for ansattes tid, innsats og ferdigheter de tar med seg inn i organisasjonen (Olafsen et al., 2015). De fleste individer ser altså på lønn som et økonomisk bytte, der de bytter økonomiske insentiver mot arbeidskraft. Ifølge Borges (2009) kan lønn eller kompensasjonssystemer bli delt inn i tre: fastlønn, variabel lønn og indirekte lønn. I vår avhandling har vi kun valgt å se på fastlønn og variabel lønn, da disse er sentrale for vår problemstilling. Fastlønn forklares som inntekten, med andre ord, den mengden penger ansatte får på grunnlag av den tiden de normalt har jobbet (Borges, 2009). Fastlønn er også definert av Blankemore, Low og Ormiston (1987) som “en form for kompensasjon som er fast over en kontraktsperiode. Det er utbetalt som en forutbestemt mengde gjennom kontraktens varighet med nåværende arbeidsgiver” (Blankemore et al., 1987 s. 125). Nivået på fastlønnen er bestemt av strukturen på arbeidsmarkedet, form for kontrakt og strukturen på selskapet. Variabel lønn forklares av Blankemore et al. (1987) som en bonuslønn, det er en kompensasjon som ikke er bestemt på starten av kontraktsperioden. Vi har valgt å forholde oss til definisjonen til Borges for å definere begrepet variabel lønn, han definerer variabel

lønn som “lønn for ytelse, dette kan blant annet betales gjennom bonuser, provisjon, insentiver og aksjer” (Borges, 2009 s. 288)

2.2 Motivasjon

Motivasjon er et viktig fenomen for å forstå hvordan mennesker drives til ulike aktiviteter og oppgaver, og er et sentralt tema innen arbeids- og organisasjonspsykologien (Olafsen, 2018). Begrepet motivasjon er et vidt begrep som kan defineres på mange ulike måter. I denne avhandlingen fokuserer vi på at begrepet motivasjon handler om energi, noe som betyr at det er energi som får oss til å handle og utføre aktiviteter (Ryan, Deci, Fowler, Seligman og Csikszentmihalyi, 2000; Olafsen 2018). Vi har derfor valgt å forholde oss til Russell, Ainley og Frydenberg (2005) sin definisjon av begrepet. De definerer motivasjon som: “Motivasjon handler om energi og retning, grunnen til en oppførsel, hvorfor vi gjør det vi gjør. Engasjement beskriver energi i handling, sammenhengen mellom person og aktivitet” (Russell et al., 2005 s. 1).

De fleste tradisjonelle teoriene har antatt at motivasjon er et ensartet fenomen, der alle mennesker besitter samme motivasjon for å engasjere seg i en aktivitet (Ryan og Deci, 2000, Ryan et al., 2000). I motsetning til dette, argumenterer Ryan og Deci (2000) med at motivasjon ikke er et ensartet fenomen, da mennesker ikke bare har ulik mengde men også ulike typer motivasjon. På dette grunnlaget har flere forskere vært opptatte av hvorfor og hvordan individer kan motiveres (eks. Ryan og Deci, 2000; Gagné og Deci 2005; Russell et al., 2005). Type motivasjon handler om en ytre eller indre drivkraft som vedkommende motiveres av, og har en sammenheng med den underliggende holdningen og målet med handlingen (Ryan og Deci, 2000). Type motivasjon er også viktig i en jobbsammenheng da en ansatt kan bli sett på som en viktig del av en organisasjons ressurser (Olafsen, 2018). Det holder kanskje ikke å nøye seg med at de ansatte er motiverte til å gjennomføre sine arbeidsoppgaver på jobb, det burde muligens også rettes et større fokus mot hvordan motivasjon som driver de ansatte i arbeidshverdagen.

Det foreligger ulike måter å tilnærme seg begrepet motivasjon på. Man kan blant annet skille mellom autonom og kontrollert motivasjon (Landry et al., 2018), og videre kan det deles inn i amotivasjon, ytre og indre. Begrepet indre motivasjon er forklart som motivasjon for å gjøre en aktivitet for sin egen skyld (Linnenbrink og Pintrich, 2002). Indre motivasjon referer til

motivasjon som stammer fra egen interesse og glede i en aktivitet. Dette betyr at når et individ er indre motivert vil individet engasjere seg i en aktivitet fordi de finner aktiviteten interessant og morsom, og ikke på grunn av separate utfall eller ytre belønninger (Olafsen, Halvari og Deci, 2018). Litteraturen viser at aktiviteten som utføres skal frembringe tilfredshet hos et individ, fremfor en separat konsekvens (Ryan og Deci, 2000). Et eksempel på å være indre motivert kan være at man velger å gjøre en handling på bakgrunn av gleden og spenningen den skaper, og ikke på grunn av ytre press eller belønning. Indre motivasjon eksisterer inne i individet, men også i relasjonen mellom individ og aktivitet. Mennesker er indre motiverte for enkelte aktiviteter, men ikke alle, og det en person er indre motivert av, trenger ikke å gjelde for andre individer (Ryan og Deci 2000). På grunnlag av dette har vi valgt å bruke definisjonen til Kuvaas, Buch, Weibel, Dysvik og Nerstad (2017) for å definere begrepet indre motivasjon: “motivasjonen i å utføre en aktivitet for seg selv, for å oppleve gleden og tilfredsheten som ligger i selve aktiviteten” (Kuvaas et al., 2017 s. 245).

Ytre motivasjon er ifølge Gagné og Deci (2005) beskrevet som en motivasjon som krever en belønning eller en separat konsekvens for den aktiviteten individet gjør. Dette betyr at man ikke får tilfredsstillende av aktiviteten selv, slik man gjør ved indre motivasjon. Ved ytre motivasjon kreves det at det foreligger enten en belønning eller et bortfall av straff for at individet skal engasjere seg i å utføre en oppgave (Olafsen et al., 2018). Med andre ord vil individet gjøre en aktivitet fordi man ønsker å oppnå en form for instrumentell verdi (Gagné og Deci, 2005), eller unngå en negativ konsekvens. På grunnlag av dette har vi valgt å bruke definisjonen til Ryan og Deci (2000), de skriver at ytre motivasjon handler om: ”å gjøre en aktivitet for å få et separat utfall” (Ryan og Deci, 2000 s. 55).

2.3 Selvbestemmelsesteorien

I litteraturen foreligger det mange motivasjonsteorier. En av de som har fått mest oppmerksomhet i organisasjonsforskning er selvbestemmelsesteorien. I mange tiår har selvbestemmelsesteorien blitt brukt til å se på sammenhengen mellom motivasjon, ytelse og velvære i organisasjoner. Selvbestemmelsesteorien skiller ikke bare mellom indre og ytre motivasjon, men har i tillegg et mer nyansert syn på ytre motivasjon.

Selvbestemmelsesteori (SDT) er en makro-teori om menneskelig motivasjon, personlighetsutvikling og velvære (Deci et al., 2017; Ryan, 2009). Teorien foreslår at ansattes

ytelse og trivsel påvirkes av type motivasjon den ansatte har for sine arbeidsaktiviteter, og skiller mellom indre og ulike typer ytre motivasjon (Deci et al., 2017). SDT fokuserer på vilje eller selvbestemt atferd, i tillegg til de sosiale og kulturelle forhold som fremmer det (Ryan, 2009). Det å være selvbestemt, betyr at man opplever en følelse av valg ved å igangsette og regulere egne handlinger (Deci, Connell, Ryan og Schmitt, 1989). SDT har fokusert på det som fremmer høy kvalitet, motivasjon og hva som engasjerer ansatte (Deci et al., 2017). En stor forskjell mellom SDT og mange andre motivasjonsteorier er at selvbestemmelsesteorien også fokuserer på kvaliteten av motivasjon, og ikke bare kvantiteten (Gagné og Deci, 2005).

Det er en sentral antagelse innenfor SDT at mennesket må tilfredsstillende de grunnleggende psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet. De tre psykologiske behovene antas å være iboende behov hos individer, og er uavhengig av kjønn, alder og kultur (Olafsen, 2018). Tilfredsstillende av grunnleggende behov kan skje på flere ulike måter, blant annet så mener Olafsen (2018) at omgivelsene har en sentral betydning på hvordan motivasjon utvikles, i tillegg til hvordan individer får de grunnleggende psykologiske behovene tilfredsstillende. I en arbeidssituasjon kan arbeidsklima, jobbkarakteristikk og lønn anses som omgivelser i denne sammenhengen (Olafsen, 2018).

Selvbestemmelsesteorien har seks miniteorier som forklarer ulike aspekter av menneskelig motivasjon. Disse seks miniteoriene er: cognitive evaluation theory, organismic integration theory, causality orientation theory, basic psychological needs theory, goal contents theory og relationships motivation theory (Ryan og Deci, 2014). På norsk kalles disse teoriene, teorien om kognitiv evaluering, teorien om organisk integrasjon, teorien om kausal orientering, teorien om grunnleggende psykologiske behov, teorien om målinnhold og teorien om relasjon motivasjon (Jakobsen, 2012). Vi har i denne avhandlingen valgt å forholde oss til de norske oversettelsene av miniteoriene, ettersom vi i størst mulig grad ønsker å forholde oss til et norsk språk da denne masteravhandlingen skrives på norsk. Hver av de seks miniteoriene ble introdusert for å forklare fenomener som har oppstått fra eksperimenter og/eller feltforskning på faktorer som påvirker menneskelig motivasjon og optimal funksjonalitet (Ryan, 2009).

Vi har valgt å avgrense vår avhandling til å omhandle tre av de seks miniteoriene. Disse er teorien om kognitiv evaluering (CET), teorien om grunnleggende psykologiske behov (BPN) og teorien om organisk integrasjon (OIT). Selv om flere av de andre miniteoriene kan

anvendes i denne sammenhengen, belyser CET, BPN og OIT kjernen i vår problemstilling. For eksempel er CET relevant for vår problemstilling, da vi kan se på hvordan sammenhengen mellom lønn og de grunnleggende behovene er viktig for den ansattes indre motivasjon. Minitorien BPN er relevant for vår problemstilling siden lønn og omgivelsene på en arbeidsplass kan ha en sentral betydning på hvordan de grunnleggende behovene blir tilfredsstilt (Olafsen, 2018). Til slutt, er OIT relevant fordi teorien tar for seg ulike former for ytre motivasjon, og hvordan et individ kan være motivert av ytre faktorer slik som lønn (Van den Broeck, Ferris, Chang og Rosen, 2016). Med andre ord, kan vi bruke disse tre miniteoriene for å se om ulike former for lønn har en betydning for utførelsen av arbeidsoppgaver, tilknytning til organisasjonen og type motivasjon individets motiveres av. Videre kan valget av å avgrense oppgaven til kun disse tre miniteoriene, begrunnes med at innholdet i disse tre miniteoriene er veldig treffende for vårt forskningsområde. Dette er noe som blir bekreftet gjennom å se at flere forskere også tidligere har brukt disse for å se på betydningen av lønn på motivasjon (Olafsen et al., 2015; Van den Broeck et al., 2016; Landry et al., 2018). Vi anser derfor disse tre miniteoriene som relevante for å kunne bygge opp et teoretisk rammeverk for avhandlingen.

Tidligere i avhandlingen ble det nevnt at SDT ikke bare skiller mellom indre og ytre motivasjon, men at et sentralt aspekt i SDT er skillet mellom autonom og kontrollert motivasjon (Gagné og Deci, 2005). Autonom motivasjon handler om å handle i takt med egen fri vilje og opplevelsen av valgfrihet (Olafsen et al., 2015), det defineres av Deci og Ryan som “å føle seg fullt frivillig for å starte en aktivitet og at man da oppfatter at en selv er selve kilden til hans eller hennes egen oppførsel” (Deci og Ryan, 1985 s. 231). Autonom motivasjon kan inneholde både indre og ytre motivasjon. Når et individ er autonomt motivert opplever individet valgfrihet eller selvtilitt når det utfører en aktivitet (Deci og Ryan, 2008). Ifølge Deci et al. (2017) er aktiviteter som er indre motiverte også autonomt motiverte, da indre motivasjon er en spesifikk type autonom motivasjon. Indre motivasjon referer som tidligere nevnt til aktiviteter hvor motivasjonen ligger i selve gjennomføringen av aktiviteten (Deci et al., 2017).

Den andre formen motivasjon SDT skiller mellom er kontrollert motivasjon. Denne formen for motivasjon defineres som “å handle med en følelse av press, en følelse av å måtte utføre handlingen” (Gagné og Deci, 2005 s. 334). Bruk av ytre belønning er med på å skape og

forsterke kontrollert motivasjon (Deci og Lanzetta, 1971). Når individer er kontrollert motivert opplever de et press for å tenke, føle eller oppføre seg på en bestemt måte (Deci og Ryan, 2008). Kontrollert motivasjon, som egoistisk involvering, har blitt koblet til en følelse av press og spenning (Nix, Ryan, Manley og Deci, 1999). Selvbestemmelsesteorien sier at et individ sin atferd kan karakteriseres etter i hvor stor grad de er autonomt eller kontrollert motiverte. Både autonom og kontrollert motivasjon skaper og veileder en handling eller oppførsel. Dette står i kontrast til a-motivasjon, hvor det mangler intensjon og motivasjon til å gjøre en handling (Deci og Ryan, 2008).

2.3.1 Teorien om kognitiv evaluering

Teorien om kognitiv evaluering (CET) er den første miniteorien i selvbestemmelsesteorien, og har som formål å spesifisere faktorer som forklarer variasjonen i indre motivasjon. Teorien tar for seg hvordan sosiale faktorer enten kan fremme eller hemme indre motivasjon og ser på hvordan ytre belønninger og sosiale kontekster kan påvirke indre motivasjon (Ryan og Deci, 2000).

CET spesifiserer at for at et individ skal være indre motivert, må de psykologiske behovene for autonomi og kompetanse være tilfredsstillt (Ledford, Gerhart og Fang, 2013). I tillegg tar teorien for seg spesifikt hvordan faktorer som belønninger, tidsfrister, tilbakemelding og press påvirker følelser av autonomi og kompetanse, og dermed enten kan fremme eller hemme kontrollerende sosiale kontekster. I arbeidsklima med god informasjonsflyt gir det et økt inntak av informasjon, mens kontrollerende klima presser individer mot et bestemt utfall, noe som reduserer oppfattet kompetanse (Olafsen et al., 2018).

Ryan (2009) sier at CET forklarer hvordan faktorer som for eksempel belønning, tilbakemeldinger og press kan påvirke følelsen for autonomi og kompetanse, og på den måten undergrave behovet for indre motivasjon (Ryan, 2009). Et annet skille i CET er skillet mellom informative og økonomiske insentiver, og at dette kan være med å påvirke motivasjonen til en person. Dette er det mest sentrale og relevante for vår problemstilling. I tillegg, sier Ledford et al. (2013) at mottakerens tolkning av en ytre belønning er viktig for å se på hvordan ytre belønninger påvirker indre motivasjon. Hvis mottakeren av en ytre belønning opplever at belønningen gir informasjon om individets kompetanse og resultater, vil dette øke indre motivasjon. På den andre siden, hvis mottakeren tolker resultatet av en ytre

belønning som en indikasjon på ekstern kontroll, vil dette redusere følelsen av kompetanse og dermed redusere indre motivasjon (Ledford et al., 2013). Dette støttes av Deci, Koestner, Ryan og Eisenberg (1999) som sier at sammenhengen mellom materielle belønninger og indre motivasjon avhenger av om individet forventer en belønning eller ikke. Hvis individet ikke forventer en belønning ved å utføre en oppgave, vil dette bety at det er indre motivasjon som driver individet til å utføre oppgaven. Her kontrolleres ikke motivasjonen eller individets atferd av en separat belønning. På en annen side, tar Deci et al. (1999) opp flere belønningsforutsetninger som ligger til grunn når et individ forventer en belønning for å utføre en oppgave. Disse er: "Ikke oppgave betinget belønninger (som vil si at man kun trenger å delta i en oppgave), oppgave betinget belønninger (som betyr at man må jobbe med en oppgave og utføre oppgaven) og presentasjonsbetinget belønninger (er knyttet opp til individets ytelse, som vil si at man må yte og prestere)" (Deci et al., 1999 s. 628). Disse belønningsforutsetningene kan i CET brukes for å se på hvilken grad belønninger kan bli tolket som kontrollerende atferd eller som en bekreftelse på kompetanse, og i hvilken grad dette kan svekke eller styrke indre motivasjon (Deci et al., 1999).

2.3.2 Teorien om grunnleggende psykologiske behov

Det sentrale i selvbestemmelsesteorien er antagelsen om at mennesker må tilfredsstilles gjennom de grunnleggende psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet (Olafsen, 2018). Menneskelig behov i selvbestemmelsesteorien er nødvendigvis ikke fokusert på hvor sterkt behovet er for mennesker, men heller i hvilken grad behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet er dekket i en sosial sammenheng (Deci og Ryan, 2000).

Tilfredsstillelse av behovene er ikke bare viktig for at et individ skal kunne vokse og utvikle seg fysisk og mentalt (Olafsen, 2018), det kan også være avgjørende for arbeidsmiljøet. Landry, Gagné, Forest og Guerrero (2016) mener at tilfredsstillelse også kan være viktig på arbeidsplassen da tilfredsstillelse av behovene er knyttet til bedre funksjon, oppgaveytelse, større autonom motivasjon og lavere kontrollert motivasjon. På dette grunnlaget krever forståelsen av menneskelig motivasjon en vurdering av de grunnleggende psykologiske behov for kompetanse, autonomi og tilhørighet (Deci og Ryan, 2000).

Det første behovet det ble satt fokus på i SDT- forskningen var behovet for autonomi. Grunnlaget for dette var at det var stor interesse blant forskere for å forklare den negative

virkingen av ytre insentiver på individers motivasjon (Van den Broeck et al., 2016). Behovet for autonomi er definert av Olafsen (2018) ved at individer ”skal kunne handle med en følelse av egen vilje og på bakgrunn av egne valg” (Olafsen, 2018 s. 57). Dette betyr at behovet for autonomi er en opplevelse av å handle med egne valg, fri vilje og selvbestemmelse (Deci og Ryan, 2009; Van den Broeck et al., 2016)

Ifølge Van den Broeck et al. (2016) er behovet for autonomi det behovet som er mest kontroversielt, sammenlignet med de to andre psykologiske behovene. Grunnen til dette er at forskerne mener at dette hovedsakelig skyldes misforståelser rundt behovet. Selv om autonomi betyr at man skal handle av en følelse av eget valg og vilje, kan man bli bedt om å utføre en oppgave i en arbeidssituasjon. Et eksempel som Van den Broeck et al. (2016) bruker er at en leder kan spørre en ansatt om å fullføre en bestemt oppgave i løpet av en lunsjpause. Hvis medarbeideren er enig i at han eller hun må gjøre den oppgaven, kan behovet for autonomi tilfredsstilles, men den ansatte må da gjøre det av egen fri vilje, og ikke fordi vedkommende har blitt beordret til det. På den andre siden, hvis lederen krever at man skal fullføre oppgaven og selv går til lunsj, vil den ansatte mest sannsynligvis føle at det foreligger en tvang til å fortsette å arbeide. Når dette skjer vil behovet for autonomi ikke tilfredsstilles.

Behovet for kompetanse ble først og fremst et fokus for SDT-forskning når forskere prøvde å forklare hvordan ros kunne øke indre motivasjon, til tross for sin ytre karakter (Van den Broeck et al., 2016). Ifølge Olafsen (2018) handler behovet for kompetanse om ”det å føle at vi mestrer omgivelsene og samtidig har muligheten til å bruke og utvikle vår kompetanse” (Olafsen, 2018 s. 57). Behovet for kompetanse er den forståelsen av hvordan man kan oppnå forskjellige eksterne og interne resultater, og den troen på egen evne til å utføre jobben på en vellykket måte. Med andre ord ser SDT på behovet for kompetanse som den opplevelsen et individ føler ved å være i samspill med miljøet, og søke etter optimale utfordringer (Olafsen et al., 2015; Van den Broeck et al., 2016).

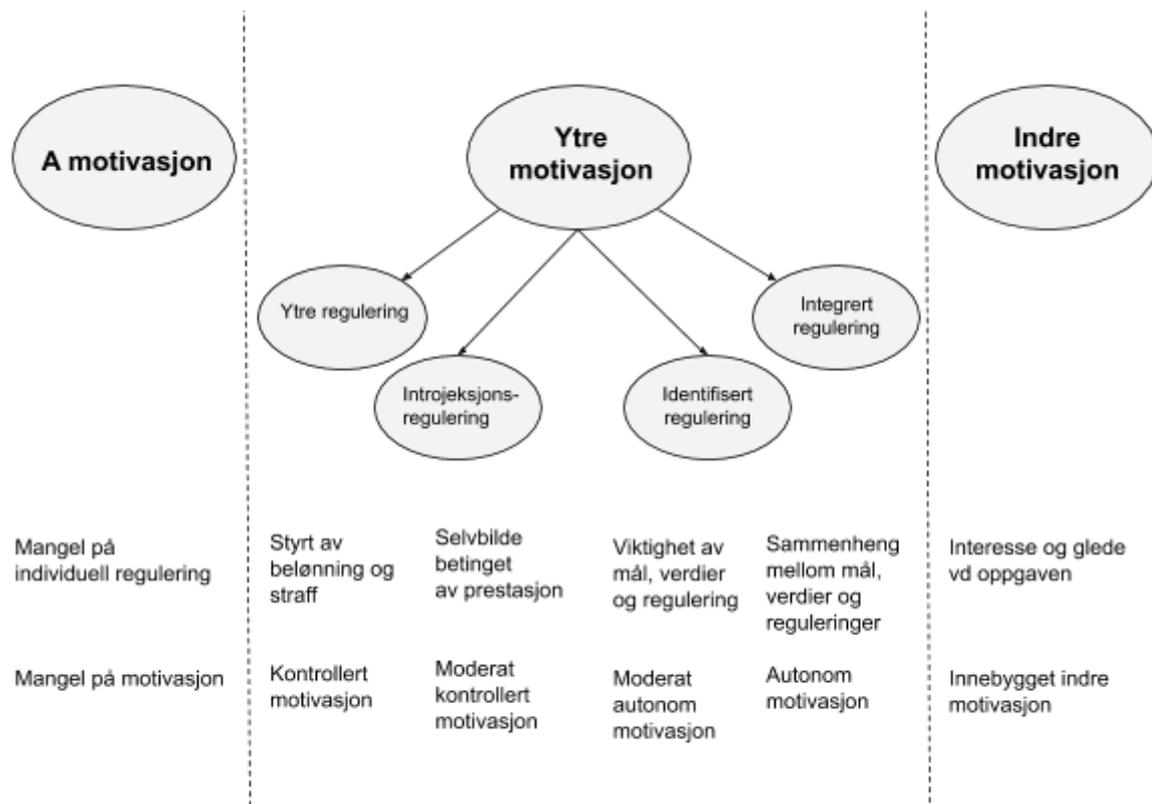
Behovet for tilhørighet er det siste tilskuddet til de grunnleggende psykologiske behovene i selvbestemmelsesteorien. Behovet for tilhørighet defineres av Olafsen (2018) som “å føle en tilknytning til andre, føle at andre bryr seg om og respekterer oss, samt at vi bryr oss om og respekterer andre” (Olafsen, 2018 s. 57). Behovet for tilhørighet er altså opplevelsen av å ha tilfredsstillende og støttende sosiale relasjoner (Stone et al., 2009). Videre er også behovet for

tilhørighet begrunnet i det ønske et individ har for å føle at man har en tilknytning til andre. Dette vil si at man har eller føler omsorg og kjærlighet for andre mennesker. Dette behovet er tilfredsstilt når individet ser seg selv som et medlem av en gruppe, opplever en følelse av felleskap og utvikler nære relasjoner (Van den Broeck et al., 2016). Dette støttes av Deci og Ryan (2000) som sier at behovet for tilhørighet er tilfredsstilt når et individ føler at man er en del av en relasjon, er omsorgsfull og respekterer andre i det sosiale miljøet (Deci og Ryan, 2000). Van den Broeck et al. (2016) tar opp et viktig tema innenfor dette behovet, de mener at behovet for tilhørighet noen ganger har vært karakterisert som et mindre viktig behov sammenlignet med de to andre grunnleggende psykologiske behovene. Van den Broeck et al. (2016) sier at man kan føle seg indre motivert selv om det foreligger et fravær av relasjon og tilknytning. Et eksempel som forfatterne tar opp er at et barn kan føle indre glede og være fornøyd med å leke alene og ikke med andre, som betyr at behovet for tilhørighet ikke er tilfredsstilt. Dette er ikke det mest sentrale innenfor indre motivasjon, men er viktig for internaliseringsprosessen.

2.3.3 Teorien om organisk integrasjon

Teorien om organisk integrasjon (OIT) går detaljert ned i de ulike formene for ytre motivasjon. Teorien ser på de kontekstuelle faktorene som enten fremmer eller hindrer internalisering og integrasjon av individers atferd (Ryan og Deci, 2000). Internalisering innebærer en prosess fra individers eksterne grunner til å engasjere seg og skape et inntrykk fra ytre omgivelser, som blir omgjort og integrert til indre motivasjon (Van den Broeck et al. 2016). OIT forklarer hvordan et individs atferd er motivert av ytre faktorer, og hvordan dette kan internaliseres og bli indre motivert gjennom en internaliseringsprosess.

Figur 1 som er presentert nedenfor gir en illustrasjon på hvordan motivasjon spenner seg fra a-motivasjon til indre motivasjon, gjennom de fire typene for ytre motivasjon: ekstern regulering, introjeksjon regulering, identifisering og integrering (Ryan og Deci, 2000). Videre går de fire typene for ytre motivasjon fra den mest kontrollerte og minst autonome motivasjonen til en mer selvbestemmende og autonom motivasjon (Gagné og Deci, 2005).



Figur 1: Motivasjonskontinuet. Modellen er opprinnelig presentert av Gagné og Deci (Gagné og Deci, 2005, s.336), og er oversatt i Olafsen (2018). Modellen viser inndeling av motivasjon etter grad av selvbestemmelse. Den skiller i hovedsak her mellom a-motivasjon, ytre motivasjon og indre motivasjon (Gagné og Deci, 2005).

A-motivasjon betyr at man rett og slett mangler en intensjon for å utføre en handling (Ryan og Deci, 2000). Det som er viktig med denne figuren er at OIT ikke er en teori om ulike stadier, noe som betyr at figuren ovenfor ikke antyder at individer må flytte seg gjennom disse ”stadiene” for å ha en type motivasjon (Gagné og Deci, 2005).

Den første typen for ytre motivasjonsatferd som også er den minst autonome, er ekstern regulering. Ekstern regulering er handlinger og atferd der individet er motivert av ytre betingelser. Individer opplever eksternt regulert atferd som kontrollert eller fremmedgjort (Ryan og Deci, 2000). Med andre ord betyr dette at individet utfører en handling for å få ytre belønning eller for å unngå straff (Olafsen, 2018).

Den neste formen for ytre motivasjon er introjeksjonsregulering. Introjeksjonsregulering er en delvis kontrollert form for motivasjon, og innebærer at et individ tar for seg en regulering, men ikke aksepter den fullt som sin egen (Ryan og Deci, 2000). Med andre ord er dette en form for motivasjon som beskriver en handling eller atferd der utførelsen er sett på som et

ønske for å oppnå en følelse av stolthet eller unngå en følelse av skam eller skyld (Gagné og Deci, 2005). Introjeksjonsregulering er en form for motivasjon som ikke er fullt ytre motivert, den er delvis internalisert. Grunnlaget for dette er at individets egen selvfølelse skapes gjennom individets egen atferd (Olafsen, 2018).

Regulering gjennom identifisering er ansett som en mer autonom og selvbestemt form for ytre motivasjon. Identifisering gjenspeiler at individet bevisst verdsetter en atferd eller et mål fordi det er ansett som personlig viktig (Ryan og Deci, 2000). Videre kjennetegnes identifisering med at individet forstår at atferd er viktig, man opplever en følelse av valgfrihet og vil derfor være mer autonom (Gagné og Deci, 2005). Med andre ord, kan man si at denne formen for ytre motivasjon en del av individet selv (Olafsen, 2018). Den siste og mest autonome formen for ytre motivasjon er kalt integrert regulering. Integrert regulering oppstår når identifisert regulering er blitt en integrert del av en selv, det som menes med dette er at verdien av handlingen passer overens med individets mål og verdier i livet (Ryan og Deci, 2000). Ryan og Deci (2000) mener at når handlinger er karakterisert gjennom integrert motivasjon, vil dette dele mange av de samme kvalitetene som indre motivasjon. De er allikevel fortsatt ansett som ytre, fordi handlingen er gjennomført for å oppnå separate utfall i stedet for deres indre fornøyelse.

Ifølge Olafsen (2018) kan autonom motivasjon inneholde både indre og ytre motivasjon. Desto mer autonom et individs motivasjon er, desto større er deres utholdenhet, presentasjon og velvære i en aktivitet (Ryan, 2009). Ryan (2009) sier at internalisering og integrasjon kan tilrettelegges gjennom de grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet. Dette betyr at et individ vil med større sannsynlighet internalisere og integrere en praksis eller en verdi hvis de opplever en følelse av valg og engasjement.

3. Selvbestemmelsesteorien som et rammeverk for avhandlingen

Selvbestemmelsesteorien kan brukes gjennom de tre miniteoriene som et rammeverk for å forklare hvordan og hvorfor sosiale faktorer kan ha en betydning på menneskelig atferd og funksjon. Dette betyr at en tilfredsstillende av de tre grunnleggende psykologiske behovene kan anses som avgjørende for individets effektive og sunne funksjon, velvære, holdninger og oppførsel (Olafsen et al., 2018). Dette betyr at en faktor slik som lønn kan ha en sammenheng med en ansatt motivasjon når det er formidlet gjennom teorien for grunnleggende psykologiske behov (Deci et al., 2017). Tilfredsstillende er som nevnt tidligere, viktig for at et individ skal vokse og utvikle seg både fysisk og mentalt (Olafsen, 2018).

Tilfredsstillende av de grunnleggende behovene er ikke bare viktig for BPN, men kan også anses som viktig i de to andre miniteoriene, CET og OIT. Spesielt når det kommer til psykologisk vekst. For eksempel i CET, har spesielt tilfredsstillende av de grunnleggende behovene for autonomi og kompetanse vist seg å ha en direkte positiv innflytelse på indre motivasjon (Johnston og Finney, 2010). Indre motivasjon handler som nevnt tidligere om at individet gjør en aktivitet for sin egen skyld, og selve gjennomføringen av aktiviteten gjør individet tilfreds. (Deci et al., 1989). Johnston og Finney (2010) sier at hvis et individ er kontrollert av eksterne faktorer slik som lønn for å utføre en aktivitet eller oppgave, vil dette redusere indre motivasjon, autonomi, kompetanse og tilhørighet. Videre kan et informativt miljø anses som støttende, noe som kan føre til at det tilrettelegges for tilfredsstillende av de grunnleggende behov og indre motivasjon. Det kan også være med å påvirke internaliseringsprosessen av ytre motivasjon. På den andre siden kan kontrollerende miljøer føre til ytre motivasjon gjennom behovsfrustrasjon (Olafsen et al., 2018).

OIT kan forklare hvordan atferden til ansatte kan gå fra å være motivert av ytre faktorer, og kan bli til indre motivasjon gjennom en internaliseringsprosess (Ryan, 2009). Ifølge Johnston og Finney (2010) er de grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet viktig i denne prosessen. Tidligere forskning viser at de grunnleggende behovene er viktig for type autonom motivasjon, som følger av integrering og internalisering av ytre motivasjon (Olafsen et al., 2015). Med dette som grunnlag kan de tre miniteoriene brukes som et rammeverk for vår avhandling. Ved å bruke de tre miniteoriene, kan vi forklare hvordan

ansattes oppfatninger av lønn kan ha en sammenheng med motivasjon, i tillegg til å se på hvordan teorien om grunnleggende psykologiske behov enten kan forsterke eller redusere denne relasjonen.

I dette kapittelet av avhandlingen vil vi se på avhandlingens hypoteser og modell. I 3.1 presenterer vi avhandlingens hypoteser og rasjonale. Her ser vi på tidligere forskning innenfor feltet, i tillegg til å se på debatten på forskningen mellom lønn, motivasjon og de grunnleggende behovene. I 3.2 presenterer vi forskningsmodellen, her gjør vi rede for hvordan vi har valgt å sette opp de ulike variablene, samt argumentere for hvorfor vi har valgt å dele opp de ulike variablene.

3.1 Hypoteser og rasjonale

I dette delkapittelet vil vi presentere våre hypoteser og rasjonale. Rasjonalene våre bygger på relevante empiriske funn fra forskning for å se på hvilken rolle de grunnleggende psykologiske behovene har på sammenhengen mellom lønn og motivasjon. Som nevnt innledningsvis i avhandlingen foreligger det en stor debatt i forskningen rundt dette temaet. Spesielt funnene rundt lønn, ettersom forskning på effekten av lønn er sprikende. Formålet med dette kapittelet er å få et innblikk i debatten ved bruk av kompensasjonssystemer, ansattes motivasjon og rollen til de grunnleggende behovene i empirisk forskning, og knytte dette opp imot våre hypoteser.

3.1.1 Fast lønn og de grunnleggende behov

Flere SDT-forskere foreslår at økonomiske insentiver slik som lønn kan ha en gunstig sammenheng med ansattes grunnleggende behov (Gagné og Forest, 2008, Stone et al., 2009), men forskningen er splittet. For det første viser studien til Olafsen et al. (2015) at mengde lønn er urelatert til behovstilfredsstillelse, de argumenter også basert på deres funn for at det er tvilsomt at mengde lønn har en sammenheng på det grunnleggende behovet for autonomi. Funnet i Olafsen et al. (2015) støttes av meta-analysen til Deci et al. (1999) som gjennom et laboratorieeksperiment fant at belønning som ikke er knyttet til oppgaven, ikke hadde noen sammenheng med motivasjon, og da antageligvis heller ikke til behovstilfredsstillelse. I motsetning til Deci et al. (1999), fant Kuvaas (2006) en positiv relasjon mellom nivå på lønn og indre motivasjon. Kuvaas (2006) argumenterte med at høyere fastlønn kan signalisere en form for kompetanse hos den ansatte, og at det derfor kan bidra til indre motivasjon. Dette ble

også foreslått av Gagné og Forest (2008) som argumenterte for at høy fastlønn, eller fastlønn over gjennomsnittet, fremmer en større behovstilfredsstillelse. Artikkelen til Gagné og Forest (2008) er en teoretisk artikkel, de kommer altså ikke frem til noe gjennom denne artikkelen, sammenhengene bare diskuteres. Landry et al. (2016) fant i motsetning til Olafsen et al. (2015) at det grunnleggende behovet for autonomi har en sammenheng med finansielle insentiver, mens kompetanse på sin side viser seg å ha en negativ sammenheng med finansielle insentiver (Landry et al., 2016). I tillegg, viser den andre studien til Landry et al. (2016) at finansielle insentiver kan ha en positiv sammenheng med ansattes grunnleggende behov for autonomi og kompetanse. Dette viser at tilfredsstillelse av disse behovene kan ha ulike utfall for selskapet, som blant annet økt autonom motivasjon og bedre ytelse fra de ansatte (Landry et al., 2016). En svak side ved argumentet til Kuvaas (2006) er at kompetanse ikke ble målt i denne studien, men ble kun brukt som et argument ved å vise til tidligere forskning. Dette argumentet er i tråd med diskusjonen om monetære belønninger i Deci et al. (1999), som foreslår at det kan være en positiv sammenheng mellom belønning og behovet for kompetanse dersom belønningene reflekterer den ansattes ferdigheter. På den andre siden, argumenter Olafsen et al. (2015) for at dette samtidig kan være skadelig for behovet for autonomi. Grunnlaget for dette er at hvis en ansatt utøver en handling for å kunne motta en belønning kan dette skape en følelse av press. Videre, konkluderte Olafsen et al. (2015) med at det foreligger en positiv sammenheng mellom lønn og behovstilfredsstillelse, men at denne sammenhengene ikke er signifikant for deres studie.

Basert på forskningen presentert ovenfor antar vi at høy fastlønn kan ha en sammenheng med den opplevde kompetansen hos den ansatte. Grunnlaget for dette er at behovet for kompetanse handler om at den ansatte mestrer omgivelsene på arbeidsplassen, men samtidig har muligheten til å bruke og utvikle sin kompetanse (Olafsen, 2018). Kompetanse er noe som kommer til syne gjennom den ansattes ferdigheter. På den måten vil en ansatt som føler den får betalt for den kompetansen vedkommende besitter gjennom høy fastlønn, være med på å styrke vedkommende sin opplevde kompetanse. På den andre siden hvis en ansatt føler at de ikke får betalt for den kompetansen de besitter gjennom fastlønnen, kan dette være med på å redusere den opplevde kompetansen, da man for eksempel ikke føler seg verdsatt i bedriften. Vi har med bakgrunn i dette utredet følgende hypotese:

H1a: *Økt andel fastlønn hos den ansatte har en sammenheng med økt opplevd kompetanse hos den ansatte.*

Videre, antar vi at økt andel fastlønn har en sammenheng med den opplevde autonomi hos den ansatte. Grunnlaget for dette er at når en ansatt har fastlønn vil de mest sannsynlig gjøre arbeidsoppgaver av egen fri vilje og ikke føle seg presset til å utføre handlinger i en jobbsammenheng. Dette er i tråd med den teorien som ble presentert i delkapittel 2 i avhandlingen. Behovet for autonomi er ansett oppfylt hos et individ når har en opplevelse av å handle med egne valg, fri vilje og selvbestemmelse (Deci og Ryan, 2009; Van den Broeck et al., 2016). Selv om denne argumentasjonen ikke er i tråd med de funnene i Olafsen et al. (2015), bygger dette på teoriene og argumentasjonen presentert i den teoretiske artikkelen til Gagné og Forest (2008), samt funn fra artiklene til Kuvaas (2006) og Landry et al. (2016). På bakgrunn av dette har vi valgt å legge frem følgende hypotese:

H1b: *Økt andel fastlønn hos den ansatte fører til økt opplevd autonomi hos den ansatte.*

Det foreligger lite forskning mellom lønn og behovet for tilhørighet. Landry et al. (2016) argumenterte for at behovet for kompetanse og autonomi er de to behovene som betyr mest med hensyn til kompensasjon. Olafsen et al. (2015) konkluderte i sin studie med at fremtidige studier burde inkludere behovet for tilhørighet for å undersøke forholdet mellom kompensasjon og de grunnleggende behov enten i en sammensetning eller som separate variabler. Vi mener at ved å inkludere behovet for tilhørighet i tillegg til kompetanse og autonomi, vil det være med å styrke vår studie. Grunnlaget for dette er som tidligere nevnt, at tilfredsstillelse av de grunnleggende behovene er viktig for at en ansatt skal vokse og utvikle seg både fysisk og mentalt (Olafsen, 2018). I tillegg viser Landry et al. (2016) til at når det foreligger tilfredsstillelse av de grunnleggende behovene på arbeidsplassen vil dette være knyttet til bedre funksjon. Dette vil bety at en ansatt opplever bedre autonom motivasjon og lavere kontrollert motivasjon, samt høyere oppgave ytelse og nytelse på arbeidsplassen (Landry et al., 2016).

Ved å utelukke behovet for tilhørighet vil vi ikke få bekreftet eller avkreftet om den ansattes tilknytning til arbeidsplassen og dens ansatte har en sammenheng med form for motivasjon

eller type lønn. Noe som betyr at ved å inkludere behovet for tilhørighet, håper vi gjennom våre analyser å kunne være med på å skape en klarhet rundt dette. Når lønn står i fokus er det fare for at de ansatte ikke ønsker å hjelpe hverandre, og dermed kan tilhørighet reduseres. Behovet for tilhørighet anses som tilfredsstilt når en ansatt ser seg selv som et medlem av en gruppe, opplever en følelse av fellesskap og utvikler nære relasjoner (Van den Broeck et al., 2016). Med andre ord, tilfredsstillelse av behovet for tilhørighet skjer ved at den ansatte føler en tilknytning til kollegaer og arbeidsplassen (Landry, Schweyer og Whillans, 2017). I motsetning til dette fant Vohs, Mead og Goode (2008) i et eksperiment at penger fikk individer til å jobbe mer isolert fra andre, i tillegg førte det til at de var mindre villige til å spørre om hjelp fra- og hjelpe andre. Videre argumenterte Van den Broeck et al. (2016) at individer kan føle seg indre motivert selv om det foreligger fravær av relasjon og tilknytning, og bruker eksempelet at et barn kan finne stor glede av å leke alene. Både Vohs et al. (2008) og Van den Broeck et al. (2016) tar opp viktige poenger tilknyttet behovet for tilhørighet. Basert på disse to argumentene antar vi at økt andel fastlønn hos en ansatt har sammenheng med redusert følelse av tilhørighet for den ansatte på arbeidsplassen. Grunnlaget for dette er at vi mener at når lønn står i fokus vil de ansatte være mindre villig til å hjelpe hverandre og skape et fellesskap på arbeidsplassen. Vi antar at ansatte som er opptatte av høy fastlønn er mindre villige til å dele kunnskap og ferdighetene sine med andre ansatte, dette fører til at behovet for tilhørighet ikke blir tilfredsstilt. I tillegg hvis en ansatt er lavt lønnet kan det være med på å signalisere at den ansatte ikke blir verdsatt av bedriften, noe som kan være med på å svekke den ansattes tilhørighet på arbeidsplassen. Basert på dette har vi valgt å legge frem følgende hypotese:

H1c: *Økt andel fastlønn hos den ansatte har sammenheng med svekket følelse av tilhørighet for den ansatte på arbeidsplassen.*

3.1.2 Variabel lønn og de grunnleggende behov

Variabel lønn er en annen populær form for belønning bedrifter bruker. Grunnlaget for dette er at variabel lønn har som formål å gi konkurransefortrinn for bedriften, da det er viktig å belønne de ansatte på bakgrunn av verdiene de ansatte gir og skaper for bedriften (Lawler, 2000). En bedrift som tjener på ansattes prestasjoner burde også dele denne økte inntekten med sine ansatte, blant annet gjennom variabel lønn (Gagné og Forest, 2008). Studien til Rynes, Gerhart og Parks (2005) viser fordelene ved bruken av variabel lønn. Funn fra denne

studien viser at ansatte som mottar variabel lønn rapporterer større indre jobb interesse enn ansatte som bare mottar fastlønn. I tillegg antar Rynes et al. (2005) også at variabel lønn kan påvirke behovstilfredsstillelse annerledes i det virkelige liv enn i et laboratorieeksperiment, blant annet på grunn av forskjellen i viktighet, størrelse og tidsramme.

Deci, Ryan, Sherman, Reis, Sarason og Kihlstrom, (1987) argumenterte for at bruk av belønninger kan presse individer til å gjøre ting de ikke frivillig vil være, og dermed kan oppfattes som kontrollerende. Dette betyr at når individer er i nærheten av belønningsmuligheter vil dette føre til at belønningene får en funksjonell betydning av kontroll, noe som vil redusere selvbestemmelse (Deci et al., 1987). Dette er ikke i tråd med resultatene fra Overskeid og Svartdal (1996) som fant i deres eksperiment betydelige forskjeller mellom høy og lav belønning på opplevd autonomi. Resultatene fra studien viser at de som ble lovet en høy belønning for deltagelse i en kjedelig oppgave rapporterte høyere opplevd autonomi sammenlignet med de deltakerne som ble lovet lav belønning eller ingen belønning. Dette betyr at høy belønning øker individets autonomi selv om de velger å gjøre en kjedelig oppgave (Overskeid og Svartdal, 1996). Dette er i tråd med Eisenberger, Rhoades, Cameron og Diener (1999) som fant at belønning for presentasjoner slik som lønn har en positiv sammenheng med opplevd autonomi og kompetanse. For det første fant Eisenberger et al. (1999) at når studenter fikk betalt for å prestere bra på en oppgave økte dette studentenes opplevd autonomi og opplevd kompetanse sammenlignet med de studentene som ikke fikk betalt. Grunnlaget for dette var at de studentene som ble betalt for å gjøre det bra på oppgaven, også hadde et større ønske om å utføre oppgaven. Resultatene fra Eisenberger et al. (1999) viste også at ansatte som hadde sterke forventninger for høy lønn for deres presentasjoner rapporterte høyere opplevd autonomi enn ansatte som hadde lave forventninger om presentasjonsbelønning.

På den andre siden, kom Kuvaas et al. (2016) frem til at årlig variabel lønn som var basert på ansattes presentasjoner, hadde en negativ sammenheng med autonom motivasjon. Dette betyr at årlig variabel lønn har en ødeleggende virkning på autonom motivasjon. Årlig variabel lønn har samtidig en positiv påvirkning på den kontrollerte motivasjonen til den ansatte, det vil si at en årlig høyere bonus basert på hvordan en ansatt presterer vil øke den ansattes kontrollerte motivasjon. Et annet interessant funn i Kuvaas et al. (2016) var at styrken på relasjonen mellom autonom motivasjon og økt arbeidsinnsats, var mye sterkere enn relasjonen mellom

kontrollert motivasjon og økt arbeidsinnsats. Vi tenker at årsaken til dette kan relateres til de grunnleggende behovene, når en ansatt føler større behovstilfredsstillelse vil dette føre til autonom motivasjon og større arbeidsinnsats.

Videre, argumenterte Gagné og Forest (2008) i sin teoretiske artikkel med at et høyt nivå av variabel lønn vil gi lavere autonom motivasjon, men samtidig øke nivået av kontrollert form for motivasjon. Årsaken til denne uttalelsen er begrunnet med den negative sammenhengen mellom variabel lønn og følelsen av autonomi hos den ansatte (Gagné og Forest, 2008). Forskning viser at høy andel av prestasjonslønn (variabel lønn), har sammenheng med en stor reduksjon i indre motivasjon (Weibel, 2007). I motsetning til dette, argumenterer Gerhart og Fang (2014) for at høy variabel lønn har en undergravende sammenheng på indre motivasjon, men at det foreligger en positiv sammenheng mellom lønn etter individuelle presentasjoner og ytre motivasjon.

Forskningen presentert ovenfor handler i hovedsak om relasjonen variabel lønn har på autonom og kontrollert motivasjon, da få forskere har sett på relasjonen mellom variabel lønn og de grunnleggende behovene. For eksempel i Kuvaas et al. (2016) ble det foreslått at fremtidig forskning burde teste de grunnleggende behovene som en mediator for å se på forholdet mellom ulike typer lønn, autonom og kontrollert motivasjon. Kuvaas et al. (2016) argumenterte videre at de grunnleggende behovene kan være med på å fremme autonom eller kontrollert motivasjon. Basert på forskningen presentert ovenfor antar vi at økt variabel lønn føre til at en ansatt opplever større kompetanse (Eisenberger et al., 1999; Kuvaas et al., 2016). Grunnlaget for dette er at når en ansatt for eksempel har lønn som er basert på presentasjoner så må den ansatte bruke sin kompetanse for å kunne tjene penger. Behovet for kompetanse kan refereres til at den ansatte har et ønske om å demonstrere og forbedre sine evner til å prestere på arbeidsplassen, noe som tilsier at desto mer kompetanse som den ansatte viser, desto mer vil den ansatte tjene. På den andre siden, når en ansatt ikke klarer å anvende sin kompetanse på de områdene som arbeidet krever, kan dette påvirke lønnen til den ansatte negativt. Med dette som grunnlag har vi kommet frem til følgende hypotese:

H2a: *Økt andel variabel lønn hos den ansatte fører til et høyere nivå av opplevd kompetanse hos den ansatte.*

Videre antar vi at økt variabel lønn reduserer den ansattes følelse av tilhørighet på arbeidsplassen. Det å føle tilhørighet på en arbeidsplass kan refereres til et ønske om å bli verdsatt, respektert og ønsket av andre ansatte. Ved bruk av variabel lønn kan det tenkes at dette skaper mer konkurranse i arbeidsmiljøet, og presentasjonene til hver enkelt ansatt blir sammenlignet. Dette kan skade arbeidsmiljøet, ved at de ansatte ikke føler en tilknytning til arbeidsplassen eller til de andre ansatte, og gjøre det vanskelig å knytte relasjoner til andre på arbeidsplassen. Basert på dette har vi kommet frem til følgende hypotese:

H2b: *Økt andel variabel lønn fører til en reduksjon i den ansattes følelse av tilhørighet.*

Til slutt, antar vi at økt andel variabel lønn fører til høyere opplevd autonomi hos den ansatte (Overskeid og Svartdal, 1996; Eisenberger et al., 1999). På den ene siden kan behovet for autonomi refereres til at en ansatt gjør arbeidsoppgavene av egen fri vilje og på bakgrunn av egne valg (Olafsen, 2018), og man kan dermed anta at bruk av variabel lønn kan føre til press om å prestere og levere ønskede resultater. Dette står i kontrast til Eisenberger et al. (1999) som kom frem til at prestasjonsbasert lønn hadde en positiv sammenheng med opplevd autonomi, på det grunnlaget av at de ansatte hadde mer kontroll over sine arbeidsoppgaver. I tillegg kan man anta at ansatte vil rapportere høyere opplevd autonomi hvis belønningen for arbeidsoppgavene er høy (Overskeid og Svartdal, 1996), noe man kan anta ved bruken av variabel lønn. På bakgrunn av dette har vi valg å legge frem følgende hypotese:

H2c: *Økt andel variabel lønn hos den ansatte fører til et høyere nivå av opplevd autonomi på arbeidsplassen.*

3.1.3 De grunnleggende behov og motivasjon

Det foreligger mye forskning som ser på sammenhengen mellom de grunnleggende behovene og motivasjon (eks. Dysvik, Kuvaas og Gangé, 2013; Egmond, Navarrete Berges, Omarshah, og Benton, 2017; Landry et al., 2016; Olafsen et al., 2015; Olafsen, et al., 2018; Van den Broeck, Vansteenkiste, De Witte, Soenens og Lens, 2010). For det første viser studien til Landry et al. (2016) at autonom motivasjon har en sammenheng med begge de grunnleggende behovene for autonomi og kompetanse. Dette støttes av Landry et al. (2018) som argumenterer for at autonom motivasjon oppstår når individer føler at deres grunnleggende

behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet er tilfredsstilt. I den første studien til Landry et al. (2018) kom de frem til at behovet for autonomi har en sterk sammenheng med autonom motivasjon, og en svak sammenheng med kontrollert motivasjon. På den andre siden hadde behovet for kompetanse ikke en signifikant sammenheng med autonom motivasjon, men en negativ sammenheng med kontrollert motivasjon. Dette funnet støttes delvis av Van den Broeck et al. (2010) som fant at tilfredsstillelse av behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet hadde en positiv sammenheng med ansattes autonome motivasjon, mens det var kun tilfredsstillelse for autonomi som kan være negativt relatert til kontrollert motivasjon.

Den andre studien til Landry et al. (2018) viser også at mangel på tilfredsstillelse av behovet for autonomi vil ha en negativ sammenheng på autonom motivasjon, men dette resultatet er ikke signifikant. På den andre siden, hadde behovet for kompetanse en positiv sammenheng til autonom motivasjon, men ingen signifikant sammenheng til kontrollert motivasjon. Tilfredsstillelse av behovet for kompetanse og autonomi viser på sin side noe blandede sammenhenger med motivasjon i de to studiene (Landry et al., 2018). Disse funnene samsvarer ikke med Olafsen et al. (2015) sin studie, som finner at tilfredsstillelse av de grunnleggende behovene har en medierende sammenheng med indre motivasjon, noe som også støttes av Olafsen (2018). Videre fant Dysvik et al. (2013) at de grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet har forskjellige og unike krefter for å forutse indre motivasjon. For det første fant Dysvik et al. (2013) at arbeidstakere er indre motiverte når behovet for autonomi og kompetanse er tilfredsstilt, som betyr at tilfredsstillelse av behovet for kompetanse alene, ikke var nok for de ansattes indre motivasjon. I den andre studien til Dysvik et al. (2013) fant de at arbeidstakere var indre motiverte når de opplever tilfredsstillelse av både tilhørighet og autonomi. Det interessante funnet i denne studie var at behovet for kompetanse var avgjørende for indre motivasjon, dette står i kontrast med det første funnet til Dysvik et al. (2013). Dette betyr at hvis behovet for tilhørighet ikke var tilfredsstilt ville fortsatt en ansatt være indre motivert hvis behovet for kompetanse var tilfredsstilt.

Studien til Egmond et al. (2017) så på hvordan knapphet i ressurser hadde en sammenheng med oppmøte på skolen. Det interessante med denne studien var at tilfredsstilles av de grunnleggende behovene for tilhørighet, kompetanse og autonomi var funnet til å være viktigere for elevenes utvikling av indre motivasjon når man måtte overvinne eksterne

utfordringer. Dette kan relateres til vår avhandling, når en ansatt har flere og spennende utfordringer i sine arbeidsoppgaver, kan dette føre til at de grunnleggende behovene blir tilfredsstilt. Dette er i tråd med argumentasjonen til Olafsen et al. (2018) som argumenter for viktigheten ved å bruke de grunnleggende behovene som psykologiske mekanismer som forklarer hvordan og hvorfor det sosiale klimaet har implikasjoner på arbeidsmotivasjon. Jensen og Bro (2018) fant i deres studie at de grunnleggende behovene hadde medierende sammenheng med autonom motivasjon, noe som støttes av Olafsen et al. (2015) og Olafsen et al. (2018). For indre motivasjon var medieringseffekten i Jensen og Bro (2018) signifikant for behovene for autonomi og kompetanse, men ikke for behovet for tilhørighet. Dette var argumentert med at ved indre motivasjon er tilfredsstillelse for behovene autonomi og kompetanse viktigere for å holde interessen for en aktivitet, men for behovet for tilhørighet er dette mindre viktig (Jensen og Bro, 2018). Dette er støttet av Ryan et al. (2000) som argumenter med at selv om man utfører en aktivitet isolert og med en liten grad av tilknytning til andre, kan man likevel føle seg indre motivert. Videre argumenterer Dysvik et al. (2013) med at organisasjoner bør være oppmerksom på arbeidsmiljøet der de ansatte jobber og sørge for at arbeidsmiljøet gir tilfredsstillelse av alle de tre grunnleggende behovene. Eksempler på hvordan dette kan oppnås er gjennom opplæring, tilgang til ressurser, positive tilbakemeldinger, minimal overvåkning og samspill mellom ansatte (Dysvik et al., 2013). Dette er i tråd med Landry et al. (2016) som konkluderer med at økonomiske insentiver slik som lønn kan oppfattes mindre kontrollerende og er informative på en arbeidsplass hvis de er rettferdig fordelt. Dette vil bidra positivt til tilfredsstillelse av kompetanse og autonom motivasjon hos en ansatt.

Basert på forskningen presentert ovenfor antar vi at det foreligger en positiv sammenheng mellom de grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet på ansattes autonome motivasjon. Grunnlaget for dette er at forskningen viser at når et individ tilfredsstiller de tre grunnleggende behovene vil dette føre til autonom motivasjon (Landry et al., 2016; Landry et al., 2018; Van den Broeck et al., 2010). På den andre siden kan mangel på tilfredsstillelse av de grunnleggende behovene føre til kontrollert motivasjon. For det første vil ansattes opplevd kompetanse øke den ansattes autonome motivasjon. Behovet for kompetanse handler om at en ansatt føler at den mestrer omgivelsene og samtidig har muligheten til å utvikle og bruke sin kompetanse i et arbeidsforhold (Olafsen, 2018). Autonom motivasjon handler om at en ansatt handler i takt med egen fri vilje og opplevelsen

av valgfrihet (Olafsen et al., 2015). Dette betyr at når en ansatt føler sin kompetanse blir verdsatt i bedriften, ved at man ikke har press på arbeidsoppgavene kan dette være med på å øke den autonome motivasjonen. På den andre siden, hvis det ikke foreligger spennende eller varierende arbeidsoppgaver for en ansatt kan dette føre til at den opplevde kompetansen ikke blir tilfredsstillt, som kan føre til kontrollert motivasjon. I tillegg kan en ansatt føle seg kontrollert motivert hvis de opplever et press i å tenke, føle eller oppføre seg på en bestemt måte i arbeidsforholdet, noe som også kan påvirke den ansattes opplevde kompetanse. Basert på forskningen og rasjonale presentert ovenfor har vi valg å legge frem følgende hypoteser:

***H3a:** Opplevd kompetanse øker den ansattes autonome motivasjon.*

***H3b:** Opplevd kompetanse reduserer den ansattes kontrollerte motivasjon.*

Videre antar vi at opplevd autonomi vil føre til autonom motivasjon. Grunnlaget for dette er at behovet for autonomi handler om at en ansatt skal kunne utføre bestemte arbeidsoppgaver med følelsen av å handle med egne valg, fri vilje og selvbestemmelse (Deci og Ryan, 2009; Van den Broeck et al., 2016). Når en ansatt føler at de utfører sine arbeidsoppgaver på en riktig og rettferdig måte vil dette bidra til at opplevd autonomi tilfredsstilles, noe vi antar vil ha en positiv sammenheng med den autonome motivasjonen og en negativ sammenheng på kontrollert motivasjon. På den andre siden hvis en ansatt føler at de må utføre arbeidsoppgaver på grunn av tidspress, ønske om høyere lønn eller på en annen bestemt måte. Dette kan føre til at opplevd autonomi ikke blir tilfredsstillt, noe som vil redusere autonom motivasjon, og ha en positiv sammenheng med kontrollert motivasjon. Basert på forskningen og rasjonale presentert ovenfor har vi valg å legge frem følgende hypoteser:

***H4a:** Opplevd autonomi på arbeidsplassen øker den ansattes autonome motivasjon.*

***H4b:** Opplevd autonomi på arbeidsplassen reduserer den ansattes kontrollerte motivasjon.*

Til slutt, vil opplevd tilhørighet på arbeidsplassen øke den ansattes autonome motivasjon, og redusere den ansattes kontrollerte motivasjon. Behovet for tilhørighet handler om at en ansatt føler at de har en tilknytning til en bedrift og de ansatte, og kan bli tilfredsstillt gjennom å

utvikle nære relasjoner med andre ansatte og opplever en følelse av felleskap (Van den Broeck et al., 2016). Ved at en ansatt føler at man blir verdsatt av andre bedriften og kollegaene, ved for eksempel at man er villig til å hjelpe andre ansatte, dele kunnskap og ferdigheter med andre kollegaer, kan dette være med på å tilfredsstille tilhørigheten. Økt opplevd tilhørighet vil bidra til autonom motivasjon da man føler at man er en del av et felleskap, og samtidig redusere den kontrollerte motivasjonen. På den andre siden, hvis opplevd tilhørighet ikke er tilfredsstilt kan dette føre til at kontrollert motivasjon, fremfor autonom motivasjon. Grunnlaget for dette er at en ansatt kan føle at de ikke blir verdsatt av bedriften og utfører arbeidsoppgavene bare fordi man må. Basert forskningen og rasjonale presentert ovenfor har vi valg å legge frem følgende hypoteser:

***H5a:** Opplevd tilhørighet øker den ansattes autonome motivasjon.*

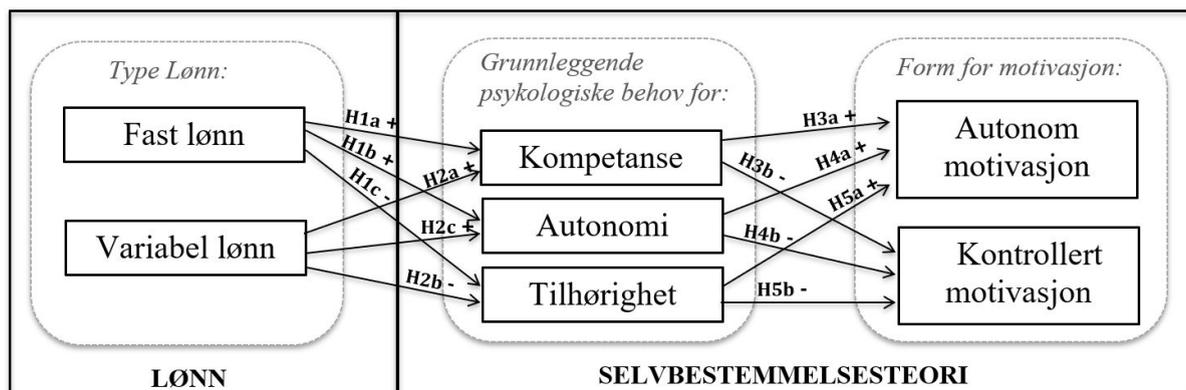
***H5b:** Opplevd tilhørighet reduserer den ansattes kontrollerte motivasjon.*

3.2 Forskningsmodell

Bakgrunnen for denne modellen er at vi ønsker å undersøke ulike typer lønn og former for motivasjon sin sammenheng med de grunnleggende behov for autonomi, kompetanse og tilhørighet. Forskningen som ble presentert i 3.1 viser at det foreligger en stor debatt og at det kreves mer forskning på sammenhengen mellom lønn og motivasjon for å få en klarhet rundt disse fenomenene.

Basert på eksisterende forskning og debatter som foreligger på lønn og motivasjon, har vi identifisert et gap i den eksisterende litteraturen. Hovedformålet med denne avhandlingen er å bidra til SDT-forskningen med å dele opp de grunnleggende psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet inn i tre separate variabler for å se på sammenhengen mellom lønn og motivasjon. Videre, ønsker vi å undersøke om ansatte som mottar fast lønn er mer autonom eller kontrollert motiverte sammenlignet med de som mottar variabel lønn.

Basert på argumentasjonen ovenfor, ønsker vi å bygge videre på dette gapet i den eksisterende litteraturen og bidra til SDT-forskningen med å inkludere behovet for tilhørighet, samt dele opp lønn i fast og variabel lønn, og motivasjon deles inn i autonom og kontrollert motivasjon. Nedenfor presenteres vår forskningsmodell:



Figur 2: Forskningsmodell

4. Metode

Vi skal i dette kapittelet presenteres masteravhandlingens metodedel, og metodevalgene som er gjort i forbindelse med gjennomføringen av denne studien. I 4.1 snakker vi kort rundt metodisk tilnærming, vi fortsetter så med forskningsdesignet i 4.2. I 4.3 har vi valgt å gi en kort innføring i de respondentene vi har med i vår undersøkelse, slik at de som leser avhandlingen forstår hvilke bransjer som har vært med på å gi oss datamaterialet til denne masteravhandlingen. Vi vil så gjennomgå utformingen av spørreundersøkelsen og datainnsamlingen i 4.4 og 4.5. I 4.6 vil vi snakke litt rundt målutvikling, før vi i 4.7 forklarer kort våre kontrollvariabler. I 4.8 begrunner vi vårt utvalg. 4.9 snakker vi litt rundt etikk, mens vi i 4.10 snakker litt rundt viktigheten og gjennomføringen av pretest. Avslutningsvis i metodekapitlet snakker vi om gjennomføringen og responsen i 4.11.

4.1 Metodisk tilnærming

En metodisk tilnærming eller en forskningsmetode refererer til systematisk, fokusert og oversiktlig innsamling av data for å skaffe seg informasjon eller besvare et forskningsproblem/spørsmål (Ghauri og Grønhaug, 2005). Metode betyr opprinnelig fra gresk ”veien til målet”, og er verktøyet som benyttes for å få kunnskap om et fenomen for et ønsket formål (Brinkmann og Kvale, 2015). Valget av metode vil være avgjørende for hvilken kunnskap man kan erverve seg, noe som er et viktig valg ettersom det vil være bestemt kunnskap og informasjon man er på jakt etter. I valget av metode viser Cohen, Manion og Morrison (2011) til “fitness for purpose” som noe helt sentralt, med dette mener de at valget av metode må være tilpasset det eller de forskningsspørsmålene man ønsker å få svar på. Samfunnsvitenskapelig metode dreier seg i bunn og grunn om hvordan man skal få informasjon om den sosiale virkeligheten, hvordan den skal analyseres og hvordan den skal forstås (Johannesen, Christoffersen og Tufte, 2010).

Det foreligger to metodiske tilnærminger som en studie kan baseres på: kvalitativ og kvantitativ metode (Johannessen et al., 2010). Kvalitativ metode kjennetegnes ved at det ikke kan tallfestes, her går forskeren i dybden på et smalt forskningsområde. Forskeren henter her ut mye informasjon fra få informanter, ofte gjennom direkte kontakt med informantene (Andersen, 2019). Vi er i kvalitativ forskningsmetode ikke bare interessert i å finne ut om noe

forekommer, men også hvorfor det forekommer. Denne metoden søker dybdeinformasjon om et fenomen, og derfor benyttes gjerne observasjon, dokumentanalyse og intervjuer (Larsen, 2007; Johannesen, et al., 2010).

Kvantitativ forskning på sin side kjennetegnes ved bruk av statistikk og spørreundersøkelser som datainnsamlingsmetode, her er samhandlingen ikke like dynamisk som i kvalitativ metode (Andersen, 2019). Kvantitativ metode er ikke like spisset som kvalitativ metode, vi bruker her ofte langt flere informanter enn hva som er vanlig i kvalitativ metode (Andersen, 2019). Her er ofte svaralternativene mer låst sammenlignet med spørsmålene som stilles i kvalitative undersøkelser. Larsen (2007) sier at dataene er kvantitative hvis de er målbare, altså om de kan telles opp og kategoriseres. Ifølge Ringdal (2018) er et kjennetegn ved kvantitative studier at det er teoristyrte, forskeren utvikler og tester hypoteser basert på en eller flere teorier som er relevant for fenomenet som studeres. Valg av kvantitativ studie har bakgrunn i studiens problemstilling, og har gjerne mer presise formuleringer enn hva som er tilfelle i en kvalitativ studie. Dette med form på problemstilling er noe som burde veie tungt ifølge Ringdal (2018) når det kommer til valg av metode.

I vår studie har vi valgt å benytte kvantitativ metode. Grunnlaget for dette ligger i avhandlingens problemstilling. Ifølge Johannesen et al. (2011) bidrar en oppgaves problemstilling eller forskningsspørsmål til å avgrense og gi retning til arbeidet. Videre betyr dette at det er studiens problemstilling som styrer valg av metode, fordi problemstillingen vil gi retning for hvilke spørsmål man ønsker at studien skal besvare. Vår problemstilling er som tidligere nevnt *“Hvilken rolle har de grunnleggende behovene på sammenhengen med ulike typer lønn og former for motivasjon?”*. Denne problemstilling innebærer å studere empiriske sammenhenger mellom flere ulike variabler, noe som tilsier at en kvantitativ tilnærming bør velges. Johannesen et al. (2011) legger vekt på at styrken ved en kvantitativ metode ligger i det at vi kan si noe om hvor utbredt et fenomen er, og om denne utbredelsen er generell eller særegen for denne sosiale gruppen.

4.2 Forskningsdesign

Et forskningsdesign er en overordnet plan for hvordan undersøkelsen skal gjennomføres (Ringdal, 2018). Det gir med andre ord en plan eller et rammeverk for datainnsamling og analyse (Ghuri og Grønhaug, 2005). Forskningsdesignet avslører type forskning, her skiller

Ghuri og Grønhaug (2005) mellom tre hovedtyper av design: eksplorative, deskriptive og kausale design. Eksplorativt design har som formål å skape forståelse rundt et fenomen forskeren i utgangspunktet vet lite om, dette brukes for å øke forståelsen rundt et problemområde. Deskriptive design på sin side brukes når forskningsspørsmålet er strukturert og godt formulert, her ønsker man å beskrive kjennetegn ved ulike grupper. Her skal størrelser oftest tallfestes for eksempel gjennom å estimere andelen i en populasjon som utfører en bestemt adferd, og formålet er her ikke å avklare årsak-virkningsforhold. Kausale design brukes derimot dersom formålet med problemstillingen er å måle effekten av et stimuli, og bestemme og avdekke årsak-virkningssammenhenger (Ghuri og Grønhaug, 2005).

Som hovedregel når det kommer til valg av design burde man velge det designet som best besvarer problemstillingen på en best mulig måte (Grønhaug, 1985). Formålet med vår avhandling er som tidligere nevnt å finne ut av de empiriske sammenhengene de grunnleggende behovene har på typer lønn og former for motivasjon. Ettersom forskningen på lønn og motivasjon er fagområder som tidligere er godt utforsket (se eksempel: Kuvaas, 2006; Gagné og Forest, 2008; Stone et al., 2009; Olafsen et al., 2015; Landry et al., 2016) ser vi på et eksplorativt design som lite passende for vår forskning. Ettersom vi ikke ser på et eksplorativ design som passende, står valget da mellom et deskriptivt og kausalt design. Vår masteravhandling er basert på kvantitative data, dette gjør at et deskriptivt design kan være å foretrekke. Slik vi ser det er det ikke helt klart hvilke forskningsdesign som vil være best egnet for vår avhandling, både kausalt og deskriptivt design har sine styrker og svakheter. Våre hypoteser fokuserer i en viss grad på årsak- virkning forhold, så dette kan på sin side indikere at det ideelle kan være å benytte et kausalt design. Vi har en antagelse om hvilken retning det er i forholdet mellom variablene, men dette er kun en antagelse. For å forsikre oss om at det her foreligger en årsakssammenheng så er det tre kausalitetskrav som må vurderes. Vi har valgt å ta utgangspunkt i Bollen (1989) sine tre kausalitetskrav: isolasjon, samvariasjon og årsaksretning. Vurderinger og tilfredsstillelse av disse tre kravene står sentralt når man skal vurdere relevansen av å bruke et kausalt design som forskningsdesign.

Det første kravet som er isolasjon, går ut på at den avhengige variabelen er isolert fra alle påvirkninger unntatt fra den uavhengige variabelen. Kravet for isolasjon ivaretar studiens indre validitet, og står derfor veldig sentralt. Når isolasjon forekommer er det altså ingen

tredje variabel (variabel Z) som kan påvirke effekten den uavhengige variabelen (variabel X) har på den avhengige (variabel Y), dersom dette hadde vært tilfelle hadde sammenhengen vært det vi kaller spuriøs. En spuriøs sammenheng er at det er en bakenforliggende variabel som er årsaken til sammenhengen (Godal, 2018). Bollen (1989) anser isolasjon som det viktigste kausalitetskravet, men det er ikke mulig å oppnå full isolasjon i en spørreundersøkelse. Vi kan derfor ikke garantere at det er andre variabler enn de variablene vi undersøker som påvirker motivasjonen til de ansatte. Bollen (1989) sier imidlertid at det å bruke en kontrollvariabel ivaretar isolasjonskravet på en god måte, og at dette derfor er noe vi har valgt å inkludere i vår masteravhandling. Senere i avhandlingen skal vi gjøre rede for våre kontrollvariabler, samt studiens utvalg. Vi gjør det vi kan for å sikre isolasjon gjennom å benytte kontrollvariabler, men vi kan ikke garantere at andre variabler enn de vi undersøker påvirker vår avhengige variabel. Kravet for isolasjon vil dermed ikke være tilfredsstilt.

Det andre kravet til kausalitet er samvariasjon. Samvariasjon betyr enkelt og greit at variablene korrelerer med hverandre (Bollen, 1989). Det som menes med dette er at en endring i den avhengige variabelen (variabel Y) er relatert til en endring i en av de uavhengige variablene (variabel X). Dette kan enkelt undersøkes gjennom en korrelasjonsanalyse. Vi antar i denne masteravhandlingen at de grunnleggende psykologiske behov vil ha en positiv og negativ sammenheng med type lønn og ansattes motivasjon i en virksomhet. Vi antar derfor at kravet for samvariasjon vil være tilfredsstilt i vår masteravhandling, men det vil vi teste senere gjennom en korrelasjonsanalyse gjennom å bruke analyseverktøyet SPSS.

Det siste kausalitetskravet er kravet om årsaksretning (Johannessen et al., 2010), med dette menes det at årsaken må komme før effekt i tid. Den uavhengige variabelen må altså komme før den avhengige variabelen i tid for at dette kravet skal være tilfredsstilt. En måte å innhente data på for å tilfredsstille dette kravet er gjennom å innhente data i flere omganger på ulike tidspunkt (longitudinell studie). På grunn av begrenset tid og ressurser har vi ikke mulighet til å gjennomføre verken longitudinell studie eller et eksperiment i denne avhandlingen, som vil medføre at kravet om årsaksretning ikke vil bli tilfredsstilt. Vi vil i denne masteravhandlingen samle inn data ved å gjennomføre en spørreundersøkelse, dette er det som kalles for en tverrsnittsundersøkelse (Ringdal, 2018). Vi kan altså ikke tilfredsstille kravet for årsaksretning, ettersom det ville krevd datainnsamling på flere ulike tidspunkt i tid. Det vil

ikke si at det ikke kan tilfredsstilles, men at vi ikke har tid eller ressurser i denne masteravhandlingen til å foreta en slik undersøkelse.

Når vi her skulle ta valget om forskningsdesign var det som tidligere nevnt flere faktorer å ta hensyn til, som blant annet vår problemstilling, kunnskap rundt forskningsområdet, og formålet med masteravhandlingen. Vi kom tidlig frem til at eksplorativt design ikke ville være aktuelt for oss, og at vi dermed stod igjen med deskriptivt og kausalt design å velge mellom. Som vi har drøftet tidligere er det fordeler og begrensninger ved begge designene, noe som gjorde valget mer utfordrende enn først antatt. Vi har på bakgrunn av gjennomgangen over valgt å benytte et deskriptivt design som forskningsdesign. Ved å benytte dette designet vil vi kunne studere sammenhengene mellom lønn, grunnleggende behov og motivasjon, dette gjør at deskriptivt design til et passende valg for vår avhandling. I tillegg har vi etablert våre hypoteser på en slik måte at de kan være med på å forklare relasjonene mellom lønn og grunnleggende behov, samt relasjonene mellom grunnleggende behov og motivasjon. Som en svakhet i denne studien vil vi ikke kunne si noe om hva som er årsak og virkning i relasjonen mellom variablene. Det at vi ikke kan bevise at det er en kausal årsak-virkning sammenheng mellom våre variabler, selv om vi tror det, vil være en svakhet ved vår studie.

4.3 Utvalg

Når man skal bestemme utvalget er det viktig å se på populasjonen, da populasjonen er med på å bestemme hvor stort utvalget skal være. Dette betyr at ved en liten populasjon vil det lureste være å få alle i populasjonen til å svare på undersøkelsen, mens ved en stor populasjon kan man trekke et utvalg (Mitchell og Jolley, 2013). Vår populasjon er ansatte i norske bedrifter, som enten har fastlønn, variabel lønn eller begge deler. På dette grunnlaget har vi valgt å trekke et utvalg fra populasjonen da det ikke vil være mulig å få hele populasjonen til å svare på undersøkelsen.

To av de vanligste måtene å trekke et utvalg fra er sannsynlighetsutvelging og ikke-sannsynlighetsutvelging. Bruk av sannsynlighetsvurdering bruker men vanligvis en utvalgsplan bestående av tre elementer: ”1) en utvalgsramme som består av en liste utvalget kan trekkes fra, 2) tilfeldig trekking av enheter (personer) fra listen og 3) en mekanisme som sikrer at nøkkelpersoner i utvalget blir representert” (Ringdal, 2018 s. 210). Styrken til

sannsynlighetsutvelging er at det gir muligheter for statistisk generalisering fra et utvalg til populasjonen, noe som er målet ved kvantitative undersøkelser (Mitchell og Jolley, 2013; Ringdal, 2018). Ved ikke-sannsynlighetsutvelging vil det ikke være mulig å oppnå generalisering av resultatene på samme måte som ved sannsynlighetsutvelging. Grunnlaget for dette er at utviklingen skjer ved bruk av de nærmest tilgjengelige og relevante personene (Ringdal, 2018). Med andre ord, er ikke-sannsynlighetsutvelging svært vanlig da man kan bruke personer som er lett tilgjengelig (Mitchell og Jolley, 2013). I denne studien har vi benyttet oss av en ikke-sannsynlighetsutvelging, selv om sannsynlighetsutvelging er ansett som det mest foretrukne valget. De fleste studiene som brukere ikke-sannsynlighetsutvelging gjør dette av praktiske og økonomiske grunner (Ringdal, 2018). Vi har valgt en ikke-sannsynlighetsutvelging grunnet tiden og ressursene vi har til rådighet. Derfor vil vår avhandling gjøre det vanskeligere å oppnå et representativt utvalg, på den andre siden kan vi oppnå et relativt stort utvalg på kort tid da vi kan bruke lett tilgjengelige respondenter.

De som kan anses som lett tilgjengelig i vårt tilfelle er de aktuelle bedriftene og respondentene som takket ja til deltagelse. Til denne studien var det i utgangspunktet tenkt at vi skulle finne en bedrift vi skulle undersøke for seg selv, og at kravet til de ansatte var at de skulle ha både en andel fast og variabel lønn. Ettersom dette viste seg å være vanskelig på bakgrunn av negativ og svak respons fra bedrifter med denne lønns sammensetningen fant vi fort ut at det ikke ville bli like enkelt å finne en aktuell bedrift på denne størrelsen. Vi gikk derfor bort fra det å søke kun en stor bedrift, for nå å sende ut henvendelser til også mindre bedrifter. Vi valgte også å ikke ha det som et krav, men mer et ønske at de skulle ha både fast og variabel lønn, men at ren fastlønn også er fint så lenge det bare utgjør en del av utvalget. Kontakten foregikk primært via telefon og e-post, informasjonen sendt på e-post kan ses i vedlegg 1 og 2. To bedrifter takket ja til deltagelse, i tillegg til venner og bekjente. Vårt utvalg består derfor av 3430 personer ansatt i kommunal og privat sektor.

4.4 Utforming av spørreundersøkelsen

Det viktigste måleinstrumentet i kvantitativ samfunnsforskning er ifølge Tufte (2011) spørreundersøkelsen. Det som er viktig i en spørreundersøkelse er å utforme spørsmål som faktisk måler det vi er ute etter å måle. En spørreundersøkelse defineres av Ringdal som “en systematisk metode for å samle inn data fra et utvalg personer for å gi en statistisk beskrivelse av den populasjonen utvalget er trukket fra. Spørreundersøkelser er den overlegent mest

benyttede datainnsamlingsmetoden i samfunnsvitenskapene” (Ringdal, 2018, s. 191). Når man skal utvikle presise spørsmål kan en god strategi være å tenke gjennom de fasene en respondent går gjennom for å fortolke de spørsmålene som stilles i spørreundersøkelsen. For at en respondent skal kunne tolke et spørsmål er det helt sentralt at vedkommende forstår innholdet, spørsmål kan derfor ikke inneholde avanserte eller uforståelige begreper hvor det er en risiko for at respondenten ikke forstår hva man her er ute etter. For det andre er det viktig at respondenten klarer å hente frem den korrekte informasjonen fra hukommelsen, samtidig som vedkommende formulerer et svar. Det er derfor viktig at spørsmålene som stilles er så presise at dem som skal svare på de forstår hvilken type informasjon vi er ute etter.

For det tredje er det viktig at svaralternativene er forståelige og dekkende for alle svar som kan dukke opp. Det kan ved enkelte tilfeller hende at svaralternativene ikke er gjensidig utelukkende eller uttømmende, en god ide er da å ta med en «annet svar»- kategori, på den måten er man sikker på at alle svarmuligheter er dekket (Tuft, 2011). Sist men ikke minst er det viktig å være obs på at respondenter kan komme til å justere svarene sine i en sosial ønsket retning (Tuft, 2011). Slike tilfeller kan oppstå dersom spørsmålene er formet på en slik måte at respondenten føler seg mindre kunnskapsrik dersom vedkommende svarer ærlig på spørsmålet. Det er derfor viktig at man som forsker prøver så godt det lar seg gjøre å forme spørsmål på en slik måte at ingen svar er feil (Tuft, 2011).

4.5 Datainnsamling

Vi har i denne studien hentet inn egne data ved å sende ut en spørreundersøkelse til hver enkelt ansatt via de e-postene vi har fått til rådighet. Dette faller inn under kategorien surveyundersøkelse/surveyforskning (Johannessen et al., 2010). Gjennom surveyundersøkelser kan man samle inn store mengder data fra mange informanter, og gjennom det få god og troverdig kunnskap om sammenhenger mellom variabler. Det finnes i hovedsak tre datainnsamlingsteknikker, personlig intervju, telefonintervju og spørreundersøkelse for selvutfylling (Ringdal, 2018). Som vi tidligere har vært innom har vi valgt å benytte spørreundersøkelse i vår undersøkelse. Det har vært en stor teknologisk utvikling også på dette området de senere årene. Tidligere ble skjemaer sendt ut i papirformat, nå er det blitt mer og mer vanlig med nettskjemaer som fylles ut på pc-en eller på smarttelefonen.

I vår avhandling ønsket vi å gjennomføre en spørreundersøkelse, det er da primærdata vi ønsker å hente inn. Primærdata er den dataen forskeren eller studenten selv samler inn til den aktuelle undersøkelsen. Tuft (2011) legger frem at spesielt innsamling av primærdata i form av survey kan være tid- og ressurskrevende, og at det derfor ikke anbefales at studenter samler inn egne kvantitative data. Imidlertid legger Tuft (2011) til at dersom man har tilgang til e-postadresser til samtlige enheter, kan det gjøre jobben enklere. Dette er noe av bakgrunnen til at vi fant ut at det å knytte spørreundersøkelsen opp til hver enkelt respondent sin e-postadresse ville være en oversiktlig, god og effektiv løsning. Dette gjør at det ut i fra vårt ståsted sees på som gjennomførbart å samle inn primærdata til analysen i vår masteravhandling gjennom besvarelser av en spørreundersøkelse.

4.6 Målutvikling

Måling er den prosessen som knytter konseptet opp til en eller flere latente variabler, som igjen er knyttet til de observerte variablene (Bollen, 1989). Formålet med målutvikling er å skape gode målbare mål, dette betyr i praksis at man utvikler påstander eller spørsmål i et måleinstrument (Ringdal, 2018). Man ønsker her å koble målbare indikatorer til de teoretiske begrepene vi har med i vår forskning, som autonom motivasjon, kontrollert motivasjon, fastlønn, variabel lønn og de grunnleggende behovene. For å få til dette kreves det at hvert av begrepene i avhandlingen har en teoretisk og operasjonell definisjon. Bollen (1989) skiller på dette med at en teoretisk definisjon forklarer meningen med konseptet med enkle og presise ord. En operasjonell definisjon på sin side beskriver prosedyrene for måling av latente variabler som representerer konseptet, for eksempel svarene på *item* i spørreundersøkelsen. Ifølge Ringdal (2018) er det å utvikle gode mål på variablene som inngår i studien viktig for å sikre begrepsvaliditet i kvantitativ forskning. Målutviklingsprosessen er mest relevant for de begrepene som ikke er så enkelt å direkte kunne måle (Ringdal, 2018). For oss betyr dette at alle våre begreper vil inngå i denne målutviklingsprosessen. Vi ser det som hensiktsmessig å benytte oss av målutviklingsprosessen til Bollen (1989) for å forsikre oss om at begrepene som inngår i vår studie blir målt på en tilfredsstillende måte.

Målutviklingsprosessen består av totalt fire trinn:

- 1) Gi begrepene en teoretisk definisjon
- 2) Identifisering av dimensjoner og latente variabler

- 3) Utforme mål
- 4) Spesifisere relasjonen mellom mål og latente variabler

1. Gi begrepene en teoretisk definisjon

Det første trinnet handler om å gi begrepene som inngår i modellen en teoretisk definisjon, dette gjøres for å gi begrepene en mening. Det er her viktig å presisere hva de ulike begrepene går ut, den teoretiske definisjonen avgrensner og spesifiserer hva som ligger i de ulike begrepene (Bollen, 1989). Dette er en fundamental del av målutviklingsprosessen ettersom den teoretiske definisjonen er med på å hjelpe oss å styre begrepet mot riktig dimensjoner, som igjen er med på å forme presise mål. Man må være oppmerksom på at de teoretiske definisjonene både er enkle og presise, slik at de er lette å forstå for respondenten, samtidig som at de forklarer akkurat det de er ment å forklare. I kapittel 2 (vårt teorikapittel) har vi definert og forklart de begrepene som inngår i vår masteravhandling. Med dette kan vi bekrefte at den første delen av målutviklingsprosessen er tilfredsstillende.

2. Identifisering av dimensjoner og latente variabler

Det andre trinnet i Bollen (1989) sin målutviklingsprosess handler om å identifisere dimensjoner slik at de latente variablene kan avdekkes i konseptet (Bollen, 1989). Det å identifisere presise dimensjoner ved et begrep vil være med på å gi et mer konkret og håndterbart syn på begrepet, og kan på den måten være enklere å forstå. Bollen (1989) skiller i hovedsak mellom abstrakte og konkrete begreper, hvor de abstrakte begrepene har langt flere dimensjoner enn de mer konkrete. Ved hjelp av den teoretiske definisjonen kan man avgrense dimensjonene til det abstrakte begrepet. Dimensjonene til våre variabler ble redegjort for i kapittel 2 av avhandlingen.

3. Utforme mål

Det tredje trinnet i Bollen (1989) handler om det å utforme mål basert på de teoretiske begrepene og dimensjoner som tidligere er bestemt i de to foregående trinnene. Dette er det Bollen (1989) kaller for operasjonelle definisjoner. En operasjonell definisjon defineres av Cubico, Bortolani, Favretto og Sartori, (2010) som “en beskrivelse av et fenomen i forhold til de aktivitetene hvor det kan observeres og måles” (Cubico et al., 2010. s. 435). Med andre ord, er operasjonelle definisjoner klare, bestemte og konkrete måter for manipulering og måling av variabler (Mitchell og Jolley, 2013), og kan anses som en prosess som gjør

begrepet målbar til forskning (Jacobsen, 2011). Operasjonalisering av begreper kan bidra til å styrke validiteten i studien (Mitchell og Jolley, 2013). I tillegg til de operasjonelle definisjonene vil målenivået på en variabel angi hvilken informasjon vi kan lese ut fra verdiene (Tuftes, 2011). Minimumskravet til en variabel er at valgalternativene i spørreundersøkelsen må være uttømmende og gjensidig utelukkende. Med dette menes at alle analyseenheter må kunne gi en verdi på en variabel, og at hver analyseenhet skal kunne gi en og bare en verdi på en variabel (Ringdal, 2018).

Den mest kjente klassifiseringen av variabler på målenivå er: nominal, ordinal, intervall og forholdstallsnivå (Selnes, 1999). Nominalnivå er det laveste nivået, dette betyr at informasjonen på spørsmålene ikke gir noen stor verdi da det kun angir at enheten tilhører ulike grupper. Innledningsvis har vi flere spørsmål på nominalnivå, disse spørsmålene omhandler blant annet kjønn, arbeidsform, overtid, og om man er fast eller midlertidig ansatt. Disse variablene gir oss ikke så mye informasjon, men forteller oss hvilken gruppe respondenten tilhører. Vi har også noen spørsmål innledningsvis på forholdstallsnivå, dette er de spørsmålene som omhandler ansattes nivå på fast og variabel lønn. Hoveddelen av spørreundersøkelsen er på ordinalnivå, noe som betyr at verdien gir en mer logisk rangering da den uttrykker en grad av noe (Selnes, 1999). I vår spørreundersøkelse gjennomføres dette ved at respondenten skal huke av hvor enig/uenig han eller hun er enig i påstanden. Nedenfor vil vi gjøre rede for avhandlingens mål.

4.6.1 Grunnleggende psykologiske behov

Vi har som tidligere nevnt tre grunnleggende psykologiske behov. Disse tre grunnleggende psykologiske behovene er behovet for kompetanse, autonomi og tilhørighet (Ryan og La Guardia, 2000).

4.6.1.1 Kompetanse

Som tidligere nevnt handler behovet for kompetanse om den følelsen av at man mestrer omgivelsene og samtidig at man har muligheten til å bruke og utvikler sin egen kompetanse (Olafsen, 2018), blant annet for å kunne oppnå resultater i et arbeidsforhold. Målene for behovet for kompetanse har vi hentet fra Chen, Vansteenkiste, Beyers, Bone, Deci, Kaap-Deeder og Verstuyf, (2015, s. 227), vi har her valgt å anvende en Likert-skala som går fra 1=helt uenig til 7=helt enig som måles på ordinalnivå. I vår avhandling har vi totalt fire

påstander som måler begrepet opplevd kompetanse (se tabell 1). Et eksempel på et spørsmål vi har valgt å bruke for å måle denne variabelen er *“Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb”*. Vanligvis inneholder Likert-skalaen et nøytralt punkt, som i vårt tilfelle er *“hverken enig eller uenig”*. Videre, blir Likert-skala sett på som en av de mest troverdige måtene å måle menneskers meninger, oppfatninger og oppførsel på. Dette er også det som gjør at den er så populær og ofte brukt.

Opplevd Kompetanse	
1	Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb
2	Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb
3	Jeg føler meg kompetent til å nå mine mål på jobb
4	Jeg føler at jeg med godt resultat kan fullføre vanskelige oppgaver på jobb
Kilde: Chen et al. (2015)	

Tabell 1: Operasjonalisering av opplevd kompetanse

4.6.1.2 Tilhørighet

Behovet for tilhørighet kan som tidligere nevnt beskrives som den opplevelsen av å føle seg tilknyttet til andre individer, føle at andre bryr seg om oss og respekterer oss, samt at vi bryr oss om og respekterer andre (Olafsen, 2018). For å måle opplevd tilhørighet hos en ansatt, har vi også her valgt å benytte oss av en 7-punkt Likert-skala som går fra 1=helt uenig til 7= helt enig, som måles på ordinalnivå. For å utarbeide spørsmålene til denne variabelen har vi også brukt Chen et al. (2015 s. 227), og vi har totalt fire spørsmål i spørreundersøkelsen som måler den ansatte sin opplevde tilhørighet (se tabell 2). Et eksempel på et spørsmål vi har valgt å bruke for å måle denne variabelen er *“Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg”*. Opplevd tilhørighet kan for eksempel tilfredsstilles når et individ er i et samhold med andre mennesker, dette er vesentlig i en arbeidssituasjon der man til enhver tid har ansatte rundt seg.

Opplevd tilhørighet	
1	Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg
2	Jeg føler meg knyttet til de andre menneskene som jeg bryr meg om på jobben
3	Jeg føler meg nært knyttet til andre personer som er viktige for meg på jobben
4	Jeg opplever en varm og god følelse sammen med de menneskene jeg tilbringer tid med på jobben
Kilde: Chen et al. (2015)	

Tabell 2: Operasjonalisering av opplevd tilhørighet

4.6.1.3 Autonomi

Behovet for autonomi handler som tidligere nevnt at individer skal kunne gjøre handlinger på bakgrunn av egen vilje og valg (Olafsen, 2018). For å måle opplevd autonomi hos en ansatt har vi også her tatt utgangspunkt i Chen et al. (2015, s. 227) for å utarbeide spørsmålene, samt benytte oss av en 7-punkt Likert-skala som går fra 1=helt uenig til 7= helt enig for å vurdere påstandene, også her vil variablene måles på ordinalnivå. Et eksempel på et spørsmål vi har valgt å bruke for å måle den ansatte sin opplevde autonomi er “På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil”. Vi har totalt fire spørsmål i spørreundersøkelsen som måler opplevd autonomi (se tabell 3).

Opplevd autonomi	
1	Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb
2	På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil
3	På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker den jeg virkelig er
4	På jobb føler jeg at jeg gjøre det som virkelig interesserer meg
Kilde: Chen et al. (2015)	

Tabell 3: Operasjonalisering av opplevd autonomi

4.6.2 Motivasjon

Motivasjonsbegrepet i denne avhandlingen bygger på selvbestemmelsesteorien, og kan derfor anses som et flerdimensjonalt begrep. I vår avhandling har vi som tidligere nevnt benyttet oss autonom motivasjon og kontrollert motivasjon. Som nevnt tidligere går motivasjon gjennom fire typer for ytre motivasjon fra den mest kontrollerte og minst autonome motivasjonen, til

en mer selvbestemmende og autonom motivasjon (Gagné og Deci, 2005). Dette betyr at dimensjonene til kontrollert motivasjon er ytre motivasjon og introjeksjonsregulering, og for autonom motivasjon er dimensjonene indre motivasjon og identifisert regulering (se figur 1 i avhandlingens delkapittel 2.2.3).

4.6.2.1 Kontrollert motivasjon

Kontrollert motivasjon som nevnt tidligere er mer styrt og dermed mindre fri enn den autonome motivasjonen. Kontrollert motivasjon ble definert i vårt teorikapittel ved å benytte oss av definisjonen til Gagné og Deci (2005). Vi har også her valgt å benytte oss av en 7-punkt Likert-skala som går fra 1=ikke i det hele tatt for denne grunn, til 7= akkurat for denne grunn, for å vurdere påstandene. For å måle kontrollert motivasjon benyttes vi oss av artikkelen til Gagné, Forest, Vanstennkiste, Creiver-Braud, Van de Broek, Aspeli og Westbye (2015) for å utarbeide spørsmålene. Respondentene fikk beskjed om å svare på følgende spørsmål “Jeg legger en innsats i jobben min...”. Her skal de ta stilling til de ulike utsagnene som legges frem og svare fra 1 til 7 hvor enig eller uenig de er i de ulike årsaksforklaringene. Et eksempel på årsak er blant annet “Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)”. Dersom respondenten er uenig i dette svarer vedkommende lavt på skalaen, dersom vedkommende er enig svarer man et høyt tall på skalaen. Vi har totalt 10 spørsmål i spørreundersøkelsen som måler den ansatte sin kontrollerte motivasjon (se tabell 4), som måles på ordinalnivå. Kontrollert motivasjon måles gjennom to dimensjoner ytre motivasjon og introjeksjon, som er de mest kontrollerte formene for motivasjon i motivasjonskontinuumet (se delkapittel 2.2.3 i avhandlingen).

Kontrollert motivasjon	
Spørsmål: Jeg legger en innsats i jobben min ...	
Ytre motivasjon	
1	For å få bekreftelse fra andre (f.eks. leder, kollegaer, familie, klienter)
2	Fordi andre vil respektere meg mer (f.eks. leder, kollegaer, familie, klienter)
3	For å unngå å bli kritisert av andre (for eksempel leder, kollegaer, familie, klienter)
4	Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)
5	Fordi andre tilbyr meg jobbsikkerhet hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)
6	Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger en stor nok innsats i den
Introjeksjon	
7	Fordi jeg må bevise ovenfor meg selv at jeg kan
8	Fordi det får meg til å føle meg stolt av meg selv
9	Fordi ellers ville jeg føle meg skamfull
10	Fordi ellers ville jeg få en dårlig selvfølelse
Kilde: Gagné et al. (2015)	

Tabell 4: Operasjonalisering av kontrollert motivasjon

4.6.2.2 Autonom motivasjon

Begrepet autonom motivasjon har tidligere blitt redegjort for i avhandlingens teorikapittel, og vi definerte det da ved å benytte definisjonen til Deci og Ryan (1985). Påstandene er også her blitt utarbeidet med bakgrunn i Gagné et al. (2015) sin artikkel. Vi bruker også en 7-punkt Likert-skala som går fra 1=ikke i det hele tatt for denne grunn, til 7= akkurat for denne grunn, er også her brukt for å vurdere påstandene. Respondentene fikk her beskjed om å svare på følgende spørsmål “Hvorfor gjør du en innsats i din jobb?”. Her skal de ta stilling til utsagnene og svare fra 1 til 7 hvor enig eller uenig de er i de ulike årsaksforklaringene. Et eksempel på årsak er blant annet “Fordi det jeg gjør i mitt arbeid er spennende”. Dersom respondenten er uenig i dette svarer vedkommende lavt på skalaen, dersom vedkommende er enig svarer man en høy verdi på skalaen. Vi har totalt seks spørsmål i spørreundersøkelsen som måler den ansatte sin autonome motivasjon (se tabell 5), som måles på ordinalnivå.

Autonom motivasjon måles gjennom de to dimensjonene identifikasjon og indre motivasjon, som er ansett som de to mest autonome formene for motivasjon.

Autonom motivasjon	
Spørsmål: Jeg legger en innsats i jobben min ...	
Identifikasjon	
1	Fordi jeg personlig anser det som viktig å legge en innsats i denne jobben
2	Fordi det å legge en innsats i denne jobben sammenfaller med mine personlige verdier
3	Fordi det å legge en innsats i denne jobben har personlig betydning for meg
Indre motivasjon	
4	Fordi jeg har det gøy når jeg gjør denne jobben
5	Fordi det jeg gjør i mitt arbeid er spennende
6	Fordi den jobben jeg gjør er interessant
Kilde: Gagné et al. (2015)	

Tabell 5: Operasjonalisering av autonom motivasjon

4.6.3 Lønn:

I vår modell kan som tidligere nevnt fastlønn og variabel lønn enkelt måles med numeriske verdier. Vi har innledningsvis flere spørsmål i vår spørreundersøkelse som måler lønn, her er det ikke brukt en 7-punkt Likert-skala ettersom vi har valgt å måle lønn med numeriske verdier respondenten selv taster inn. Spørsmål 11 som går under overskriften lønn, “Total årslønn: _____ NOK per år”. Her skal man fylle inn sin totale årslønn, altså både fast og variabel lønn.

4.6.3.1 Fastlønn

Fastlønn er en form for belønning som er uavhengig av prestasjon, den er ikke bundet til det å fullføre en spesifikk oppgave eller å nå et visst prestasjonsnivå. Man lønnes for deltagelsen, hvor både det å få lønn og nivået på lønnen er garantert (Madhani, 2010). Som vi tidligere i avhandlingen har referert til definerer vi fastlønn ved å benytte definisjonen til Blankemore et al. (1987). Vi har i denne undersøkelsen ett spørsmål som måle den ansattes fastlønn (se tabell 6).

Fastlønn		
		NOK per år
1	Hvor mye av den totale brutto årslønnen representerer fast årslønn?	

Tabell 6: Operasjonalisering av fastlønn

4.6.3.2 Variabel lønn

Variabel lønn er ifølge Madhani (2010) en prestasjonsavhengig form for belønning. I denne belønningsformen er nivået på belønningen variabel. Det å motta belønningen krever en spesifikk kvalitet på ytelsen, og om man mottar belønningen er derfor usikkert (Madhani, 2010). Variabel lønn er også blitt definert tidligere i avhandlingen ved å benytte definisjonen til Borges (2009). For å måle variabel lønn har vi i denne spørreundersøkelsen med en rekke spørsmål (se tabell 7). Spørsmål 1-4 måler på ulike måter variabel lønn, deriblant også ulike former for variabel lønn. Spørsmål 1 måler den ansattes totale variable lønn, dette spørsmålet er ment å måle variabel lønn i vår undersøkelse, spørsmål 2-4 brukes som kontrollspørsmål for å se på hvilken type variabel lønn respondentene har. I spørsmål 2 ser vi på prestasjonslønn, spørsmål 3 spør vi om individuell bonus og spørsmål 4 måler kollektiv bonus.

Variabel lønn			
		NOK per år	% av årslønn
1	Hva er din totale variable årslønn?		
2	Hvor mye av den totale årslønnen representerer prestasjonslønn?		
3	Hvor mye av den brutto årlige prestasjonslønnen er individuell provisjonsbasert bonus?		
4	Hvor mye av den brutto årlige prestasjonslønnen er kollektiv provisjonsbasert lønn?		

Tabell 7: Operasjonalisering av variabel lønn

4. Spesifisere relasjonen mellom mål og latent variabel

Det fjerde trinnet i målutviklingsmodellen til Bollen (1989) er å spesifisere relasjonen mellom mål og de latente variablene. Man har det man kaller formative og refleksive indekser (Ringdal, 2018). Formative indekser baserer seg på årsaksindikatorer, mens refleksive

indekser er basert på effektindikatorer. Begge disse indeksene brukes til å måle egenskaper, altså de latente variablene som ellers er vanskelig å måle direkte. I en refleksiv indeks reflekterer svarene på spørsmålene verdien på de latente variablene, svarene er altså skapt av den latente variabelen. En formativ indeks er et mer sammensatt mål, her former eller forårsaker spørsmålene verdiene på den latente variabelen (Ringdal, 2018). Når det gjelder hvilke indikatorer disse variablene går under i vår modell vil vi argumentere for at alle variablene utenom kompetanse går inn under refleksiv indeks. Kompetanse mener vi går inn under formativ indeks ettersom det er ulike latente variabler som er med på å forme en person sin kompetanse.

4.7 Kontrollvariabler

Vi har underveis i spørreundersøkelsen inkludert en del spørsmål som omhandler andre variabler enn de som inngår i vår forskningsmodell, dette er våre kontrollvariabler. Formålet med å inkludere kontrollvariabler er å undersøke om sammenhengen mellom variablene er robuste, og for å styrke undersøkelsens indre validitet. Som vi tidligere har vært inne på kan kontrollvariabler ifølge Ringdal (2018) hjelpe oss å forstå om det er en sammenheng mellom variablene, eller om denne sammenhengen faktisk er spuriøs. Som Ringdal (2018) tydelig legger frem er det alltid vanskelig å si at det ikke finnes andre variabler enn de som er inkludert i forskningen som kan være med å påvirke sammenhengen, man kan ikke alltid inkludere alle relevante variabler ettersom det ville blitt for omfattende. De variablene vi har inkludert som våre kontrollvariabler er alder, kjønn, om den ansatte arbeider heltid eller deltid, arbeidssituasjon der den ansatte enten er fast eller midlertidig ansatt, og ansiennitet.

Alder kan være av betydning da ulike aldersnivå både kan ha en innvirkning på lønnsnivå, men også motivasjonen vedkommende har i arbeidssituasjonen. Alder er målt som en numerisk verdi. **Kjønn** kan være av betydning for å se på lønnsforskjeller mellom kvinner og menn. Kjønn er målt som 1= kvinne, 2= mann og 3= annet.

Fast/midlertidig ansatt, heltid/deltid og ansiennitet er lagt ved som kontrollvariabler for å få et innblikk i hvor mye vedkommende arbeider basert på form for ansettelse. Dette er viktig å kontrollere for ettersom det kan være en forklarende årsak til hvorfor noen tjener vesentlig mindre enn andre. Arbeidssituasjon måles som 1=heltid, 2= deltid. Om man er fast eller midlertidig ansatt måles etter 1= fast, 2= midlertidig.. Ansiennitet måles som en numerisk

verdi. Type organisasjon måles som 1= offentlig, 2= privat. Kontrollvariablene vil hjelpe med å ivareta kravet om isolasjon.

4.8 Etikk

All forskning må forholde seg til etiske prinsipper og juridiske retningslinjer. Etikk handler først og fremst om forholdet mellom mennesker, hva vi kan og hva vi ikke kan gjøre mot hverandre (Johannessen et al., 2011). Etiske problemstillinger oppstår særlig i forskning der forskningen direkte vil berøre mennesker, som for eksempel gjennom observasjoner, intervjuer, eksperimenter eller spørreundersøkelser (Johannessen et al., 2011). I vår undersøkelse vil vi benytte spørreundersøkelse. Det er derfor viktig at vi tar etiske hensyn til hvordan et tema kan belyses uten at det får uheldige konsekvenser for enkeltmenneskene eller bedriftene i vår undersøkelse. Vi vil i dette delkapittelet redegjøre for de etiske og juridiske retningslinjene som er relevante for vår avhandling, og hvilke tiltak vi vil iverksette for å håndheve disse retningslinjene.

Informasjonen vil bli holdt konfidensielt, det er ingen andre enn forskerne som vil ha tilgang til dataen som blir samlet inn. Dataene vil bli lagret på krypterte harddisker hos Universitetet i Sørøst-Norge, campus Hønefoss, hvor det bare er Anja Olafsen som vil ha tilgang til det originale datasettet. Vi får tilgang til datasettet gjennom en minnebrikke, der dataen ikke kan knyttes opp mot respondentene og vil være anonymisert. Undersøkelsen har blitt meldt inn og godkjent av Data Protection Official for Research hos NSD, som er Norsk senter for forskningsdata under prosjektnummeret 52866. Dataene vil bli slettet så snart prosjektet er fullført.

Vi har valgt å bruke de forskningsetiske retningslinjene som er utarbeidet av de nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH, 2016). Disse retningslinjene består av totalt 46 punkter. Vi har valgt å redegjøre for de mest relevante delene av retningslinjene i denne avhandlingen som ligger i bokstav B i retningslinjene.

Det første vi skal redegjøre for er personvernet. Personvern er i rettslig forstand knyttet til forskernes behandling av personopplysninger. Det er derfor viktig at vår undersøkelse skjer i samsvar med grunnleggende personvern hensyn, som personlig integritet, privatlivets fred og

ansvarlig behandling av personopplysninger (NESH, 2016). For oss vil det være viktig at vi behandler personopplysninger slik at deltakerne i studien ikke kan identifiseres direkte eller indirekte og påse at tredjepart slik som bedriften eller de ansatte ikke blir berørt av forskningen.

Den neste punktet vi vil gjøre rede for er ansvaret for å informere. Ifølge NESH (2016) sine retningslinjer skal ”forskeren gi forskningsdeltagerne tilstrekkelig informasjon om forskningsfeltet, forskningens formål hvem som har finansiert prosjektet, hvem som har tilgang til informasjonen, hvordan resultatene er tenkt brukt, og om følgene av å delta i forskningsprosjektet” (NESH, 2016, s. 13). Dette går også inn i den neste retningslinjen om kravet til samtykke og informasjonsplikt. Det fremgår av retningslinjene at når forskningen inkluderer personer skal deltagerne i studien gi et informert og fritt samtykke (NESH, 2016). Dette betyr at for at samtykket er informert skal forskeren ha gitt tilstrekkelig informasjon om hva det innebærer å delta i forskningsprosjektet. Samtykket skal være fritt, noe som innebærer at samtykket fra deltageren er gitt uten press eller begrensninger av personlig handlefrihet (NESH, 2016). Som nevnt tidligere skriver vi denne masteravhandlingen i et samarbeid med et pågående forskningsprosjekt på USN. I denne avhandlingen vil disse kravene bli møtt ved at vi formidler informasjon om formålet med vår avhandling og det pågående forskningsprosjektet til de bedriftene som ønsker å delta via e-post (se vedlegg 1). I tillegg vil vi også sende med informasjonsskrivet fra vår veileder Anja Olafsen om deres forskningsprosjekt, slik at deltakeren får all informasjon som er nødvendig (se vedlegg 2). Videre vil vi formidle at det er opp til den enkelte ansatte om de ønsker eller ikke ønsker å delta i undersøkelsen.

Det neste punktet er kravet til konfidensialitet. Dette kravet innebærer at all innsamlet informasjon om personlige forhold skal behandles konfidensielt og fortrolig (NESH, 2016). All data i vår avhandling samles inn elektronisk av vår veileder, og lagres på kryptert harddisk på USN. Vi har derfor ikke direkte tilgang til dataene før vi får dem overlevert på minnebrikke av vår veileder. Dette betyr at vi som studenter ikke vil ha tilgang til direkte personopplysninger på de enkelte deltakerne i studien. Dataen som vi får tilgang til vil kun brukes i denne avhandlingen, og slettes når avhandlingen er innlevert. Dette burde tilfredsstillende kravet om konfidensialitet, og kravet om lagring av personopplysninger.

4.9 Pretest

Pretesting betyr at man bruker spørreundersøkelsen i en liten pilotstudie for å finne ut hvor godt den fungerer (Hunt, Sparkman og Wilcox, 1982). En pretest vil dermed sørge for at man unngår målefeil, uklarheter og mangler som kan være oversett (Gripsrud, Silkoset og Olsson, 2010). Pretesting er et nødvendig trinn å gjennomføre før datainnsamlingen, da man har mulighet til å kontrollere spørreundersøkelsen mot et lite utvalg av respondenter som samsvarer med respondentene i den faktiske spørreundersøkelsen (Hunt et al., 1982; Gripsrud et al., 2010). Vi har valgt å gjennomføre en pretest for å kontrollere om vår spørreundersøkelse er forståelig for mottakeren og på den måten måler det den er ment å måle. Ved å gjennomføre en pretest vil vi bli oppmerksomme på mulige endringer eller justeringer av enten måten spørsmål stilles på eller rekkefølgen på spørsmålene. Dette kan være med på å gjøre selve spørreundersøkelsen mer forståelig og lettere å gjennomføre for våre respondenter.

Den 4. mars 2019 sendte vi ut en pretest til fem testrespondenter, som bestod av venner og familie. Formålet med denne pretesten var å kvalitetssikre og se om det fantes forbedringer til spørreundersøkelsen som skal gi datagrunnlaget i vår masteravhandling. Respondentene besvarte spørreundersøkelsen på egenhånd, uten vår observasjon eller andre former for kontroll.

Da testrespondentene var ferdige med å gjennomføre pretesten hadde de et godt helhetsinntrykk av selve undersøkelsen, men de kom med tilbakemeldinger på formulering og struktur på enkelte av spørsmålene som for de virket litt forvirrende eller kompliserende. Den konstruktive kritikken vi fikk fra våre testrespondenter tok vi med på den påfølgende veiledningstimen med vår veileder, der vi la frem forslagene til forbedring/ det respondentene lurte på rundt selve formuleringen i spørreundersøkelsen. En av tingene respondentene kom med tilbakemelding på var det med alder, at vi ikke har gruppert det, men at respondentene måtte svare med numeriske verdier. Dette fryktet en av respondentene at ville føre til svar med mange rare desimaler og mye ekstra jobb for vår del. Etter å ha tatt dette opp med veileder ble vi fortalt at det å føre inn alder som en numerisk verdi ville gi oss et mer nyansert resultat enn å gruppere det, og at vi derfor ble rådet til å beholde det slik det stod, noe vi da

også valgte å gjøre. En annen tilbakemelding vi fikk var at språket til tider ble litt tungvint og ikke alltid like lett å forstå, blant annet gjennom lange setninger på spørsmålene som omhandlet lønn. Dette gjorde vi noen små endringer på, og synes spørreundersøkelsen nå som en helhet virker godt strukturert og enkel å gjennomføre.

4.10 Gjennomføring og respons

I denne masteravhandlingen anvendte vi en spørreundersøkelse for å innhente data og vi benyttet oss av et web basert program som heter Questback. Det var vår veileder som stod ansvarlig for datainnsamlingen. Grunnlaget for dette er at respondentene vi har fått med i vår masteravhandling også er en del av et større pågående forskningsprosjekt i regi av Universitetet i Sørøst-Norge. Vi fant fort ut at det var krevende å få samlet inn respondenter fra bedrifter som ønsket å delta. Vi startet allerede i oktober 2018, med fullt fokus fra desember 2018 med å finne bedrifter som var villige til å være med, men fant raskt ut at interessen for å være med i en masteravhandling og et større forskningsprosjekt som omhandler et så sensitivt tema som lønn, var liten. Til slutt klarte vi å få med en kommune som ønsket å være med på dette, i tillegg til små bedrifter og bekjente som har fast og variabel lønn. Spørreundersøkelsen ble derfor distribuert primært til kommunale ansatte via en e-postliste som kommunen hadde gitt vår veileder, samt via en egen e-postliste med småbedrifter og bekjente som tilfredsstilte kravene og ønsket å være med.

Før vi sendte ut vår spørreundersøkelse fant vi det hensiktsmessig å sende informasjon til vår kontakt i kommunen angående deltagelse i masteravhandlingen og forskningsprosjektet. Denne informasjonen ble distribuert til alle ledere, mellomledere og avdelingsledere i kommunen. Hensikten med dette var at de ansatte skulle få informasjon om at det kom en spørreundersøkelse, og få en oppfordring til å svare på denne. Av 3430 utsendte spørreundersøkelser (3281 til kommune, og 150 til egen e-postliste) fikk vi inn totalt 180 besvarelser til våre analyser. Dette ga oss en svarprosent på 5,28%, noe som vi anser som en meget lav svarprosent. Vi har tatt i betraktning at det kan foreligge flere forhold som har ført til den lave svarprosenten. For det første omhandler denne avhandlingen lønn og motivasjon, noe som kan være et sensitivt tema for mange å svare på. Vi fant tidlig ut at mange er redde for å delta på en spørreundersøkelse der man oppgir hva man tjener i året i form av lønn. Et annet forhold som har bidratt til den lave svarprosenten er at vår spørreundersøkelse kun var tilgjengelig i en liten tidsperiode. Fra vår side ønsket vi å få sendt ut spørreundersøkelsen to

uker før påskeferien, men grunnet at dette var et så omfattende prosjekt trengte kommunen flere godkjenninger fra ulike ledergrupper, noe som tok tid. Derfor fikk vi knapt en uke der spørreundersøkelsen lå ute før påskeferien. Det var kommunen som hadde ansvaret for å sende ut informasjon om spørreundersøkelsen og med en oppfordring til å svare. Vi tror dette har bidratt med å øke svarprosenten, men på den andre siden har vi ingen kontroll over hvilke ledere som fikk informasjonen og hvem som sendte det ut til sine ansatte. Det er også verdt å nevne at flere av de som var oppført på vår egen epostliste tok kontakt for å si at de enten ikke hadde mottatt noen spørreundersøkelse på mail, eller at spørreundersøkelsen hadde havnet rett i spam-filteret i innboksen. Dette kan ha ført til at mange enten ikke har mottatt spørreundersøkelsen på mail, eller at de rett og slett ikke har vært klar over at de har mottatt den ettersom den kan ha lagt seg direkte i søppelposten. Vi har hatt mulighet til å undersøke dette nærmere, ettersom vi var nødt med å starte analysen med besvarelsene fra de respondentene vi hadde fått inn. Vi vet derfor ikke om dette bare gjelder for noen få, eller om det gjelder for mange utsendte spørreundersøkelser fra begge e-postlistene. Det kan tenkes at dette også kan være en av grunnene til den overraskende lave responsen.

Av de 180 respondentene som hadde gjennomført vår spørreundersøkelse var det 128 kvinner, 50 menn og 2 som har svart annet. Alderen på respondentene rangerte fra 19 til 65 år, der respondentene hadde en ansiennitet mellom 0 til 40 år.

5. Analyser og resultater

Vi skal i dette kapittelet presentere avhandlingens analyser og resultater. I kapittel 5.1 vil vi gjøre rede for bearbeidingen og klargjøringen, der vi ser på feilkodinger ekstreme verdier og missing data i vårt datasett. Vi vil så se på om våre variabler er normalfordelt i kapittel 5.2. I delkapittel 5.3 gjør vi rede for målvalidering, hvor vi tester ulike validitets- og reliabilitetsanalyser på våre items som er ment å måle en variabel. Videre, vil vi teste Berry (1993) sine 8 regresjonsforutsetninger delkapittel 5.4, før vi til slutt går over til hypotesetestende analyser i delkapittel 5.5. Her vil vi se på relasjonene på våre variabler, og om vi finner støtte til avhandlingens hypoteser.

5.1 Bearbeiding og klargjøring av datasettet

Før man kan gjennomføre statistiske analyser må den originale datafilen undersøkes for problemer (Kline, 2011), der man ser etter feil og klargjør dataene (Ringdal, 2018). Som tidligere nevnt mottok vi totalt 180 svar fra våre respondenter. Vi startet klargjøringen av datamaterialet ved å gjennomgå datasettet i IBM SPSS Statistics (heretter SPSS), og sette riktig måleinstrument på hver av variablene. Videre gikk vi over datasettet for å sjekke om det forelå ekstreme verdier eller feilkodinger, før vi sjekket datasettet for missing data. Missing data er definert som, et “statistisk problem preget av en ufullstendig datamatrikse som et resultat på at en eller flere respondenter i samplet unnlater å svare eller svarer med feil skala på en eller flere undersøkelses item” (Newman, 2014 s. 373).

For å få en forståelse av hvor mye missing data vi har i vårt datasett, valgte vi å starte med å kjøre en missing value analysis (MVA) for å se om noen caser burde bli fjernet. Resultatene fra denne analysen viste at respondent 142 ikke hadde svart på 22 av spørsmålene som er relevant for vår analyse (se tabell 8). Dette utgjør en svarandel på totalt 50%, noe som tilsier veldig mye missing data på denne respondenten. På dette grunnlaget har vi dermed valgt å fjerne respondent 142 fra videre analyser.

Case	# Missing	% Missing
39	9	20,5
131	11	25,5
152	12	27,3
115	8	18,2
142	22	50,0

Tabell 8: Antall missing data

I MVA sjekket vi også hvilken type missing data vi har. Ifølge Newman (2014), finnes det tre nivåer av missing data; item-level, construct-level og person-level. I tillegg til dette foreligger det tre mekanismer for å teste for missing data. Den første er missing completely at random (MCAR) som er sannsynligheten for at en variabel verdi mangler, ikke er avhengig av de observerte data verdiene eller de manglende dataverdiene. Den andre er missing at random (MAR) som betyr at sannsynligheten for at en variabel verdi mangler, er delvis avhengig av andre data som observeres i datasettet, men er ikke avhengig av noen av verdiene som mangler. Den siste mekanismen er missing not at random (MNAR), som er sannsynligheten for at en variabel verdi mangler avhenger av de manglende dataverdiene (Newman, 2014). Resultatene fra analysen viste en verdi på 0,780, denne verdien er ikke signifikant, noe som betyr at vi har MCAR. Videre, valgte vi å kjøre en multiple imputation for å redusere antallet missing data. Vi fikk totalt ut fem nye imputerte datasett som vi har brukt som utgangspunkt for vår videre analyse. For å anvende dette datasettet valgte vi å bruke pooled estimate som er et gjennomsnitt av de fem datasettene som grunnlag for videre analyser. Dette betyr at hvis vi skal kjøre en faktoranalyse i SPSS vil vi få fem ulike resultater, disse resultatene vil da plusses sammen og deles på fem for å få frem gjennomsnitt av de imputerte datasettet. Ved en regresjonsanalyse vil SPSS gi oss et pooled estimate.

Vi har ikke valgt å imputere variabel lønn, grunnen til dette er at ved å imputere missing data på variabel lønn står vi i fare for å legge til variabel lønn hos respondenter som ikke har dette. For å være helt sikre på å få et så godt og fullstendig datasett som mulig hadde vi noen kontrollspørsmål i undersøkelsen som vi kunne sjekke opp mot. Vi valgte å kontrollere alle respondenter med missing på variabel lønn opp imot kontrollspørsmålet nedenfor i tabell 9. Dersom respondenten hadde svart “kun fastlønn” på dette spørsmålet visste vi at vedkommende ikke mottar variabel lønn, og vi kunne dermed med sikkerhet sette variabel lønn til 0 NOK. Vi hadde veldig få missing på fastlønn, men for de dette gjaldt valgte vi her også å kjøre den samme fremgangsmåten med å sjekke dette opp imot kontrollspørsmålet i

tabell 9. Dette gjaldt som sagt bare for et fåtall respondenter, fellesnevneren for disse var at de hadde ført alt av lønn på prestasjonsbasert lønn, men huket av for at de kun mottar fastlønn. Vi så på dette som en feil inntasting fra deres side, og flyttet derfor det de hadde oppført på variabel lønn over til fastlønn ettersom det var dette de sa de mottok i kontrollspørsmålet.

Kontrollspørsmål på type lønn:
Spørsmål: Blant lønssystemer som følger, hvilket alternativ passer best for din arbeidssituasjon?
<ul style="list-style-type: none"> <input type="radio"/> Kun fastlønn <input type="radio"/> Kun provisjon <input type="radio"/> Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på individuelle prestasjoner <input type="radio"/> Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på gruppe-/team-/kollektive prestasjoner <input type="radio"/> Fastlønn pluss bonus eller provisjon basert på organisasjonens samlede prestasjoner

Tabell 9: Kontrollspørsmål i spørreundersøkelsen på type lønn

5.2 Krav om normalfordeling

Det å undersøke om datamaterialet er normalfordelt er en sentral rolle i statistikk generalisering (Ringdal, 2018). Det er derfor viktig å teste om alle spørsmålene i datamaterialet er normalfordelte før man går videre med analyser (Sørebø, 2015). I vår avhandling sjekker vi om datamaterialet er normalfordelt gjennom skewness (skjevhetsmålet) og kurtosis (spisshetsmålet). Ifølge Sørebø (2015) vil normalfordelte observasjoner ha en verdi nær 0 dersom det foreligger symmetri på skjevhets og spisshetsmålene. Det å ha et perfekt datasett er sjeldent, det er derfor aktuelt å se på hvor stort avvik man kan ha i datasettet. Sørebø (2015) sier at dersom utvalgets skjevhet er over 2 og utvalgets spisshet er over 4 er datasettet ikke normalfordelt. Dette betyr med andre ord at datamaterialet ikke tilfredsstillter kravene til videre analyser. Vi undersøkte datasettet ved å kjøre en analyse på skjevhet og spisshet for alle spørsmålene i spørreundersøkelsen, utenom variablene for lønn. Grunnlaget for dette er at lønn som i denne avhandling måles gjennom fastlønn og variabel lønn ikke kan måles på item nivå. Vi vil senere i avhandlingen sjekke normalfordelingen på variabelnivå i regresjonsforutsetningene. Vi ser det derfor ikke som hensiktsmessig å teste lønn i denne analysen, ettersom det vil bli testet senere. I vedlegg 3 kan man se tabellene fra denne analysen.

Resultatene viste for det første at de fleste spørsmålene i spørreundersøkelsen tilfredsstilte kravet til Sørebø (2015) på skjevhet under 2. Imidlertid hadde de fire spørsmålene på variabelen kompetanse høy skjevhet på -2,069 til 2,769. Grunnlaget for dette kan være at

spørsmålsformuleringen har vært uheldig, utvalget har vært for lite eller at respondentene ikke har gitt varierte nok svar på spørsmålet. På den andre siden, mener Kline (2011) at hvis skjevheten er under 3 tilfredsstillende dette kravet til normalfordeling. På dette grunnlaget har vi valgt å beholde alle de fire spørsmålene som måler begrepet kompetanse, og anser at alle spørsmålene i spørreundersøkelsen tilfredsstillende skjevhetenskravet til Kline (2011). Resultatene på spisshet viste alle at spørsmålene i spørreundersøkelsen tilfredsstilte kravet til normalfordeling, utenom et spørsmål under tilhørighet og alle de fire spørsmålene under kompetanse. På skjevhet hadde variabelen tilhørighet på spørsmål ”Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg” en verdi på 4,149. De fire spørsmålene som måler kompetanse hadde en spisshet mellom 7,957 til 12,008. Ifølge Kline (2011) er kravet om normalfordeling tilfredsstillende dersom spissheten på datamaterialet er under 8. I tillegg, kan spørsmål med ekstreme verdier beholdes hvis spissheten er mellom 8 og 20, men da bør dataene behandles med varsomhet (Kline, 2011). Vi tror at grunnen til at spissheten på kompetanse er så høy er at de fleste respondentene som har svart på undersøkelsen føler at de har den kompetansen til å utføre arbeidet, og dermed har respondentene svart høyt på denne variabelen. På dette grunnlaget har vi dermed valgt å følge Kline (2011) sine råd om å beholde alle spørsmålene i spørreundersøkelsen, men vi må være oppmerksomme på at variabelen kompetanse kan gi oss problemer i senere analyser. Derfor anses spørsmålene i spørreundersøkelsen som tilstrekkelig normalfordelt til videre analyser.

5.3 Målvalidering

I dette delkapittelet vil vi se nærmere på validitet og reliabilitetsanalyser. I 5.3.1 skal vi teste på konvergent validitet, før vi i 5.3.2 skal teste divergent validitet. Til slutt i 5.3.3 ser vi på reliabilitet ved å teste om spørsmålene i studien er intern konsistens. Ved å utføre disse analysene vil avhandlingens studie kvalitet styrkes, da vi må se om spørsmålene i spørreundersøkelsen tilfredsstillende kravene til målvalideringen. I denne delen av avhandlingen har vi valgt å utelukke variablene fast og variabel lønn, da disse ikke kan testes i målvalideringen da vi tester spørsmålene som er ment å måle en variabel.

5.3.1 Konvergent validitet

Konvergent validitet beskriver hvorvidt itemene som er utformet til å representere en variabel, faktisk er designet til å måle denne variabelen (Yi, 2009; Sørebo, 2015). For å undersøke konvergent validitet utførte vi en faktoranalyse på hver enkelt variabel i

spørreundersøkelsen. Dette vil si at vi har 7 variabler, og derfor måtte vi kjøre 7 separate analyser, og legger inn hver items som skal presentere en variabel. Faktoranalysen vil vise om målene for en faktor lader på en faktor eller flere faktorer, i tillegg til hvor godt itemene måler begrepene. Vi ønsker å se på faktorladningene, som kan betraktes som Pearsons korrelasjoner da de viser styrken av forholdet mellom en variabel og en faktor. På samme måte som korrelasjoner, kan faktorladninger variere mellom +1,0 og -1,0 (Streiner 1994). Det er ønskelig å ha verdier over 0,5, men ifølge Streiner (1994) er minimumskravet, og en vilkårlig regel, å se på belastninger med absolutte verdier større enn 0,30. Med andre ord, har man en faktor under 0,30 vil disse forkastes til videre analyser. For å kjøre faktoranalysen har vi valgt rotasjonsmetoden varimax. Rotasjonsmetode brukes til å forbedre tolkbarhet av resultatene. Varimax er ansett som den mest brukte rotasjonen, der målet er å forenkle faktorer ved å maksimere variansen av belastningene innenfor faktorene. Dette betyr at det blir lettere å tolke en faktor fordi det vil være åpenbart hvilke variabler som korrelerer med den (Tabachnick og Fidell, 2013.)

Faktoranalysen for variablene autonomi, kompetanse og tilhørighet viser at alle variablene lander på en faktor (se tabell 10-12) og har en faktorladning over 0,5, vi beholder derfor alle spørsmålene.

	Faktor 1
Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb	0,743
På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil	0,886
På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker den jeg virkelig er	0,791
På jobb føler jeg at jeg gjøre det som virkelig interesserer meg	0,650

Tabell 10: Faktoranalyse av autonomi

	Faktor 1
Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb	0,754
Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb	0,777
Jeg føler meg kompetent til å nå mine mål på jobb	0,790
Jeg føler at jeg med godt resultat kan fullføre vanskelige oppgaver på jobb	0,639

Tabell 11: Faktoranalyse av kompetanse

	Faktor 1
Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg	0,793
Jeg føler meg knyttet til de andre menneskene som jeg bryr meg om på jobben	0,864
Jeg føler meg nært knyttet til andre personer som er viktige for meg på jobben	0,813
Jeg opplever en varm og god følelse sammen med de menneskene jeg tilbringer tid med på jobben	0,768

Tabell 12: Faktoranalyse av tilhørighet

For ytre motivasjon viser faktoranalysen at spørsmålene deler seg inn i to faktorer, der tre av spørsmålene lader på en annen faktor enn de tre resterende spørsmålene. Dette kan tyde på at ikke alle itemene måler ytre motivasjon like godt. Ytre motivasjon kan dermed være et flerdimensjonalt begrep der tre av spørsmålene måler den ene dimensjonen, mens de tre resterende måler den andre dimensjonen av begrepet (Sørebo, 2015). For at konvergent validitet skal tilfredsstilles må alle spørsmålene måle det samme begrepet. Siden spørsmålet ”Legger en innsats i jobben min fordi andre vil respektere meg mer” lader høyest i forhold til de andre faktoren, anbefales det å slettes (Sørebo, 2015). Etter å ha fjernet dette spørsmålet samles de resterende spørsmålene på en faktor, og alle spørsmålene tilfredsstillers nå kravet til konvergent validitet. Den endelige analysen kan ses nedenfor i tabell 13.

	Faktor 1
For å få bekreftelse fra andre (f.eks. leder, kollegaer, familie, klienter)	0,517
For å unngå å bli kritisert av andre (for eksempel leder, kollegaer, familie, klienter)	0,601
Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)	0,548
Fordi andre tilbyr meg jobbsikkerhet hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)	0,801
Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger en stor nok innsats i den	0,648

Tabell 13: Faktoranalyse av ytre motivasjon

Alle spørsmålene for introjeksjon lader på en faktor (se tabell 14). Spørsmålene ”fordi jeg må bevise ovenfor meg selv at jeg kan” og ”fordi det får meg til å føle meg stolt av meg selv” har en lav faktorladning på henholdsvis 0,478 og 0,395. Selv om det er ønskelig med en faktorladning over 0,5, tilfredsstillers disse to spørsmålene minimumskravet på 0,3. Vi velger derfor å beholde alle spørsmålene.

	Faktor 1
Fordi jeg må bevise ovenfor meg selv at jeg kan	0,478
Fordi det får meg til å føle meg stolt av meg selv	0,395
Fordi ellers ville jeg føle meg skamfull	0,796
Fordi ellers ville jeg få en dårlig selvfølelse	0,796

Tabell 14: Faktoranalyse av introjeksjon

Faktoranalysen av de to siste begrepene identifikasjon og indre motivasjon viser at alle spørsmålene lader på en faktor og er over 0,5 (se tabell 15 og 16). Vi beholder dermed alle spørsmålene på disse to variablene.

	Faktor 1
Fordi jeg personlig anser det som viktig å legge en innsats i denne jobben	0,848
Fordi det å legge en innsats i denne jobben sammenfaller med mine personlige verdier	0,884
Fordi det å legge en innsats i denne jobben har personlig betydning for meg	0,785

Tabell 15: Faktoranalyse av identifikasjon

	Faktor 1
Fordi jeg har det gøy når jeg gjør denne jobben	0,870
Fordi det jeg gjør i mitt arbeid er spennende	0,971
Fordi den jobben jeg gjør er interessant	0,925

Tabell 16: Faktoranalyse av indre motivasjon

5.3.2 Divergent validitet

Divergent validitet refererer til den grad en faktor skiller seg fra andre faktorer som er utformet for å måle forskjellige ting (Yi, 2009; Viatri og Ravarini, 2006). Ved testing av divergent validitet må derfor alle spørsmålene sees i sammenheng med hverandre, da vi ønsker å teste om det foreligger empirisk overlapping av itemene eller at itemene måler noe de ikke er ment å måle (Straub, Bourdreau og Gefen, 2004; Sørebo, 2015). Hvis divergent validitet ikke blir etablert, vil dette bety at begrepene har en innflytelse på variasjonen i mer enn bare den ene observerte variabelen, som de teoretisk skal være relatert til. Som følge av dette, kan ikke forskere være sikre på om resultatene bekrefter hypotesene eller om de virkelige er et resultat av statistiske avvik (Hensler, Ringle og Sarstedt, 2015). I analysen til divergent validitet inngår alle itemene som passerte testen for konvergent validitet i en ny faktoranalyse. I vårt tilfelle vil dette være alle itemene til de syv variablene utenom det ene spørsmålet som ble fjernet i delkapittel 5.3.1. Her setter vi antall faktorer til syv siden vi ønsker å sjekke om alle de itemene som skal måle en variabel faktisk lader på den variabelen. Den endelige analysen for divergent validitet kan sees i vedlegg 4.

5.3.3 Reliabilitet

Reliabilitet tar opp problemet om måling innenfor variabler, og om man får samme resultat etter gjentatte målinger med samme måleinstrument (Straub et al., 2004). Vi vil i denne delen teste reliabiliteten for hvert begrep og den refleksive målemodellen. Hensikten med dette er å

se på om målemodellen er stabil, og kan dermed benyttes som en skala (Sørebø, 2015). Vi ønsker å teste om det foreligger intern konsistens mellom variablene og itemene. Intern konsistens refererer til omfanget av hvilke items som er sammenkoblet med hverandre (Yi, 2009). Intern konsistens måles gjennom Cronbach's Alpha (Yi, 2009), hvis resultatene fra hver av disse itemene samsvarer høyt med hverandre, vil dette si at man har en høy akseptabel reliabilitet (Straub et al., 2004). I tillegg til dette, viser Yi (2009) til at tidligere forskning foreslår at Cronbach's Alpha skal være minimum 0,70 for å vise en akseptabel intern konsistens.

For å undersøke reliabiliteten utførte vi separate reliabilitetsanalyser på hver av variablene og deres items. Resultatene vist i tabellen nedenfor (tabell 17) viser at alle variablene og deres items har en Cronbach's Alpha som er høyere enn 0,70, og dermed så anses alle variablene i analysen som intern konsistente.

Variabel	Cronbach's Alpha	Antall item
Autonomi	0,848	4
Kompetanse	0,824	4
Tilhørighet	0,881	4
Kontrollert motivasjon	0,813	9
Ytre motivasjon	0,759	5
Introjeksjon	0,798	4
Autonom Motivasjon	0,905	6
Identifikasjon	0,864	3
Indre motivasjon	0,944	3

Tabell 17: Reliabilitet

5.4 Regresjonsforutsetninger

Hovedformålet med dette delkapittelet er å sjekke om datamaterialet tilfredsstillt kravene til Berry (1993) sine regresjonsforutsetninger. Brudd på forutsetningene kan føre til feil i datamaterialet. Det er derfor viktig at datamaterialet tilfredsstillt kravene til regresjonsforutsetninger for videre regresjonsanalyser. Ved brudd på en av forutsetningene vil vi utføre tiltak slik at datamaterialet kan anvendes. Berry (1993) redegjør for åtte regresjonsforutsetninger, hvor syv av disse er relevante for vår avhandling.

Regresjonsforutsetning syv er kun aktuelt for longitudinelle studier, siden vi kun samler data inn på et tidspunkt vil vi ikke teste denne forutsetningen. Vi vil derfor kun gjøre rede for regresjonsforutsetning en til seks, samt regresjonsforutsetning åtte.

5.4.1 Regresjonsforutsetning 1

Berry (1993) sin første regresjonsforutsetning sier at alle de uavhengige variablene må være kvantitative eller dikotome, og den avhengige kvantitativ, kontinuerlig og naturlig. I tillegg må alle variablene være målt uten feil. I vår avhandling er de uavhengige variablene fastlønn, variabel lønn, autonomi, kompetanse og tilhørighet, mens de avhengige variablene er autonomi, kompetanse og tilhørighet, samt autonom og kontrollert motivasjon. Alle variablene utenom fast og variabel lønn måles på en 7-punkts likert-skala, noe som tilfredsstillter Berry (1993) sitt krav om at kvantitative variabler skal ha minst tre nivåer med lik avstand mellom hvert av nivåene. I tillegg har lønn flere nivåer mellom seg, da respondentene selv har skrevet inn hva de tjener i løpet av et år. På dette grunnlaget kan de uavhengige variablene i avhandlingen anses som kvantitative, og de avhengige variablene anses som kvantitative, kontinuerlig og naturlig (Berry, 1993; Ringdal 2018).

Det neste vi måtte teste i denne regresjonsforutsetningen er at alle variablene er målt uten feil. I avhandlingens kapittel 5.1.1 gikk vi igjennom missing data og tok tiltak for å redusere antall missing data i studien. Vi har også i delkapittel 5.3 testet ulike validitets- og reliabilitet tester på variablene. De spørsmålene som ikke tilfredsstilte kravene til validitet og reliabilitet ble fjernet for videre analyser. Dette ble gjort for å ivareta avhandlingens kvalitet. Fast og variabel lønn kan ikke testes for validitets og reliabilitetsanalyser grunnet at det ikke måles på item nivå. Basert på dette konkluderer vi med at regresjonsforutsetning en er oppfylt.

5.4.2 Regresjonsforutsetning 2

Berry (1993) andre regresjonsforutsetning er at alle uavhengige variablene skal ha en varians større enn 0. For å teste denne forutsetningen kjørte vi en deskriptiv analyse av de uavhengige variablene. Resultatene fra denne analysen er presentert i tabellen nedenfor, se tabell 18.

Descriptive statistics	
	Variance
Autonomi	1,085
Kompetanse	0,523
Tilhørighet	0,967
Fastlønn	4,107E+10
Variabel lønn	1,091E+10

Tabell 18: Beskrivende statistikk av variansen

Resultatene fra analysen viser at alle de uavhengige variablene har en større varians enn 0. Denne regresjonsforutsetningen anses derfor som oppfylt.

5.4.3 Regresjonsforutsetning 3

Den tredje forutsetningen til Berry (1993) er fravær av perfekt multikollinearitet. Ved multikollinearitet har to eller flere uavhengige variabler høy korrelasjon med hverandre, og det kan bli vanskelig å skille variablenes effekter fra hverandre (Clausen og Eikemo, 2007). Ved perfekt multikollinearitet vil variablene måle nøyaktig det samme (Berry, 1993). Ifølge Berry (1993) vil problemer med multikollinearitet oppstå dersom korrelasjonen er over 0,8, mens Ringdal (2018) argumenterer med at problemer kan oppstå dersom det foreligger korrelasjoner over 0,9. For å sjekke denne forutsetningen kjører vi en korrelasjonsanalyse. En korrelasjonsanalyse brukes for å se på hvor godt variablene varierer i takt.

Korrelasjonskoeffisienten kan variere fra -1 til +1, der fortegnet (-/+) viser om en økning i den ene variabelen vil føre til en reduksjon eller økning i den andre variabelen (Sørebø, 2015). Hvis det foreligger en korrelasjonskoeffisient lik 1 eller -1 betyr dette at det er perfekt samvariasjon mellom to variabler. Korrelasjonen mellom avhandlingens uavhengige variabler (se tabell 19, for en mer detaljert modell se vedlegg 5) viser at korrelasjonen ligger mellom -0,191** til 0,585*, noe som er under kravet til Berry (1993) om fravær av perfekt multikollinearitet . Regresjonsforutsetning 3 er dermed ansett som oppfylt.

Correlations					
	Autonomi	Kompetanse	Tilhørighet	Fastlønn	Variabel lønn
Autonomi	1				
Kompetanse	,430**	1			
Tilhørighet	,585**	,385**	1		
Fastlønn	,167*	-0,005	0,014	1	
Variabel lønn	-,191*	-,398**	-,270**	0,02	1

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0,05 (2-tailed).

Tabell 19: Korrelasjon av de uavhengige variablene

5.4.4 Regresjonsforutsetning 4

I Berry (1993) sin fjerde regresjonsforutsetning ser man på om det foreligger lineære sammenhenger mellom variablene. For å undersøke om det foreligger en lineær eller ikke-lineær sammenheng mellom hver av de uavhengige variablene har vi benyttet en curve estimation, der forskjellen mellom R^2 som bør være mindre enn 0,02 (Sandvik, 2018).

Resultatene fra den første analysen kan ses i tabell 20 presentert nedenfor. Tabell 20 viser R^2 for lineær, kvadratisk og kubisk på forholdet mellom de avhengige og uavhengige variablene.

Avhengig variabel	Uavhengig variabel	Lineær	Kvadratisk	Kubisk
Kontrollert motivasjon	Autonomi	0,033	0,034	0,035
Kontrollert motivasjon	Kompetanse	0,002	0,003	0,004
Kontrollert motivasjon	Tilhørighet	0,051	0,051	0,052
Autonom motivasjon	Autonomi	0,253	0,282	0,310
Autonom motivasjon	Kompetanse	0,016	0,0412	0,044
Autonom motivasjon	Tilhørighet	0,127	0,157	0,163
Autonomi	Fastlønn	0,028	0,028	0,073
Autonomi	Variabel lønn	0,037	0,069	0,106
Kompetanse	Fastlønn	0	0,015	0,049
Kompetanse	Variabel lønn	0,158	0,216	0,285
Tilhørighet	Fastlønn	0	0	0,009
Tilhørighet	Variabel lønn	0,073	0,107	0,128

Tabell 20: Lineære og ikke lineære sammenhenger variablene

Tabellen ovenfor viser for det første at den avhengige variabelen, kontrollert motivasjon, mot autonomi, kompetanse og tilhørighet tilfredsstillt kravet til at R^2 , som bør være mindre enn 0,02. For autonom motivasjon mot de uavhengige variablene autonomi, kompetanse og tilhørighet viser resultatene at det foreligger en betydelig bedre forklaringskraft på en kubisk alternativ enn på et lineært alternativ. Som nevnt tidligere, mener Sandvik (2018) at R^2 forskjeller bør være mindre enn 0,02 for å tilfredsstillt kravene til regresjonsforutsetning 4. Forholdet mellom autonom motivasjon og autonomi viser en lineær på 0,253 og en kubisk på 0,3096, som er en differanse på 0,56, mens på forholdet mellom autonom motivasjon og kompetanse er differansen mellom lineær og kubisk 0,28. Til slutt er differansen mellom lineær og kubisk på autonom motivasjon og tilhørighet 0,36. Dette betyr at alle de uavhengige variablene på autonom motivasjon bryter med kravene til regresjonsforutsetning 4. Tiltak som foreslås hvis disse kravene ikke er oppfylt er å transformere variabelen X_i til en andre eller tredjegradspolynom (Sandvik, 2018). Dette gjøres ved å gjennomsnittsentere polynomleddet og gange den med seg selv tre ganger (Sandvik, 2018). Ved å inkludere tredjegradspolynomet sammen med de opprinnelige variablene, vil ikke-lineære sammenhenger fanges opp (Ringdal, 2018).

Forholdet mellom den avhengige variabelen autonomi mot fastlønn og variabel lønn bryter også kravet om at forklaringskraften ikke bør være over 0,02, med en differanse på henholdsvis 0,45 og 0,07. Det samme får vi også på forholdet mellom kompetanse mot

fastlønn og variabel lønn der differansen mellom den lineære og kubiske forklaringskraften er på 0,049 og 0,127. Til slutt, på forholdet mellom tilhørighet de uavhengige variablene fastlønn og variabel lønn, tilfredsstillers fastlønn kravet til at R^2 forskjeller bør være mindre enn 0,02, mens variabel lønn har en vesentlig bedre forklaringskraft på kubisk sammenlignet med den lineære forklaringskraften med en differanse på 0,056. Vi vil også her utforme et tredjegradspolynom på de variablene som ikke tilfredsstillers kravet, da den kubiske forklaringskraften er vesentligere større enn den lineære forklaringskraften. Ved å utforme et tredjegradspolynom på de variablene som ikke tilfredsstillers 0,02 kravet til Sandvik (2018), og inkludere dette for de aktuelle sammenhengene i senere regresjonsanalyser anses Berry (1993) sin fjerde regresjonsforutsetning som oppfylt.

5.4.5 Regresjonsforutsetning 5

Berry (1993) sin femte regresjonsforutsetning sier at variansen i den uavhengige variabler ikke skal kunne forklares av andre uavhengige variabler i modellen. For at denne regresjonsforutsetningen skal tilfredsstillers må vi inkludere kontrollvariabler, som ble redegjorde for i delkapittel 4.7 i avhandlingen. I delkapittel 4.7 kom vi frem til at vi ønsker å bruke alder, kjønn, om man er ansatt heltid/deltid, fast/midlertidig ansatt og ansiennitet som kontrollvariabler. For å teste om hvilke kontrollvariabler som er aktuelle å benytte gjennomførte vi en korrelasjonsanalyse med alle variablene. Denne korrelasjonsmatrisen kan ses i vedlegg 6. De variablene som er aktuelle å kontrollere for i denne avhandlingen vil være signifikant korrelert med både de avhengige og uavhengige variablene. En oppsummering av korrelasjonen med kontrollvariablene kan ses i tabell 21 presentert nedenfor.

Forhold:	Kontrollvariabler	Korrelasjon
Uavhengige variabler mot autonomi	Ingen	-
Uavhengige variabler mot kompetanse	Ingen	-
Uavhengige variabler mot tilhørighet	Kjønn	-,161*
Uavhengige variabler mot kontrollert motivasjon	Alder	-,241**
	Ansiennitet	-,183*
Uavhengige variabler mot autonom motivasjon	Kjønn	-,156*

Tabell 21: Oppsummering kontrollvariabler

Regresjonsforutsetning 5 anses som tilfredsstillt ved å inkludere de aktuelle kontrollvariablene i senere regresjonsanalyser.

5.4.6 Regresjonsforutsetning 6

Berry (1993) sin sjette forutsetning er kravet til homoskedastisitet. Vi tester kravet til homoskedastisitet visuelt i scatter plot. Når det foreligger homoskedastisitet vil dataene være normalfordelt rundt regresjonslinjen, og bør derfor ses i sammenheng med regresjonsforutsetning 8 som omhandler krav til normalfordeling. Den grafiske fremstillingen av analysen kan ses i vedlegg 7. Kort oppsummert viser de standardiserte residualene som en funksjon av verdien til den standardiserte avhengige variabelen (Wenstøp, 2006). For at det skal foreligge homoskedastisitet må det ikke foreligge en økende eller minkende variasjon (Wenstøp, 2006). Den grafiske fremstillingen av resultatene (se vedlegg 7) viser at regresjonsforutsetning 6 er tilfredsstillt.

5.4.7 Regresjonsforutsetning 8

Berry (1993) sin siste regresjonsforutsetning er kravet om normalfordeling. I delkapittel 5.2 testet vi normalfordelingen på item nivå, noe som betyr at vi testet alle spørsmålene som er ment å måle en variabel. I denne delen av avhandlingen skal vi teste normalfordelingen på variabelnivå. Vi tester kravet om normalfordeling gjennom analyser på skjevhet og spissitet på alle variablene. Resultatene fra denne analysen kan ses i tabell 22 presentert nedenfor.

Variabler	Skjevhet	Spissitet
Autonomi	-1,206	1,940
Kompetanse	-2,596	14,291
Tilhørighet	-1,162	2,866
Kontrollert motivasjon	0,19	0,236
Autonom motivasjon	-1,001	1,528
Fastlønn	-0,702	1,514
Variabel lønn	5,034	16,477

Tabell 22: Krav om normalfordeling på variabelnivå

Som nevnt i delkapittel 5.2 er kravet om normalfordeling tilfredsstillt dersom utvalgets skjevhet er under 2 (Sørebø, 2015). Imidlertid mener Kline (2011) at en skjevhet på over 3 kan anses som en ekstrem verdi, og dermed må behandles med varsomhet hvis de skal inkluderes i videre analyser. Vi ser ut i fra tabellen at alle variablene møter kravet til normalfordeling på skjevhet utenom kompetanse som har en verdi på -2,597 og variabel lønn som har en verdi på 5,034. Grunnlaget for at denne skjevheten er høy på kompetanse og variabel lønn kan være at vi har et lite utvalg, respondentene har ikke gitt varierte nok svar på spørsmålet eller at spørsmålsformuleringen har vært uheldig. Vi velger likevel å beholde disse

variablene, men vi må være varsomme med å tolke resultater fra kompetanse og variabel lønn.

Ifølge Sørebø (2015) må også spissheten på utvalget være under 4 for at kravet om normalfordeling skal bli tilfredsstilt. Dette støttes ikke av Kline (2011) som mener at kravet om normalfordeling tilfredsstilt dersom spissheten på datamaterialet er under 8. I tillegg, kan spørsmål med ekstreme verdier beholdes hvis spissheten er mellom 8 og 20, men da bør dataene behandles med varsomhet (Kline, 2011). Våre resultater viser at alle variablene tilfredsstiller en spisshet på under 4, utenom kompetanse og variabel lønn som har ekstreme verdier på 14,291 og 16,477. Vi har valgt å beholde variablene kompetanse og variabel lønn, men velger å være oppmerksomme på at kompetanse og variabel lønn kan trekke kvaliteten på videre analyser ned. Vi må derfor være varsomme med å trekke konklusjoner på disse variablene, da den ikke tilfredsstiller kravet til normalfordeling.

Den neste analysen vi foretar på kravet om normalfordeling er å teste for uteliggere. Uteliggere er svar som avviker fra det de andre casene har svart (Kline, 2011). Uteliggere kan påvirke beregningen av parametere, standardfeilen og determinasjonskoeffisienten (R^2) og testobservatorene (Clausen og Eikemo, 2007). For å teste for uteliggere kjøre vi en regresjonsanalyse med casewise diagnostics for hver av sammenhengene mellom de avhengige og uavhengige variablene. Vi har valgt å fjerne potensielle uteliggere som har en verdi over 3. Grunnlaget for dette er ved store utvalg kan potensielle uteliggere være caser med verdier mellom 3 og 4 (Hair, 2010). Vi anser som utvalget vårt til å være relativt lite, da svarprosenten var lav. I tillegg er det anbefalt å være ytterst forsiktig med å slette potensielle uteliggere, med mindre vi har sterke indikasjoner på at gale opplysninger fra respondentene er oppgitt (Clausen og Eikemo, 2007). Derfor har vi valgt å sette verdien på 3 for å sjekke for potensielle uteliggere i datasettet. Resultatene fra denne analysen viser at det ikke foreligger noen uteliggere på vårt datasett. På dette grunnlaget anses regresjonsforutsetning 8 som tilfredsstilt.

5.5 Resultater av vår hypotesetesting

I dette kapittelet vil vi gjennomgå våre analyser av datamaterialet for å finne ut av om våre hypoteser kan gis støtte eller må forkastes. Vi vil starte i delkapittel 5.5.1 med å vise til vår gjennomføring av korrelasjonsanalysen. Korrelasjonsanalysen vil være med på å gi oss en indikasjon på både retning og styrken på sammenhengene før vi går i gang med selve regresjonsanalysen i delkapittel 5.5.2. Her vil vi vise til resultatene fra vår analyse, samt snakke rundt våre hypoteser og om disse hypotesene kan gis støtte eller ikke basert på vårt datasett. I delkapittel 5.5.3 vil vi gjennomføre en analyse med våre kontrollvariabler, dette gjøres for å forsikre oss om at det ikke foreligger noen spuriøse sammenhenger mellom våre variabler.

5.5.1 Korrelasjonsanalyse

Vi har innledningsvis i vår analyse valgt å gjennomføre en korrelasjonsanalyse med studiens uavhengige og avhengige variabler, dette gjøres for å avdekke om det foreligger sammenhenger mellom variablene. Dette vil gi oss en indikasjon på om våre hypoteser støttes eller ikke, ettersom en korrelasjonsanalyse gir en indikasjon på styrken og retningen på forholdet. Det er ikke et eksakt resultat, men gir oss bare en antagelse av styrken og retningen på forholdet som vi tar med oss inn i vår videre analyse.

Correlations							
	Fast lønn	Variabel lønn	Autonomi	Kompetanse	Tilhørighet	Kontrollert motivasjon	Autonom motivasjon
Fastlønn	1						
Variabel lønn	,020	1					
Autonomi	,167*	-,191	1				
Kompetanse	-,005	-,398**	,430**	1			
Tilhørighet	,014	-,270**	,585**	,386*	1		
Kontrollert motivasjon	-,044	,024	,181*	,050	,226**	1	
Autonom motivasjon	,092	-,006	,503*	,126	,356**	,102	1

*Correlation is significant at the 0,05 (2-tailed)

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

Tabell 23: Korrelasjonsanalyse

Som vi ser av korrelasjonsanalysen i tabell 23, så indikerer den at flere av våre hypoteser stemmer. De av sammenhengene som ifølge korrelasjonsanalysen ikke samsvarer med våre hypoteser er H1a, H2a og H2c, hvor korrelasjonsanalysen for disse indikerer en negativ sammenheng, samt H1c, H3b, H4b og H5b, hvor korrelasjonsanalysen indikerer en positiv sammenheng mellom variablene. Korrelasjonsanalysen gir som tidligere nevnt ikke noe eksakt resultat, men er med på å gi et inntrykk av hva vi kan vente oss når vi nå skal gå i gang med den mer detaljerte analysen av våre hypoteser.

5.5.2 Regresjonsanalyse

Vi vil i dette delkapittelet redegjøre for resultatene av våre regresjonsanalyser. Man skiller mellom to former for regresjonsanalyser, det er lineær og multivariat regresjon. Lineær regresjon er ifølge statistical solutions (2015) den mest grunnleggende av regresjonsanalysene. Denne formen for regresjon brukes når man skal forklare sammenhengen mellom en avhengig variabel og en eller flere uavhengige variabler. Multivariat regresjon på sin side er den mest vanlige formen for regresjonsanalyse. Denne formen for regresjonsanalyse brukes for å beskrive data og for å forklare relasjonen mellom en avhengig variabel og to eller flere uavhengige variabler. Selv om våre hypoteser bare ser på sammenhengen mellom avhengig og uavhengig variabel, så inneholder vår forskningsmodell flere uavhengige variabler i de ulike relasjonene (fastlønn og variabel lønn, samt autonomi, kompetanse og tilhørighet), og vi benytter derfor multivariat regresjon. Vår forskningsmodell inneholder flere avhengige variabler slik at vi må gjennomføre flere regresjonsanalyser.

Ved fortolkning av regresjonsanalysene vil det rettes særlig oppmerksomhet mot tre sentrale verdier:

- Den multiple korrelasjonskoeffisienten (R^2)
- Den standardiserte betaverdien (β)
- Signifikansnivå (p)

Den multiple korrelasjonskoeffisienten viser modellens forklaringskraft, som er et mål på hvor mye den enkelte regresjonsmodellen forklarer variansen i hele datasettet. Den regulerte R^2 korrigerer R^2 for antall uavhengige variabler i analysen dersom det er flere uavhengige variabler i regresjonen. Den standardiserte betaverdien (β) viser hvilken variabel som har

størst betydning for variansen i den avhengige variabelen. Beta er standardiserte koeffisienter og de gjør det mulig for oss å sammenligne styrkene på sammenhengene fra de uavhengige variablene (Statistical solutions, 2015). Signifikansnivå (p), sier noe om hvor stor sannsynlighet det er for at funnene vi kommer frem til skyldes tilfeldigheter. Dette er den statistiske kraften til testen. Vår kritiske verdi for p -verdien er på $p=0,05$. Det betyr at dersom $p<0,05$ vil vi ha signifikante funn, med andre ord betyr dette at det er 95 % sannsynlighet for at våre funn ikke er tilfeldige, og at det da er en sammenheng mellom de variablene som testes (Ringdal, 2018).

5.5.2.1 Lønn og grunnleggende behov

De første relasjonene vi har sett på er mellom lønn og grunnleggende psykologiske behov. Vi vil her først ta for oss sammenhengen mellom lønn og kompetanse. Vår regresjonsanalyse viser at forklaringskraften på relasjonen mellom ulike typer lønn og kompetanse er på 14,9%. Regresjonsmodellen viser at sammenhengen mellom fastlønn og kompetanse (H1a) er veldig svak med en koeffisient på 0,003. Noe som indikerer at vi i denne avhandlingen ikke lyktes i å finne noen klar sammenheng mellom fastlønn og kompetanse. Denne sammenhengen er heller ikke signifikant ettersom den har et signifikansnivå på $p=0,96$ ($p > ,05$), noe som er langt over gyldig nivå, og dermed må hypotese 1a forkastes. Hva gjelder sammenhengen mellom variabel lønn og kompetanse, viser våre analyser en signifikant sammenheng som er relativt sterk negativ med koeffisient på -0,4. Det denne sammenhengen sier er at ved økt variabel lønn hos den ansatte, vil den ansattes opplevde kompetanse bli redusert. Denne sammenhengen er signifikant på $p=0$ ($p < ,001$), og styrkeforholdet går i motsatt retning av vår hypotese (H2a). Hypotese 2a la til grunn en positiv sammenheng mellom variabel lønn og opplevd kompetanse, dermed må hypotesen forkastes. Vi vil her bemerke at vi bevisst ikke legger mye vekt på dette funnet, da svarandelen på ansatte med variabel lønn er veldig lavt i denne undersøkelsen.

Det neste vi har sett på er sammenhengen mellom typer lønn og det grunnleggende psykologiske behovet for autonomi. Vår regresjonsanalyse viser at relasjonen mellom de to ulike formene for lønn og opplevd autonomi har en langt svakere forklaringskraft på 5,5%, sammenlignet med forklaringskraften mellom de ulike typene for lønn og opplevd kompetanse. Vi har her først sett på sammenhengen mellom fastlønn og opplevd autonomi, der hypotese 1b foreslo at en økning i ansattes fastlønn som vil styrke den ansattes opplevde

autonomi. Vår regresjonsanalyse viser et relativt sterkt styrkeforhold mellom variablene, med en koeffisient på 0,17. Dette betyr i praksis at en økt fastlønn hos de ansatte vil resultere i en større grad av opplevd autonomi. Videre viser våre analyser at dette funnet er signifikant med en signifikans på $p=0,019$ ($p<,02$), og kan dermed gi støtte for vår hypotese 1b. På sammenhengen mellom variabel lønn og opplevd autonomi, sier hypotese 2c at en økt andel variabel lønn hos den ansatte vil styrke dens opplevd autonomi. Ut fra vår regresjonsanalyse finner vi et annet styrkeforhold enn hva vi antok. Styrkeforholdet på hypotese 2c går i motsatt retning enn hva hypotesen indikerer, med en forklaringskraft på -0,19 og en signifikans på $p=0,008$ ($p<0,01$). Hva dette i praksis betyr er at en økt variabel lønn hos den ansatte vil svekke den ansattes opplevde autonomi. Vi må her, som med funnene fra regresjonsanalysen til hypotese 2a, være bevisst på at vi ikke legger for mye vekt på dette funnet.

Den neste sammenhengen vi har sett på er mellom lønn og behovet for tilhørighet. Vår regresjonsanalyse viser at relasjonen mellom de to ulike typene for lønn og opplevd tilhørighet har en lav forklaringskraft på 6,3%, noe som er ganske likt som forklaringskraften mellom lønn og behovet for autonomi (5,5%). I kontrast, er forklaringskraften lavere sammenlignet med type lønn og opplevd kompetanse. Den første sammenhengen vi har undersøkt er mellom fastlønn og det grunnleggende psykologiske behovet for tilhørighet. Hypotese 1c legger til grunn at en økt andel fastlønn hos den ansatte har en sammenheng med svekket opplevd tilhørighet. Ut i fra regresjonsanalysene viser det seg at vi ikke finner støtte for dette styrkeforholdet. Vår regresjonsanalyse viser et svakt positivt styrkeforhold mellom variablene med en koeffisient på 0,019. Dette styrkeforholdet er svakt, og om vi ser nærmere på analysen ser vi at resultatet heller ikke her er signifikant, med en signifikans på $p=0,79$. Vi kan ikke med et så høyt signifikansnivå og svak sammenheng slå fast at det er noen sikker sammenheng mellom disse variablene. Hypotese 1c må med dette forkastes.

Hypotese 2b på sin side tar for seg sammenhengen mellom variabel lønn og tilhørighet. Hypotesen legger til grunn at økt andel variabel lønn fører til en reduksjon i den ansattes følelse av tilhørighet. Ut fra vår regresjonsanalyse så viser det seg at dette styrkeforholdet støttes. Analysene viser en koeffisient på -0,27, noe som er et ganske tydelig negativt styrkeforhold mellom variablene. Dette betyr at en økning i den ansattes variable lønn vil kunne føre til en reduksjon i den ansattes opplevde tilhørighet. Vi ser videre gjennom denne regresjonsanalysen at sammenhengen mellom disse variablene har et signifikansnivå på $p=0$

($p < ,001$), noe som viser at denne sammenhengen er signifikant for vår undersøkelse. Vi kan med dette gi støtte til hypotese 2b, men som med de andre analysene med variabel lønn så må vi ta noen forbehold. En oppsummering av resultatene på sammenhengene mellom fastlønn og variabel lønn på de grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet kan ses nedenfor i tabell 24.

Hypotese	Uavhengig variabel	Avhengig variabel	Koeffisient		Signifikans nivå	Signifikant	Resultat
H1a	Fastlønn	Kompetanse		0,003	0,968	nei	Ikke støttet
H2a	Variabel lønn	Kompetanse	-	0,400	-	ja	Ikke støttet
H1b	Fastlønn	Autonomi		0,170	0,019	ja	Støttet
H2c	Variabel lønn	Autonomi	-	0,190	0,008	ja	Ikke støttet
H1c	Fastlønn	Tilhørighet		0,019	0,790	nei	Ikke støttet
H2b	Variabel lønn	Tilhørighet	-	0,270	-	ja	Støttet

Tabell 24: Regresjonsanalyse av hypotese 1a-2c

5.5.2.2 Grunnleggende behov og motivasjon

De neste relasjonene vi har sett på er mellom de grunnleggende psykologiske behov og motivasjon. Vår regresjonsanalyse viser at forklaringskraften på relasjonen mellom de tre grunnleggende psykologiske behov og autonom motivasjon er på 26%, noe som betyr at oppfattet autonomi, kompetanse og tilhørighet forklarer 26% av variansen i den ansattes autonome motivasjon. Hypotese 3a legger til grunn at opplevd kompetanse har en positiv sammenheng med autonom motivasjon. Ut fra vår regresjonsanalyse får vi ikke støtte for denne hypotesen, da analysen viser en svak negativ sammenheng mellom disse variablene med en koeffisient på -0,13. Signifikansnivået er her $p=0,072$ ($p < ,05$), noe som betyr at denne sammenhengen ikke er signifikant. Vi finner dermed ikke støtte for hypotese 3a. Som tidligere nevnt er grensen på å ha et signifikant funn på 5%, signifikansnivået på denne sammenhengen er på 7,2%, noe som da er litt for høyt til å kunne betraktes som et signifikant resultat.

Hypotese 4a, som ser på sammenhengen mellom autonomi og autonom motivasjon, viser en signifikant positiv sammenheng. Ut ifra våre analyser finner vi her en sterk positiv sammenheng mellom variablene, med en koeffisient på 0,48. Hva dette betyr i praksis er at

ved å øke den ansattes opplevde autonomi, så vil dette føre til en økt autonom motivasjon hos den ansatte. Våre analyser viser videre at sammenhengen er signifikant ($p < ,001$), noe som betyr at denne sammenhengen med veldig stor sikkerhet er korrekt. Vi kan med dette gi støtte for hypotese 4a. Hypotese 5a ser på sammenhengen mellom tilhørighet og autonom motivasjon. Ut ifra vår regresjonsanalyse kommer vi frem til at sammenhengen er positiv med en koeffisient på 0,12, som er sammenfallende med vår hypotese. Signifikansnivået er her ikke signifikant på $p = 0,137$ ($p > 0,05$). Hypotese 5a må med dette forkastes.

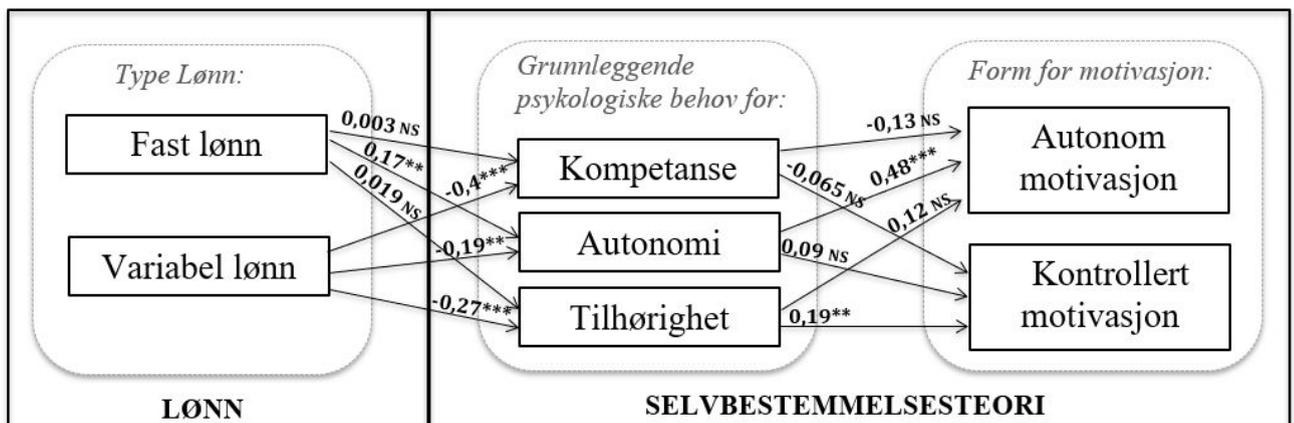
Vår regresjonsanalyse viser at forklaringskraften på relasjonen mellom de tre grunnleggende psykologiske behov og kontrollert motivasjon er på svake 4,1%, dette er langt svakere enn forklaringskraften på autonom motivasjon som var på 26%. Våre resultater viser ingen signifikante sammenhenger på hypotese 3b og 4b. Hypotese 3b legger til grunn at en økning i den ansattes opplevde kompetanse vil redusere den kontrollerte motivasjonen, og hypotese 4b legger på sin side til grunn at økt opplevd autonomi vil redusere den kontrollerte motivasjonen til den ansatte. Her er styrkeforholdet mellom variablene basert på våre regresjonsanalyser henholdsvis -0,065 (H3b) og 0,09 (H4b). Begge disse sammenhengene viser at det er veldig svak sammenheng mellom variablene. Med et signifikansnivå på henholdsvis $p = 0,42$ (H3b) og $p = 0,315$ (H4b), kan vi ikke slå fast at dette er styrkeforholdet, ettersom verken hypotese 3b eller hypotese 4b er signifikante. Både hypotese 3b og 4b må dermed forkastes.

Hypotese 5b legger til grunn at ved å styrke den ansattes opplevde tilhørighet, vil dette føre til en redusert kontrollert motivasjon hos den ansatte. Ut ifra våre analyse finner vi at styrkeforholdet går i motsatt retning enn det vår hypotese indikerer. Styrkeforholdet mellom opplevd tilhørighet og kontrollert motivasjon er på 0,19, noe som betyr at ved å øke den ansattes opplevde tilhørighet vil dette føre til økt kontrollert motivasjon. Dette funnet har et signifikansnivå på $p = 0,033$ ($p < ,05$), og er med det signifikant. Ettersom denne sammenhengen har et motsatt styrkeforhold enn hva vår hypotese sier, så kan vi med dette ikke gi støtte til hypotese 5b. En oppsummering av resultatene mellom de grunnleggende behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet på autonom og kontrollert motivasjon kan ses nedenfor i tabell 25.

Hypotese	Uavhengig variabel	Avhengig variabel	Koeffisient	Signifikans nivå	Signifikant	Resultat	
H3a	Kompetanse	Autonom motivasjon	-	0,130	0,072	nei	Ikke støttet
H3a	Kompetanse	Kontrollert motivasjon	-	0,065	0,420	nei	Ikke støttet
H4a	Autonomi	Autonom motivasjon		0,480	-	ja	Støttet
H4b	Autonomi	Kontrollert motivasjon		0,090	0,315	nei	Ikke støttet
H5a	Tilhørighet	Autonom motivasjon		0,120	0,137	nei	Ikke støttet
H5c	Tilhørighet	Kontrollert motivasjon		0,190	0,033	ja	Ikke støttet

Tabell 25: Regresjonsanalyse av hypotese 3a-5b

Ut i fra våre analyser ser vi at det bare er 3 av våre 12 hypoteser som gis støtte, men at to av tre hypoteser som gis støtte samtidig gir ganske solide funn. Noe av årsaken til at såpass få hypoteser gis støtte kan ligge i den svake forklaringskraften lønn viser seg å ha på grunnleggende psykologiske behov. Basert på våre regresjonsanalyser ender vi opp med følgende resultatmodell.



* p < 0.05
 ** p < 0.02
 *** p < 0.001
 ns - ikke signifikant

Figur 3: Resultatmodell

5.5.3 Kontrollvariabler

Som vi har drøftet tidligere i avhandlingen har vi valgt å inkludere flere kontrollvariabler i vår analyse. Dette gjøres for å forsikre oss om at en tredje variabel ikke påvirker sammenhengen mellom de analyserte variablene i vår modell. De variablene vi har valgt å benytte som kontrollvariabler i vår analyse er alder, kjønn og ansiennitet. Vi drøftet innledningsvis om å

inkludere både fast/midlertidig ansatt samt heltid/deltid, men har valgt å gå bort ifra disse ettersom variasjonen i vårt datasett er minimal på disse kontrollvariablene. For å undersøke om det er noen av kontrollvariablene som påvirker sammenhengen mellom variablene i vår forskningsmodell har vi valgt å benytte partiell korrelasjon. Vi har utført partiell korrelasjon med hver av kontrollvariablene for å se om sammenhengen svekkes eller styrkes markant.

Som vi ser av tabell 26 nedenfor har vi sammenlignet resultatene fra de originale analysene med de nye analysene med våre kontrollvariabler. Det vi her ser på er om kontrollvariablene gir noen betydelig endring på våre opprinnelige sammenhenger. Som vi ser av tabellen nedenfor er ikke endringene store på våre signifikante sammenhenger, og vi vil med dette konkludere med at vi tilfredsstiller kravet til isolasjon ettersom vi her ikke avdekker noen spuriøse sammenhenger når vi inkluderer våre kontrollvariabler.

Relasjon	Original	Alder	Kjønn	Ansiennitet
Fastlønn → kompetanse	-0,005	-0,002	-0,009	0,001
Fastlønn → autonomi	,167*	0,191	0,164	0,178
Fastlønn → tilhørighet	0,014	0,030	0,007	0,031
Variabel lønn → kompetanse	-,398**	-0,398	-0,391	-0,398
Variabel lønn → autonomi	-,191*	-0,191	-0,182	-0,191
Variabel lønn → tilhørighet	-,270**	-0,270	-0,256	-0,269
Kompetanse → kontrollert motivasjon	0,126	0,126	0,112	0,127
Kompetanse → autonom motivasjon	0,050	0,048	0,048	0,045
Autonomi → kontrollert motivasjon	,503**	0,506	0,495	0,505
Autonomi → autonom motivasjon	,181*	0,167	0,179	0,178
Tilhørighet → kontrollert motivasjon	,356**	0,358	0,339	0,360
Tilhørighet → autonom motivasjon	,226**	0,217	0,225	0,216

Tabell 26: Korrelasjonsanalyse med kontrollvariabler

6. Implikasjoner og diskusjon

Formålet med denne avhandling var å undersøke rollen de grunnleggende psykologiske behovene for autonomi, kompetanse og tilhørighet har på sammenhengen mellom ulike typer lønn og former for motivasjon. Med basis i selvbestemmelsesteorien ønsket vi å teste disse relasjonene på arbeidsplassen. Vi presenterte resultatene fra vår undersøkelse i avhandlingens kapittel 5 der vi fant støtte for 3 av våre 12 hypoteser. I dette kapittelet vil vi gjøre rede for resultatenes betydning. I delkapittel 6.1 vil vi gjennomgå teoretiske implikasjoner basert på våre funn, mens i 6.2 vil de praktiske implikasjonene bli diskutert.

6.1 Teoretiske implikasjoner

Denne avhandlingen er ikke uten implikasjoner. For det første fant vi ingen støtte i våre hypoteser for sammenhengen mellom variabel lønn og de grunnleggende behovene for autonomi og kompetanse. Dette er ikke i tråd med tidligere forskning, som gjennom eksperimenter har kommet frem til at høy belønning for en oppgave styrker opplevd autonomi (Eisenberger et al., 1999; Overskeid og Svartdal 1998) og opplevd kompetanse (Eisenberger et al., 1999). Vi fikk imidlertid støtte for vår hypotese som la til grunn at en økning i den ansattes variable lønn ville svekke dens opplevde tilhørighet. Våre funn viser at alle behovene er signifikante på relasjonen med variabel lønn, men viser en negativ sammenheng. Dette betyr at en høyere andel variabel lønn reduserer opplevd autonomi, kompetanse, og tilhørighet. Vi har som tidligere nevnt valgt å være forsiktige med å trekke konklusjoner rundt disse funnene, grunnet at vår svarandel blant ansatte med variabel lønn bare utgjør 5% av den totale svarandelen fra våre respondenter. Det var selvfølgelig ikke ønskelig fra vår side å få en så skjev fordeling fra våre respondenter, men når responsen sakte men sikkert kom inn var vi bare nødt til å benytte den dataen vi hadde til rådighet. Med en så svak svarandel på denne variabelen må vi behandle funnene med varsomhet, men det er verdt å merke seg at alle sammenhengene mellom variabel lønn og grunnleggende psykologiske behov har et sterkt negativt styrkeforhold og er signifikante.

I kontrast til tidligere forskning som har foreslått en positiv sammenheng mellom fastlønn, kompetanse og motivasjon (eks. Gagné og Forest, 2008; Kuvaas, 2006; Landry et al., 2016), finner vi ikke støtte til dette i noen av våre hypoteser. For det første indikerer våre funn at

høyre fastlønn ikke nødvendigvis utelukkende fører til at en ansatt opplever større kompetanse på arbeidsplassen. Våre analyser viser som tidligere nevnt et veldig svakt styrkeforhold mellom fastlønn og kompetanse, selv om sammenhengen her ikke er signifikant kan det tyde på at sammenhengen er svak. Dette funnet kan tyde på at fastlønn ikke er en god indikator på den ansattes opplevde kompetanse. Det kan derfor tenkes at opplevd kompetanse kan være påvirket av individuelle karakteristikk slik som ferdigheter og personlige egenskaper, noe som kan bety at den ansattes oppfatninger av lønn kan være delvis betinget av hva den ansatte tenker og føler om seg selv. Dette er ikke i tråd med Kuvaas (2006) sin diskusjon som foreslo at fastlønn er et resultat av ansattes presentasjoner og bidrag over flere år, og dermed kan fastlønn anses som en mer pålitelig indikator på oppfattet lønn enn variabel lønn.

I motsetning til Kuvaas (2006) kan vår forklaring bidra til en forståelse av hvorfor våre respondenter svarte såpass høyt på opplevd kompetanse. I vår undersøkelse hadde respondentene et gjennomsnittlig svar på 6,1 på opplevd kompetanse, som var målt på en Likert-skala som går fra 1=helt uenig til 7=helt enig. Våre funn viser også en negativ tendens på sammenhengen mellom opplevd kompetanse og autonom motivasjon, men dette funnet er ikke signifikant. Dette kan indikere at økt opplevd kompetanse hos den ansatte vil føre til en reduksjon i den ansattes autonome motivasjonen. Dette er ikke i tråd med våre antagelser og tidligere forskning som har funnet en positiv sammenheng mellom behovet for kompetanse og autonom motivasjon (eks. Dysvik et al., 2013; Jensen og Bro, 2018; Landry et al., 2016; Landry et al., 2018). Heller ikke for hypotesen som omhandler sammenhengen mellom kompetanse og kontrollert motivasjon lyktes vi i å komme frem til noen signifikant eller sterkt styrkeforhold. Derfor kan det også her tenkes at utvalget vår enten har vært for lite, eller at spørsmålsformuleringen på opplevd kompetanse har vært uheldig. Noe som dermed kan ha bidratt til et resultat der respondentene svarer høyt på skalaen.

Videre fant vi ikke støtte for den antatte negative sammenhengen mellom fastlønn og behovet for tilhørighet. Basert på tidligere forskning ble det argumentert for at penger fikk individer til å bli mindre hjelpsomme og jobbe mer isolert fra hverandre (Vohns et al., 2008), noe som tydet på at høyere fastlønn ville føre til svekket opplevd tilhørighet hos den ansatte. Funnene vi kom frem til gjennom våre analyser viser et svakt positivt styrkeforhold mellom variablene, men at denne sammenhengen ikke er signifikant. Ettersom våre funn her ikke er signifikante

($p > ,05$) kan vi ikke konkludere med noe. Når det gjelder sammenhengen mellom opplevd tilhørighet og autonom motivasjon, så viser våre analyser et positivt styrkeforhold mellom variablene, men at denne sammenhengen ikke er signifikant ($p > ,05$). Det kan med dette være med på å indikere at opplevd tilhørighet kan styrke autonom motivasjon, men siden funnet ikke er signifikant kan vi ikke trekke en konklusjon på denne sammenhengen. Dette funnet er ikke i tråd med tidligere forskning, som har funnet en positiv sammenheng mellom behovet for tilhørighet og autonom motivasjon (eks. Van den Broeck et al., 2010; Dysvik et al., 2013). Derimot fant vi et signifikant positivt styrkeforhold mellom opplevd tilhørighet og kontrollert motivasjon. Det kan derfor tenkes at de ansatte opplever en større tilknytning til arbeidsplassen når det foreligger et kontrollerende arbeidsmiljø preget av tidsfrister, press og forpliktelser, noe som styrker den ansattes kontrollerte motivasjon. Våre funn kan forklares med at behovet for tilhørighet er mindre viktig for en ansatt, da man likevel kan føle seg autonom motivert selv med fravær av tilknytning til arbeidsplassen, noe som er i tråd med tidligere teoretisk og empirisk forskning (eks. Jensen og Bro, Ryan et al., 2000; Van den Broeck et al., 2016). På dette grunnlaget støtter vi argumentasjonen til Olafsen (2018) som argumenterer at det er viktig å se på de grunnleggende behovene som psykologiske mekanismer som forklarer hvordan og hvorfor det sosiale klimaet har implikasjoner på arbeidsmotivasjon.

Våre resultater viser videre at økt andel fastlønn har en positiv sammenheng med autonomi, som igjen har en positiv sammenheng med autonom motivasjon. Høy fastlønn kan dermed ha en betydning for hvordan den ansatte utfører sine arbeidsoppgaver av egne valg og fri vilje, og dermed kan bidra til å styrke den opplevde autonomi. Dette funnet er i tråd med tidligere forskning som har funnet en positiv sammenheng mellom lønn og autonomi (Landry et al., 2016), og argumentasjonen om at høyere fastlønn kan fremme en større behovstilfredsstillelse (Gagné og Forest, 2008; Kuvaas, 2006). Våre funn skiller seg fra argumentasjonen til Olafsen et al. (2015), som foreslo basert på deres funn at mengde lønn tvilsomt har en sammenheng med behovet for autonomi. Videre, har opplevd autonomi en betydning på den ansattes autonome motivasjon, noe som kan indikere at behovet for autonomi spiller en viktig rolle for den ansattes selvbestemmelse, valgfrihet og lyst til å utføre arbeidsoppgaver. Dette gis støtte til vår hypotese som sier at en økning i opplevd autonomi vil være med på å styrke den ansattes autonome motivasjon. Det kan derfor tenkes at når en ansatt er autonom motivert kan dette føre til mer kreativitet, fleksibilitet og interesse i sine arbeidsoppgaver, noe som kan føre

til bedre resultater i arbeidet. Styrkeforholdet i sammenhengen mellom disse to variablene er det sterkeste signifikante styrkeforholdet vi har fått ut av våre regresjonsanalyser i denne avhandlingen. Med et styrkeforhold på hele 0,48, tyder dette på at en økning i opplevd autonomi har en sterk innvirkning på økningen i den ansattes autonome motivasjon, noe som er i tråd med tidligere forskning (eks. Dysvik et al., 2013; Landry et al., 2018; Van den Broeck et al., 2010). Med grunnlag i tidligere forskning, la vi også til grunn at opplevd autonomi ville redusere den ansattes kontrollerte motivasjon (eks. Dysvik et al., 2013; Egmond et al., 2017; Landry et al., 2018). Våre funn finner ikke støtte til denne antagelsen, som viser en veldig svak positivt, men ikke signifikant styrkeforhold mellom variablene. Dette betyr at vi gjennom våre analyser ikke lyktes i å finne noen negativ sammenheng mellom disse variablene, men at vi ikke kan slå fast at dette er tilfelle ettersom funnet ikke er signifikant.

6.2 Praktiske implikasjoner

I dette delkapittelet skal vi gjøre rede for de praktiske implikasjonene, blant annet hva en arbeidsgiver bør ta i betraktning når det kommer til lønn, motivasjon og de grunnleggende behovene basert på avhandlingens funn.

Basert på våre funn viser det at en økt andel fastlønn fører til økt opplevd autonomi hos den ansatte. Vi anbefaler derfor de aktuelle bedriftene i vår avhandling å sette fokus på å prøve å øke den opplevde autonomien hos de ansatte, uavhengig av mengde fastlønn da dette også er viktig for autonom motivasjon. Ledere i de aktuelle bedriftene bør derfor gjøres oppmerksomme på hvor viktig det er å øke de ansattes autonomi, og hvordan tidspress og pålagte mål kan være med på å hemme opplevd autonomi hos de ansatte. Derfor kan et tiltak være at ledere får tilstrekkelig opplæring i hvordan man kan fremme autonomi på arbeidsplassen. Spesielt viktig er det for en leder å kjenne til den ansattes behov, følelser og perspektiv, slik at man kan tilrettelegge for at opplevd autonomi økes. Kontrollerende arbeidsmiljø som er preget av press til å utføre spesifikke arbeidsoppgaver, tidspress og negative tilbakemeldinger, kan hemme den ansattes autonome motivasjon. Derfor kan mer personlig ansvar over egne arbeidsoppgaver, økt mulighet til selvinitiert handling, fleksibilitet, mindre tidspress, og økt informative tilbakemeldinger bidra til økt opplevd autonomi og autonom motivasjon på arbeidsplassen.

Ansatte med fastlønn kan også ha en indre driv til å prestere bra, derfor må en leder være klar over hvordan hver enkelt ansatt har prestert gjennom året. Dette kan skape et grunnlag for lønnsforhandlingen, da det kan tenkes at den ansattes gjennomføring av arbeidsoppgavene kan danne et grunnlag for å få høyere fastlønn. Det å bruke ansattes presentasjon som grunnlag for lønnen de mottar, kan være med på å skape indre driv hos den ansatte til å utføre arbeidsoppgavene på en bedre måte. Dette kan fungere dersom den ansatte har mer fleksibilitet og valg over hvordan arbeidet utføres. Lønnsforhandlinger kan dermed være en unik mulighet for både den ansatte til å engasjere seg i hva det kreves for å ha en høyere fastlønn, og dermed bidra til økt opplevd autonomi og autonom motivasjon.

Det siste funnet i denne avhandlingen er at opplevd tilhørighet øker den ansattes motivasjon. Dette funnet bekrefter at det er viktig for en ansatt å ha en tilknytning både til de ansatte og arbeidsplassen, da dette vil føre til mer motivasjon. Dette betyr også at det er viktig for de ansatte å være en del av et felleskap på jobb og knytte relasjoner til arbeidsplassen. Det er derfor viktig for ledere og bedrifter å tilrettelegge for at de ansatte kan skape en tilhørighet på arbeidsplassen. Tiltak som vi anbefaler kan være å ha et inkluderende informativt arbeidsmiljø, åpenhet mellom de ansatte, positive og informative tilbakemeldinger. Dette kan være nøkkelen for ledere til å øke den opplevde tilhørigheten hos de ansatte. Ved å inkludere de ansatte i organisatoriske endringer og avgjørelser kan det være med på å øke den opplevde tilhørigheten og dermed føre til økt motivasjon. I tillegg kan enkle tiltak som åpne kontorlandskap eller åpne dører mellom ansatte og ledere være med på å skape bedre relasjon på arbeidsplassen. Dette kan være med å fremme en økt opplevd tilhørighet på arbeidsplassen, og dermed også styrke den enkeltes motivasjon.

Tiltakene som er foreslått i dette delkapittelet vil være aktuelle for de bedriftene som ønsker å tilrettelegge for den enkelte ansatt for å øke opplevd autonomi, opplevd tilhørighet og motivasjon på arbeidsplassen. Alle arbeidsplasser opererer på ulike nivåer, med ulike utfordringer. Det er derfor opp til den enkelte bedrift å implementere de tiltakene som passer dem, og som anses som mest relevant for bedriften. De tiltakene som vi har foreslått her belyser viktige problemstillinger som kan være relevant for mange bedrifter for å kunne skape et bedre arbeidsmiljø på arbeidsplassen.

7. Begrensninger og videre forskning

Vi har gjennom hele denne avhandlingen måtte ta ulike valg og avgrensninger, noe som kan ha vært med på å redusere studiens kvalitet. Vi ønsker derfor i dette kapitlet å gjøre rede for de praktiske og teoretiske begrensningene som vi har blitt oppmerksomme på gjennom vårt arbeid med denne avhandlingen, samt komme med forslag til videre forskning.

7.1 Begrensninger

En av hovedutfordringene med vår forskning er vår lave svarprosent på kun 5,28%. Som vi har nevnt tidligere ble spørreundersøkelsen, etter avtale med kommunen, sendt ut til 3281 ansatte i kommunen. Samtidig lagde vi vår egen e-postliste med totalt 150 e-postadresser fra venner og bekjente i jobb. Av totalt 3430 utsendte spørreundersøkelser var det bare 180 personer som besvarte spørreundersøkelsen på tiden den lå ute før vi måtte sette i gang vår databehandling. Det var mange venner og bekjente som var interessert i å både hjelpe og besvare undersøkelsen, men også å finne flere respondenter. Problemet med å finne respondenter var at prosessen var ganske tungvint. Vi var nødt til å innhente de fysiske e-postadressene til hver enkelt person, noe som flere synes var en for krevende prosess til at de kunne være behjelpelige med å luften interessen rundt å delta for deres venner og bekjente. I løpet av prosessen med å finne bedrifter var det flere som etterspurte en link til spørreundersøkelsen, som de enten kunne dele videre, eller lese gjennom før de tok den opp med sin leder på jobb. Ettersom denne masteravhandlingen er en del av et større longitudinelt forskningsprosjekt hadde vi ikke tilgang til en slik link, og det var heller ikke vi som sto for distribusjonen av spørreundersøkelsen.

Det at vår masteravhandling har vært en del av et større forskningsprosjekt har gitt oss noen fordeler, men samtidig skapt noen utfordringer for oss. Det at vi skriver som en del av et større forskningsprosjekt virket skremmende på flere av bedriftene vi kom i kontakt med, og de var redde for at det ville være for krevende og ta for mye tid for de ansatte i arbeidstiden. Det at spørreundersøkelsen skal benyttes videre i et større forskningsprosjekt førte til at spørreundersøkelsen ble mer omfattende enn hva vi strengt tatt hadde behov for. Når flere av HR-sjefene og avdelingslederne vi var i møter med fikk se utkastet til spørreundersøkelsen ble de negativt overrasket over omfanget. De var da ærlige med oss og mente dette var for omfattende til at det var noe de kunne takke ja til å delta på. For et eventuelt senere prosjekt

så har vi fått et inntrykk av at det virker enklere å få med seg bedrifter dersom det ikke er en del av et større forskningsprosjekt. Vi hadde i starten et krav om at bedriftene måtte samtykke til å gi oss tilgang til lønnsarkiv, samt bistå med leder rapportering. Dette var noe overraskende mange bedrifter så på som for mye jobb, og derfor høflig måtte takke nei til deltagelse. Da vi til slutt fant en organisasjon som sa seg villige til å delta, var dette en bedrift som i hovedsak opererer med fastlønn. Dette var grunnen til at vi valgte å samle inn vår egen e-postliste, nettopp for å få inn en del respondenter med variabel lønn. Noe av årsaken til den lave svarprosenten på 5, 28% kan ligge i at vår spørreundersøkelse kun var tilgjengelig i en liten periode. Vi ønsket i utgangspunktet å få sendt ut spørreundersøkelsen 2 uker før påskeferien, men grunnet at dette var et så omfattende prosjekt trengte kommunen flere godkjenninger fra ulike ledergrupper, noe som tok tid. Derfor fikk vi knapt en uke der spørreundersøkelsen lå ute før påskeferien. Det kan også tenke seg at den lave svarprosenten kan skyldes at lønn er et sensitivt tema for mange, og at respondentene derfor har latt være å svare på undersøkelsen. Vi tror at noe av forklaringen til den lave svarprosenten også kan ligge i at mange respondenter tilsynelatende har mottatt spørreundersøkelsen i spam-fileret, og at de derfor ikke selv er bevisst over at de har mottatt spørreundersøkelsen. Dette var noe vi først ble klar over etter at spørreundersøkelsen var sendt ut, etter tilbakemeldinger fra flere respondenter som hadde funnet spørreundersøkelsen i dette filteret. Vi vet ikke hvor mange dette gjelder, eller hvorfor mailen har havnet der. Ettersom spørreundersøkelsen da allerede var sendt ut var det dessverre ikke noe vi fikk gjort med dette.

I ettertid har vi sett at vi kunne gjort ting annerledes for å kunne økt svarprosenten i vår avhandling. Dersom vi tidligere hadde fått tak i en bedrift hadde vi hatt bedre tid på selve innsamlingen av data, og kunne da også hatt tid til å sende ut både en og to purringer før vi måtte avslutte datainnsamlingen og begynne med analysen. Men ettersom det tok lang tid å finne en bedrift som ønsket å delta, fikk vi dessverre ikke mulighet til dette i denne omgang. Til tross for den lave svarprosenten fra våre utsendte spørreundersøkelser, viser våre mottatte svar gjennom våre analyser både valid og reliabel data.

En svakhet som ikke bare gjelder vår avhandling, men de fleste studier er at vi ikke har noen garanti for at respondentene svarer ærlig. Det kan ifølge Mitchell og Jolley (2013) være slik at respondentene gir feilaktig informasjon med vilje. Dette er spesielt aktuelt i spørsmål som kan reflektere status, som blant annet inntekt. Dersom vi hadde hatt tilgang til de ansattes

lønnsarkiv kunne vi kontrollert om det ansatte oppga av inntekt faktisk stemmer med realiteten. Etter de nye personvernreglene trådte i kraft (kjent som GDPR) har det blitt mye strengere å utgi de ansattes lønnsinformasjon. Dette var derfor noe vi ikke fikk tilgang til. Ifølge Mitchell og Jolley (2013) er anonymitet et viktig virkemiddel for å få respondenter til å svare ærlig, gjennom vår undersøkelse så er alle respondenter anonymisert og det er ikke mulig for utenforstående å finne ut av hvem som har svart hva. Vi håper dette har bidratt til at så mange som mulig har svart ærlig på spørreundersøkelsen.

Manglende mulighet for å statistisk generalisere kan også ses på som en begrensing med denne studien. Et av målene med kvantitative studier er å generalisere fra et utvalg til populasjonen (Mitchell og Jolley, 2013; Ringdal, 2018). Vi har i denne avhandlingen valgt å benytte oss av en ikke-sannsynlighetsutvelging, grunnet tiden og ressursene vi hadde til rådighet. Fordelen med dette valget er at vi kunne oppnå et relativt stort utvalg på kort tid. På den andre siden, vil det være vanskeligere å oppnå generalisering av resultatene. Dette gjør at undersøkelsens overførbarhetsverdi svekkes.

Våre hypoteser omhandler både fast og variabel lønn. En svakhet ved vår studie er derfor skjevheten vi har i fordelingen mellom besvarelser av respondenter med ren fastlønn og respondenter med en kombinasjon av fast og variabel lønn. Det er vesentlig flere med ren fastlønn som har besvart vår spørreundersøkelse enn av de med variabel lønn, noe som også er å forvente ettersom flertallet av personer på e-postlistene er kommunalt ansatte.

Konsekvensen ved å ha såpass få respondenter med variabel lønn er at vi ikke får signifikante funn. Dette var noe vi var forberedt på at ville skje før vi gjennomførte analysene, men vi valgte allikevel å beholde hypotesene på variabel lønn, for å se om tendensen samsvarer med eksisterende forskning selv om våre funn ikke vil være signifikante. En annen svakhet ved våre lønnsvariabler handler om spørsmålsformuleringene knyttet til dem. Da vi behandlet dataene fant vi flere respondenter som enten hadde satt deres totale lønn på feil spørsmål, eller hadde mangelfulle besvarelser på spørsmålene som omhandlet disse variablene. Dette kan skyldes at flere oppfattet spørsmålene som for tekniske eller forvirrende, og kan på den måten ha ført til mangelfulle svar.

En annen utfordring med vår studie kan være at vi har en skjev fordeling mellom kvinner og menn, av de 176 respondentene vi valgte å inkludere i vår analyse (176 av totalt 180 som

kunne brukes i våre analyser) var 126 av disse kvinner, og bare 48 menn (2 respondenter har svart annet). Vi skulle ideelt sett hatt en jevnere fordeling mellom kvinner og menn, men er likevel fornøyde med at vi har over 50 besvarelser fra begge kjønn. En av ulempene ved at det er en overvekt kvinner blant respondentene ligger i at det da er sammenhengen mellom lønn og behovstilfredsstillelse, og behovstilfredsstillelse og motivasjon blant kvinner som kommer tydeligst frem i analysene. Dette kan i ytterste overskygge mennenes sammenhenger dersom det hadde vært noen forskjell mellom kjønnene. Vi har ikke undersøkt om dette er tilfelle. En av årsakene til at det er et overtall kvinner som har svart på undersøkelsen kan være at det er et overtall kvinner som jobber i kommunen, uten at vi har noen oversikt over fordelingen mellom kjønn blant ansatte i kommunen.

Den neste svakheten vi tar observert ved vår studie er variabelen kompetanse. Besvarelsene rundt kompetanse viser jevnt over høye nivåer, noe som betyr at de ansatte ser på seg selv som kompetente i sin jobb. Dette er i og for seg logisk ettersom man ikke ville trivdes i en jobb dersom man ikke føler seg kompetent for den. Ulempene med disse høye scorene er at variabelen ikke blir normalfordelt. Med en score fra 1 (helt uenig) til 7 (helt enig), hva gjelder spørsmål om kompetanse, så viser våre analyser at gjennomsnittsbesvarelsen av de 179 respondentene vi har valgt å ta med i vår analyse er på 6,1 (se tabell 27). De ansatte anser med andre ord seg selv som kompetente i sin jobb.

	N	Minimum	Maksimum	Gjennomsnitt
Kompetanse	179	4,25	7	6,1

Tabell 27: Gjennomsnittlig besvarelse på spørsmål om kompetanse

7.2 Videre forskning

Helt til slutt ønsker vi å komme med forslag til videre forskning basert på masteravhandlingens hovedtemaer, lønn og motivasjon.

Mangelen på signifikant støtte mellom former for lønn og grunnleggende psykologiske behov er noe fremtidig forskning burde ta i betraktning. Ved å teste former for lønn på en annen måte, eller ha en annen vinkling på spørsmål rundt lønn vil kunne komme frem til mer signifikante svar enn hva vi har klart å få frem gjennom våre undersøkelser.

Et annet forslag til fremtidig forskning er å undersøke vår forskningsmodell i andre bransjer der det er en større andel variabel lønn enn hva det er i kommunal sektor. Ved å få inn selskaper fra bransjer som driver med salg tror vi det vil kunne bidra med å gi et helt annet datagrunnlag for analysen. Vi mener også det ville vært spennende å undersøke vår forskningsmodell blant flere ulike bransjer for å avdekke om det er noen klare forskjeller mellom ulike bransjer i Norge når det kommer til hva former for lønn og behovstilfredsstillelse gjør med deg som person, og hvordan dette kan ha en sammenheng med ansattes motivasjon.

Vi hadde veldig få respondenter med variabel lønn, som betyr at vårt utvalg ikke er representativt til å kunne se på denne relasjonen blant befolkningen generelt. For det andre foreligger det lite forskning på denne relasjonen, vi kan derfor ha tatt feil antagelser på hvordan variabel lønn har en sammenheng med tilfredsstillelse av de grunnleggende behovene. Basert på dette mener vi at fremtidig forskning burde se mer på forholdet mellom variabel lønn og de grunnleggende behovene. Vi synes at det å dele opp de grunnleggende behovene i tre selvstendige variabler er med på å gi analysen et mer nyansert bilde når det kommer til forskningen på lønn og motivasjon, selv om dette er noe mer jobb.. Vi vil derfor også råde fremtidig forskning på feltet til å gjøre den samme inndelingen av de grunnleggende psykologiske behovene, samt fortsette å inkludere behovet for tilhørighet.

8. Konklusjon

Kjernefokuset i denne studien har vært å se på sammenhengen mellom type lønn og grunnleggende psykologiske behov, samt mellom grunnleggende psykologiske behov og former for motivasjon. Problemstillingen vi har tatt for oss gjennom denne masteravhandlingen er:

Hvilken rolle har de grunnleggende behovene på sammenhengen med ulike typer lønn og former for motivasjon?

I lyset av denne problemstillingen indikerer vår avhandling at det kun er det grunnleggende behovet for autonomi som har en signifikant sammenheng med lønn, og da bare med fastlønn. Gjennom vår masteravhandling har vi funnet at ansatte som kun har fastlønn, og lav eller ingen prestasjonsbasert lønn, øker sin oppfattede autonomi, og derigjennom sin autonome motivasjon etterhvert som fastlønnen øker. Blant respondentene som har variabel lønn, eller en kombinasjon med overvekt variabel lønn fant vi ikke den samme sterke positive sammenhengen. For respondentene med variabel lønn viste resultatene at de grunnleggende psykologiske behovene for opplevd autonomi, kompetanse og tilhørighet vil bli redusert etterhvert som den variable lønnen øker. Som vi tidligere har drøftet har vi valgt å behandle disse funnene som inkluderer variabel lønn med forsiktighet, ettersom vi har en veldig lav svarandel på denne lønnsformen.

Videre gjennom våre analyser kom vi frem til at det var kun to av de tre grunnleggende psykologiske behovene som har en signifikant sammenheng med motivasjon. Vi fant først ut at det grunnleggende behovet for autonomi har en sterk signifikant sammenheng med ansattes autonome motivasjon, noe som var sammenfallende med vår hypotese. Videre fant vi også en positiv sammenheng mellom det grunnleggende behovet for tilhørighet og kontrollert motivasjon. Denne sammenhengen hadde et motstridende styrkeforhold enn vår hypotese, noe vi ser på som et spennende funn. Ut ifra disse funnene vil vi si at en økning i fastlønn har en positiv sammenheng med behovet for autonomi, og at det spesielt er behovene for autonomi som er positivt relatert til ansattes autonome motivasjon. Dette betyr ikke at behovet for tilhørighet ikke styrker den autonome motivasjonen, men at vi ikke fant en signifikant

sammenheng for dette gjennom våre analyser. Når det gjelder behovet for kompetanse så viser våre analyser en negativ sammenheng med autonom motivasjon, men denne sammenhengen faller så vidt på utsiden av den maksimale grensen for signifikante funn på 5%. Vi tror grunnen til dette er at utvalget vårt svarte relativt høyt på denne variabelen, noe som førte til en ekstrem verdi på normalfordelingen. I forlengelsen av dette bør vi derfor være forsiktige med å trekke konklusjoner på avhandlingens opplevde kompetanse.

9. Litteraturliste

- Andersen, G. (2019). *Valg av forskningsmetode*. Hentet 11.02 2019, fra <https://ndla.no/subjects/subject:19/topic:1:195989/topic:1:195829/resource:1:56937>
- Berry, W. D. (1993). *Understanding regression assumptions* (B. 92). Newbury Park, Calif: Sage Publications.
- Blakemore, A. E., Low, S. A., & Ormiston, M. B. (1987). Employment Bonuses and Labor Turnover. *Journal of Labor Economics*, 5(4, Part 2), S124-S135. doi: 10.1086/298168
- Bollen, K. A. (1989). *Structural equations with latent variables*. New York: Wiley.
- Borges, R. S. G. (2009). Organizational Change Implementation and the Role of Human Resource Practices: a Brazilian Case Study. *Brazilian Business Review*, 6(3), 284-295. doi: 10.15728/bbr.2009.6.3.5
- Brinkmann, S., & Kvale, S. (2015). *InterViews- Learning the Craft of Qualitative Research* (3 utg.). Los Angeles: Sage Publications.
- Chen, B., Vansteenkiste, M., Beyers, W., Boone, L., Deci, E., Kaap-Deeder, J., . . . Verstuyf, J. (2015). Basic psychological need satisfaction, need frustration, and need strength across four cultures. *Motivation and Emotion*, 39(2), 216-236. doi: 10.1007/s11031-014-9450-1
- Clausen, T. H., & Eikemo, T. A. (2007). *Kvantitativ analyse med SPSS : en praktisk innføring i kvantitative analyseteknikker*. Trondheim: Tapir akademisk forl.
- Cohen, L., Manion, L., & Morrison, K. (2011). *Research methods in Education* (7 utg.). New York: Routledge.
- Cubico, S., Bortolani, E., Favretto, G., & Sartori, R. (2010). Describing the entrepreneurial profile: the entrepreneurial aptitude test (TAI). *International Journal of Entrepreneurship and Small Business*, 11(4), 424-435. doi: 10.1504/IJESB.2010.036295
- Deci, E., & Ryan, R. (2008). Hedonia, eudaimonia, and well-being: an introduction. *An Interdisciplinary Forum on Subjective Well-Being*, 9(1), 1-11. doi: 10.1007/s10902-006-9018-1

- Deci, E. L., Connell, J. P., Ryan, R. M., & Schmitt, N. (1989). Self-Determination in a Work Organization. *Journal of Applied Psychology, 74*(4), 580-590. doi: 10.1037/0021-9010.74.4.580
- Deci, E. L., Koestner, R., Ryan, R. M., & Eisenberg, N. (1999). A Meta-Analytic Review of Experiments Examining the Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation. *Psychological Bulletin, 125*(6), 627-668. doi: 10.1037/0033-2909.125.6.627
- Deci, E. L., & Lanzetta, J. T. (1971). Effects of externally mediated rewards on intrinsic motivation. *Journal of Personality and Social Psychology, 18*(1), 105-115. doi: 10.1037/h0030644
- Deci, E. L., Olafsen, A. H., & Ryan, R. M. (2017). Self-Determination Theory in Work Organizations: The state of Science. *Annual Review of Organizational Psychology and Organizational Behaviour, 4*, 19-43.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (1985). *Intrinsic Motivation and Self-Determination in Human Behavior*.
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2000). The "What" and "Why" of Goal Pursuits: Human Needs and the Self-Determination of Behavior. *Psychological Inquiry, 11*(4), 227-268. doi: 10.1207/S15327965PLI1104_01
- Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2009). Self-determination theory: a consideration of human motivational universals. *The Cambridge handbook of personality psychology*, 441.
- Deci, E. L., Ryan, R. M., Sherman, S. J., Reis, H. T., Sarason, I. G., & Kihlstrom, J. F. (1987). The Support of Autonomy and the Control of Behavior. *Journal of Personality and Social Psychology, 53*(6), 1024-1037. doi: 10.1037/0022-3514.53.6.1024
- Dysvik, A., Kuvaas, B., & Gagné, M. (2013). An investigation of the unique, synergistic and balanced relationships between basic psychological needs and intrinsic motivation. *Journal of Applied Social Psychology, 43*(5), 1050-1064. doi: 10.1111/jasp.12068
- Egmond, M. C. V., Navarrete Berges, A., Omarshah, T., & Benton, J. (2017). The Role of Intrinsic Motivation and the Satisfaction of Basic Psychological Needs Under Conditions of Severe Resource Scarcity. *Psychological Science, 28*(6), 822-828. doi: 10.1177/0956797617698138

- Eisenberger, R., Rhoades, L., Cameron, J., & Diener, E. (1999). Does Pay for Performance Increase or Decrease Perceived Self-Determination and Intrinsic Motivation? *Journal of Personality and Social Psychology*, 77(5), 1026-1040. doi: 10.1037/0022-3514.77.5.1026
- Gagné, M., & Deci, E. L. (2005). Self-determination theory and work motivation.(theories and research). *Journal of Organizational Behavior*, 26(4), 331.
- Gagné, M., & Forest, J. (2008). The Study of Compensation Systems Through the Lens of Self-Determination Theory: Reconciling 35 Years of Debate. *Canadian Psychology/Psychologie canadienne*, 49(3), 225-232. doi: 10.1037/a0012757
- Gagné, M., Forest, J., Vansteenkiste, M., Crevier-Braud, L., van Den Broeck, A., Aspel, A., . . . Westbye, C. (2015). The Multidimensional Work Motivation Scale: Validation evidence in seven languages and nine countries. *European Journal of Work and Organizational Psychology*, 24(2), 178. doi: 10.1080/1359432X.2013.877892
- Gerhart, B., & Fang, M. (2014). Pay for (individual) performance: Issues, claims, evidence and the role of sorting effects. *Human Resource Management Review*, 24(1), 41-52. doi: 10.1016/j.hrmr.2013.08.010
- Ghuri, P. N., & Grønhaug, K. (2005). *Research methods in business studies : a practical guide* (3rd ed. utg.). Harlow: Financial Times Prentice Hall.
- Godal, A. M. (2018). *Spuriøs*. Hentet 10.02 2019, fra <https://snl.no/spuri%C3%B8s>
- Gripsrud, G., Silkoset, R., & Olsson, U. H. (2010). *Metode og dataanalyse : beslutningsstøtte for bedrifter ved bruk av JMP* (2. utg. utg.). Kristiansand: Høyskoleforl.
- Grønhaug, K. (1985). Problemer i empirisk forskning *Metoder og perspektiver i økonomiskadministrativ forskning* (s. 7-17). Oslo: Universitetsforlaget.
- Hair, J. F. (2010). *Multivariate data analysis : a global perspective* (7th ed., Global ed. utg.). Upper Saddle River, N.J: Pearson.
- Henseler, J., Ringle, C., & Sarstedt, M. (2015). A new criterion for assessing discriminant validity in variance-based structural equation modeling. *Official Publication of the Academy of Marketing Science*, 43(1), 115-135. doi: 10.1007/s11747-014-0403-8

- Hunt, S. D., Sparkman, R. D., & Wilcox, J. B. (1982). The Pretest in Survey Research: Issues and Preliminary Findings. *Journal of Marketing Research*, 19(2), 269-273. doi: 10.2307/3151627
- Jacobsen, D. I. (2011). *Hvordan gjennomføre undersøkelser? : innføring i samfunnsvitenskapelig metode*. Kristiansand: Høyskoleforlaget.
- Jakobsen, A. M. (2012). *Motivasjonsteori som utgangspunkt for å skape et best mulig læringsmiljø i kroppsøving*. Hentet 10.11 2018, fra <http://idrottsforum.org/wp-content/uploads/2012/10/jakobsen121010.pdf>
- Jensen, U. T., & Bro, L. L. (2018). How Transformational Leadership Supports Intrinsic Motivation and Public Service Motivation: The Mediating Role of Basic Need Satisfaction. *The American Review of Public Administration*, 48(6), 535-549. doi: 10.1177/0275074017699470
- Johannessen, A., Christoffersen, L., & Tufte, P. A. (2010). *Introduksjon til samfunnsvitenskapelig metode* (4. utg. utg.). Oslo: Abstrakt.
- Johnston, M. M., & Finney, S. J. (2010). Measuring Basic Needs Satisfaction: Evaluating Previous Research and Conducting New Psychometric Evaluations of the Basic Needs Satisfaction in General Scale. *Contemporary Educational Psychology*, 35(4), 280-296. doi: 10.1016/j.cedpsych.2010.04.003
- Kline, R. B. (2011). *Principles and practice of structural equation modeling* (3rd ed. utg.). New York: Guilford Press.
- Kuvaas, B. (2006). Work performance, affective commitment, and work motivation: the roles of pay administration and pay level. *Journal of Organizational Behavior*, 27(3), 365-385. doi: 10.1002/job.377
- Kuvaas, B., Buch, R., Gagné, M., Dysvik, A., & Forest, J. (2016). Do you get what you pay for? Sales incentives and implications for motivation and changes in turnover intention and work effort. *Motivation and Emotion*, 40(5), 667-680. doi: 10.1007/s11031-016-9574-6
- Kuvaas, B., Buch, R., Weibel, A., Dysvik, A., & Nerstad, C. G. L. (2017). Do intrinsic and extrinsic motivation relate differently to employee outcomes? *Journal of Economic Psychology*, 61, 244-258. doi: 10.1016/j.joep.2017.05.004
- Landry, A. T., Forest, J., Zigarmi, D., Houson, D., & Boucher, É. (2018). The Carrot or the Stick? Investigating the Functional Meaning of Cash Rewards and Their

- Motivational Power According to Self-Determination Theory. *Compensation & Benefits Review*, 49(1), 9-25. doi: 10.1177/0886368717750904
- Landry, A. T., Gagné, M., Forest, J., & Guerrero, S. (2016). An integrative SDT-based investigation of the relation between financial incentives, motivation, and performance. *Journal of Personnel Psychology*, 16(2), 1-39. doi: 10.1027/1866-5888/a000182
- Landry, A. T., Schweyer, A., & Whillans, A. (2017). Winning the War for Talent: Modern Motivational Methods for Attracting and Retaining Employees. *Compensation & Benefits Review*, 49(4), 230-246. doi: 10.1177/0886368718808152
- Larsen, A. K. (2007). *En enklere metode : veiledning i samfunnsvitenskapelig forskningsmetode*. Bergen: Fagbokforl.
- Lawler, E. E. I. (2000). *Rewarding Excellence : Pay Strategies for the New Economy*. San Francisco: Jossey-Bass.
- Ledford, G. E. J. r., Gerhart, B., & Fang, M. (2013). Negative Effects of Extrinsic Rewards on Intrinsic Motivation: More Smoke Than Fire. *Work at Work Journal*, 2, 17-29.
- Linnenbrink, E. A., & Pintrich, P. R. (2002). Motivation as an Enabler for Academic Success. *School Psychology Review*, 31(3), 313-327.
- Madhani, P. M. (2010). Realigning Fixed and Variable Pay in Sales Organizations: An Organizational Life Cycle Approach. *Compensation & Benefits Review*, 42(6), 488-498. doi: 10.1177/0886368710379068
- Mitchell, M. L., & Jolley, J. M. (2013). *Research design explained* (8th ed. utg.). Belmont, Calif: Wadsworth Cengage Learning.
- NESH. (2016). *Den nasjonale forskningsetiske komité for samfunnsvitenskap og humaniora (NESH): Forskningsetiske retningslinjer for samfunnsvitenskap, humaniora, juss og teologi* (4. utg.).
- Newman, D. (2014). Missing Data: Five Practical Guidelines. *Organizational Research Methods*, 17(4), 372. doi: 10.1177/1094428114548590
- Nix, G. A., Ryan, R. M., Manly, J. B., & Deci, E. L. (1999). Revitalization through Self-Regulation: The Effects of Autonomous and Controlled Motivation on Happiness and Vitality. *Journal of Experimental Social Psychology*, 35(3), 266-284. doi: 10.1006/jesp.1999.1382

- Olafsen, A., Deci, E., & Halvari, H. (2018). Basic psychological needs and work motivation: A longitudinal test of directionality. *Motivation and Emotion*, 42(2), 178-189. doi: 10.1007/s11031-017-9646-2
- Olafsen, A. H. (2018). Selvbestemmelsesteorien: Et differensiert perspektiv på motivasjon i arbeidslivet. *Magma tidsskrift for økonomi og ledelse*, 2018(2), 54-61.
- Olafsen, A. H., Halvari, H., Forest, J., & Deci, E. L. (2015). Show them the money? The role of pay, managerial need support, and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation. *Scandinavian Journal of Psychology*, 56(4), 447-457. doi: 10.1111/sjop.12211
- Overskeid, G., & Svartdal, F. (1996). Effect of reward on subjective autonomy and interest when initial interest is low. *The Psychological Record*, 46(2), 319.
- Ringdal, K. (2018). *Enhet og mangfold : samfunnsvitenskapelig forskning og kvantitativ metode* (4. utg. utg.). Bergen: Fagbokforl.
- Russel, J. V., Ainley, M., & Frydenberg, E. (2005). *Schooling issues digest: Student motivation and engagement*. Canberra, Australia: Australian Government, Department of Education Science and Training.
- Ryan, R. (2009). Self-determination Theory and Wellbeing. *Web Resarch Review*, 1.
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2000). Intrinsic and Extrinsic Motivations: Classic Definitions and New Directions. *Contemporary Educational Psychology*, 25(1), 54-67. doi: 10.1006/ceps.1999.1020
- Ryan, R. M., & Deci, E. L. (2014). Self Determination. I A. C. Michalos (Red.), *Encyclopedia of Quality of Life and Well-Being Research* (s. 5755-5760). Dordrecht, NL: Springer.
- Ryan, R. M., Deci, E. L., Fowler, R. D., Seligman, M. E. P., & Csikszentmihalyi, M. (2000). Self-Determination Theory and the Facilitation of Intrinsic Motivation, Social Development, and Well-Being. *American Psychologist*, 55(1), 68-78. doi: 10.1037/0003-066X.55.1.68
- Ryan, R. M., & La Guardia, J. G. (2000). What is being optimized over development?: A self-determination theory perspective on basic psychological needs across the life span. I I. S. Q. N. Abeles (Red.), *Psychology and the aging revolution* (s. 145-172). Washington, DC: APA Books.

- Rynes, S. L., Gerhart, B., & Parks, L. (2005). Personnel psychology: Performance evaluation and pay for performance. *Annual Review of Psychology*, *56*, 571.
- Sandvik, K. (2018). *Notater og PowerPoint presentasjon fra forelesninger i Regresjonsanalyse. 04.01.2018 – 05. 01.2018.*
- Selnes, F. (1999). *Markedsundersøkelser* (4. utg. utg.). Oslo: Tano Aschehoug.
- Statistical Solutions. (2015). *Statistical Analysis: A manual on Dissertaion and Thesis Statistics in SPSS*. Hentet 25.05 2019, fra <https://www.statisticssolutions.com/wp-content/uploads/SPSS%20Manual.pdf>
- Stone, D. N., Deci, E. L., & Ryan, R. M. (2009). Beyond Talk: Creating Autonomous Motivation through Self-Determination Theory. *Journal of General Management*, *34*(3), 75-91. doi: 10.1177/030630700903400305
- Straub, D., Bourdreau, M.-C., & Gefen, D. (2004). Validation Guidelines for IS Positivist Research. *Communications of the Association for Information Systems 13*, 380-427. doi: 10.17705/1CAIS.01324
- Streiner, D. L. (1994). Figuring out factors: the use and misuse of factor analysis. *he Canadian Journal of Psychiatry*, *39*(4), 135-140.
- Sørebø, A. M. (2015). *SPSS: Inføring i Kvantitativ Analyse med SPSS*. Ringerike: Akademika Forlag.
- Tabachnick, B. G., & Fidell, L. S. (2013). *Using multivariate statistics* (6th ed., International ed. utg.). Boston: Pearson.
- Tufte, P. A. (2011). Kvantitativ metode. I A.-M. Sævi & K. Fangen (Red.), *Mange ulike metoder* (s. 71-97). Oslo: Gyldendal akademisk.
- Van den Broeck, A., Ferris, D. L., Chang, C.-H., & Rosen, C. C. (2016). A Review of Self-Determination Theory's Basic Psychological Needs at Work. *Journal of Management*, *42*(5), 1195-1229. doi: 10.1177/0149206316632058
- Van den Broeck, A., Vansteenkiste, M., De Witte, H., Soenens, B., & Lens, W. (2010). Capturing autonomy, competence, and relatedness at work: construction and initial validation of the Work-related Basic Need Satisfaction scale. *Journal of Occupational and Organizational Psychology*.
- Vitari, C., & Ravarini, A. (2006). *Validation of IS positivist research: an application and discussion of the Straub, Boudreau and Gefen's guidelines*. Paper presentert.

- Vohs, K. D., Mead, N. L., & Goode, M. R. (2008). Merely Activating the Concept of Money Changes Personal and Interpersonal Behavior. *Current Directions in Psychological Science*, 17(3), 208-212. doi: 10.1111/j.1467-8721.2008.00576.x
- Weibel, A. (2007). Formal Control and Trustworthiness: Shall the Twain Never Meet? *Group & Organization Management*, 32(4), 500-517. doi: 10.1177/1059601106293961
- Wenstøp, F. (2006). 13.7 Multiple Regresjon *Statistikk og Dataanalyse* (s. 424). Oslo: Universitetsforlaget.
- Yi, J. (2009). A measure of knowledge sharing behavior: scale development and validation. *Knowledge Management Research & Practice*, 7(1), 65. doi: 10.1057/kmrp.2008.36

10. Vedlegg

Vedlegg 1: Informasjonsskriv fra oss om deltagelse

Hei,

Vi er to masterstudenter som har fått mulighet til å skrive vår masteravhandling i samarbeid med et pågående forskningsprosjekt ved Universitetet i Sørøst-Norge i regi av forskerne Anja Olafsen, Hallgeir Halvari og Edward Deci. For mer informasjon, se vedlagt invitasjon fra Universitetet.

Vår masteravhandling har som hensikt å se på sammenhengen mellom lønn og motivasjon. I dagens samfunn er det en pågående debatt rundt hvilken betydning ulike typer lønn har for ansattes arbeidsmotivasjon. I Norge øker bruken av prestasjonsbasert belønning og insentiver for å belønne ansatte. Vi ønsker å bidra til debatten ved å se på hvordan lønn har en sammenheng med motivasjon. Vi ønsker derfor et samarbeid med bedrifter som både benytter fast og variabel lønn.

Vi håper at deres bedrift ønsker å være med på dette prosjektet. Dette er en ypperlig mulighet for bedriften, da vår masteravhandling vil kartlegge betydningen av lønn og hva dette har å si for deres ansatte.

Datainnsamling vil foregå på tre tidspunkt, der den første datainnsamlingen vil være grunnlaget for vår masteravhandling. Det er opp til hver enkelt ansatt i bedriften om de ønsker å delta på dette, men vi håper at de fleste ser på dette som en unik mulighet.

Datainnsamlingen innhentes ved at de ansatte besvarer en spørreundersøkelse. Det kreves også tilgang til lønnsarkiv, samt at lederen for de respektive ansatte besvarer to korte spørsmål vedrørende hver enkelt ansatt.

Har du/dere noen spørsmål er det bare å kontakte oss, eller vår veileder Anja Olafsen.

Anja.Olafsen@usn.no. Vi ser frem til å høre fra dere!

Med vennlig hilsen

Helene V. Wilmann

Mail: 136530@usn.no

Joachim R. Solheim

Mail: 212278@usn.no

Vedlegg 2: Informasjonsskriv om forskningsprosjektet

Hvordan påvirker lønssystemet motivasjonen hos dine ansatte? Invitasjon til å delta i et forskningsprosjekt

Handelshøgskolen ved Universitetet i Sørøst-Norge har i flere tiår forsket på motivasjon i arbeidslivet, og har et utstrakt samarbeid med fremtredende forskere ved University of Rochester (<http://selfdeterminationtheory.org/>). Dette miljøet er et av verdens fremste innenfor motivasjonsforskning og arbeidsmotivasjonsforskning. Universitetet har flere prosjekter gående om motivasjonelle mekanismer i arbeidslivet og publiserer jevnlig i internasjonalt anerkjente tidsskrifter. I tillegg blir det avholdt en årlig motivasjonskonferanse på Universitetet i Sørøst-Norge der arbeidsmotivasjon er et sentralt tema.

Vi er to forskere fra Høgskolen i Sørøst-Norge (www.usn.no) og en forskere fra University of Rochester som har satt i gang et nytt prosjekt for å se på hvilken betydning ulike typer lønn brukt i arbeidslivet kan ha for ansattes arbeidsmotivasjon, ytelse og arbeidsrelatert helse. Prosjektet bygger på en tidligere studie om betydningen av lønn publisert i *Scandinavian Journal of Psychology* med tittelen «Show them the money? The role of pay, managerial need support, and justice in a self-determination theory model of intrinsic work motivation». Denne artikkelen kan dere finne på: (<http://onlinelibrary.wiley.com/doi/10.1111/sjop.12211/full>). Det er fortsatt mye debatt rundt hvilken betydning ulike typer avlønning har for ansattes arbeidsmotivasjon. Vår tidligere studie ser på fastlønn og hvor rettferdig avlønning oppleves, og dette ønsker vi å bygge videre på. I tillegg ønsker vi å se på andre typer lønn, som for eksempel prestasjonsbasert lønn. Individuell prestasjonsbasert belønning er per i dag ikke veldig utbredt i norsk arbeidsliv. Vi søker derfor å komme i kontakt med bransjer og bedrifter der ulike typer lønn benyttes, slik at betydningen av disse kan kartlegges. Vi tror at informasjon om forholdet mellom avlønning og motivasjon også vil være av interesse for deres bedrift.

Deltakelse i prosjektet vil i hovedsak dreie seg om at ansatte besvarer et eller flere spørreskjemaer. For å øke kvaliteten på undersøkelsen er det også hensiktsmessig om vi kan få enkelte data fra arkiver (eksempelvis lønn og arbeidsprestasjon for de ansatte). Det vil derfor innebære lite belastning for selve organisasjonen å delta. Undersøkelsen er meldt til og godkjent av Norsk senter for forskningsdata (NSD), slik at personvernet til respondentene sikres. Som gjenytelse stiller vi med resultater og praktiske implikasjoner for bedriften i form av rapporter og/eller presentasjoner, workshops, e.l., avhengig av hva som er ønskelig.

Vi håper prosjektet er av interesse. Ved spørsmål, ta kontakt med Anja H. Olafsen på Anja.Olafsen@usn.no. Vi ser frem til å høre fra dere!

Vi er to masterstudenter som har fått mulighet til å skrive vår masteroppgave i samarbeid med dette forskningsprosjektet. Vi ønsker å se på hvordan fastlønn og variabel lønn har en sammenheng med motivasjon. Det er fortsatt mye debatt rundt hvilken betydning ulike typer avlønning har for ansattes arbeidsmotivasjon.

Med vennlig hilsen

Anja H. Olafsen
Førsteamanuensis
Handelshøyskolen
USN

Hallgeir Halvari
Professor
Handelshøyskolen
USN

Edward L. Deci
Professor
University of Rochester
USN
Australian Catholic University

Vedlegg 3: Tabeller krav om normalfordeling

Autonomi					
Statistics					
		Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb	På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil	På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker den jeg virkelig er	På jobb føler jeg at jeg gjøre det som virkelig interesserer meg
N	Valid	179	179	179	179
	Missing	0	0	0	0
Skewness		-1,026	-1,384	-0,880	-1,342
Kurtosis		0,754	2,329	0,739	1,803

Vedlegg 3.1: Normalfordeling autonomi

Kompetanse					
Statistics					
		Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb	Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb	Jeg føler meg kompetent til å nå mine mål på jobb	Jeg føler at jeg med godt resultat kan fullføre vanskelige oppgaver på jobb
N	Valid	179	179	179	179
	Missing	0	0	0	0
Skewness		-2,769	-2,679	-2,069	-2,102
Kurtosis		12,008	11,662	10,467	7,957

Vedlegg 3.2: Normalfordeling kompetanse

Tilhørighet					
Statistics					
		Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg	Jeg føler meg knyttet til de andre menneskene som jeg bryr meg om på jobben	Jeg føler meg nært knyttet til andre personer som er viktige for meg på jobben	Jeg opplever en varm og god følelse sammen med de menneskene jeg tilbringer tid med på jobben
N	Valid	179	179	179	179
	Missing	0	0	0	0
Skewness		-1,543	-0,926	-0,747	-1,298
Kurtosis		4,149	1,178	0,926	2,865

Vedlegg 3.3: Normalfordeling tilhørighet

Ytre motivasjon							
Statistics							
		For å få bekreftelse fra andre (f.eks. leder, kollegaer, familie, klienter)	Fordi andre vil respektere meg mer (f.eks. leder, kollegaer, familie, klienter)	For å unngå å bli kritisert av andre (for eksempel leder, kollegaer, familie, klienter)	Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)	ordi andre tilbyr meg jobbsikkerhet hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)	Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger en stor nok innsats i den
N	Valid	179	179	179	179	179	179
	Missing	0	0	0	0	0	0
Skewness		0,191	0,083	0,817	1,576	0,773	1,054
Kurtosis		-0,965	-0,882	0,025	1,986	-0,609	1,021

Vedlegg 3.4: Normalfordeling ytre motivasjon

Introjeksjon					
Statistics					
		Fordi jeg må bevise ovenfor meg selv at jeg kan	Fordi det får meg til å føle meg stolt av meg selv	Fordi ellers ville jeg føle meg skamfull	Fordi ellers ville jeg få en dårlig selvfølelse
N	Valid	179	179	179	179
	Missing	0	0	0	0
Skewness		-0,606	-1,044	0,172	-0,073
Kurtosis		-0,467	0,624	-1,256	-1,260

Vedlegg 3.5: Normalfordeling introjeksjon

Identifikasjon				
Statistics				
		Fordi jeg personlig anser det som viktig å legge en innsats i denne jobben	Fordi det å legge en innsats i denne jobben sammenfaller med mine personlige verdier	Fordi det å legge en innsats i denne jobben har personlig betydning for meg
N	Valid	179	179	179
	Missing	0	0	0
Skewness		-1,516	-1,279	-1,066
Kurtosis		3,821	1,958	0,877

Vedlegg 3.6: Normalfordeling identifikasjon

Indre motivasjon				
Statistics				
		Fordi jeg har det gøy når jeg gjør denne jobben	Fordi det jeg gjør i mitt arbeid er spennende	Fordi den jobben jeg gjør er interessant
N	Valid	179	179	179
	Missing	0	0	0
Skewness		-0,832	-0,966	-1,094
Kurtosis		0,941	1,086	1,458

Vedlegg 3.7 Normalfordeling indre motivasjon

Vedlegg 4: Tabell for divergent validitet

<i>Pattern matrix^a</i>							
	Factor						
Variables	1	2	3	4	5	6	7
Jeg har en følelse av valg og frihet i de tingene jeg foretar meg på jobb		,590					
På jobb føler jeg at mine avgjørelser reflekterer hva jeg virkelig vil		,937					
På jobb føler jeg at valgene mine uttrykker den jeg virkelig er		,519					
På jobb føler jeg at jeg gjøre det som virkelig interesserer meg		,578					
Jeg føler meg sikker på at jeg kan gjøre ting bra på jobb					,703		
Jeg føler meg i stand til å gjøre det jeg gjør på jobb					,765		
Jeg føler meg kompetent til å nå mine mål på jobb					,804		
Jeg føler at jeg med godt resultat kan fullføre vanskelige oppgaver på jobb					,616		
Jeg føler at de menneskene jeg bryr meg om på jobben også bryr seg om meg			,671				
Jeg føler meg knyttet til de andre menneskene som jeg bryr meg om på jobben			,975				
Jeg føler meg nært knyttet til andre personer som er viktige for meg på jobben			,782				
Jeg opplever en varm og god følelse sammen med de menneskene jeg tilbringer tid med på jobben			,604				
For å få bekreftelse fra andre (f.eks. leder, kollegaer, familie, klienter)							,821
For å unngå å bli kritisert av andre (for eksempel leder, kollegaer, familie, klienter)							,424
Fordi andre vil belønne meg økonomisk bare hvis jeg legger en stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)							,561
Fordi andre tilbyr meg jobbsikkerhet hvis jeg legger en							,837

stor nok innsats i jobben min (f.eks. arbeidsgiver, leder)							
Fordi jeg risikerer å miste jobben min hvis jeg ikke legger en stor nok innsats i den							,729
Fordi jeg må bevise ovenfor meg selv at jeg kan				,888			
Fordi det får meg til å føle meg stolt av meg selv				,689			
Fordi ellers ville jeg føle meg skamfull				,732			
Fordi ellers ville jeg få en dårlig selvfølelse				,418			
Fordi jeg personlig anser det som viktig å legge en innsats i denne jobben						-,745	
Fordi det å legge en innsats i denne jobben sammenfaller med mine personlige verdier						-,870	
Fordi det å legge en innsats i denne jobben har personlig betydning for meg						-,656	
Fordi jeg har det gøy når jeg gjør denne jobben	,720						
Fordi det jeg gjør i mitt arbeid er spennende	,879						
Fordi den jobben jeg gjør er interessant	,868						

Extraction Method: Maximum Likelihood

Rotation Method: Varimax

a. Rotation converge in 13 iterations

Vedlegg 4: Pattern matrix

Vedlegg 5: Korrelasjonstabell på regresjonsforutsetning 3

Correlations						
		Autonomi	Kompetanse	Tilhørighet	Fastlønn	Variabel lønn
Autonomi	Pearson Correlation	1	,430**	,585**	,167*	-,191*
	Sig. (2-tailed)		,0	,0	0,025	,01
	N	179	179	179	179	179
Kompetanse	Pearson Correlation	,430**	1	,385**	-0,005	-,398**
	Sig. (2-tailed)	,0		,0	,947	,0
	N	179	179	179	179	179
Tilhørighet	Pearson Correlation	,585**	,385**	1	0,014	-,270**
	Sig. (2-tailed)	,0	,0		,855	,0
	N	179	179	179	179	179
Fastlønn	Pearson Correlation	,167*	-0,005	0,014	1	0,02
	Sig. (2-tailed)	,025	,947	,855		,795
	N	179	179	179	179	179
Variabel lønn	Pearson Correlation	-,191*	-,398**	-,270**	0,02	1
	Sig. (2-tailed)	0,01	0	0	0,795	
	N	179	179	179	179	179

** Correlation is significant at the 0,01 level (2-tailed).

* Correlation is significant at the 0,05 (2-tailed).

Vedlegg 5: Korrelasjon av de uavhengige variablene

Vedlegg 6: Korrelasjonstabell for avhandlingens kontrollvariabler

Correlations													
		Kontr ollert motiva sjon	Auton om motiva sjon	Auton omi	Komp etanse	Tilhøri ghet	Fastl ønn	Variab el lønn	Alder	Kjønn	Helti d/del tid	Fast /mid lerti dig	Ansiet nitet
Kontroller t motivasjon	Pearson Correlatio n	1	0,102	,181*	0,05	,226**	-0,04 4	0,024	-,241 **	-0,023	0,108	0,06	-,183 *
	Sig. (2-tailed)		0,176	0,016	0,51	0,002	0,555	0,752	0,001	0,763	0,151	0,44	0,014
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Autonom motivasjon	Pearson Correlatio n	0,102	1	,503**	0,126	,356**	0,092	-0,006	0,019	-,156*	-0,05 1	-0,03 2	0,034
	Sig. (2-tailed)	0,176		0	0,094	0	0,22	0,939	0,803	0,038	0,496	0,67 1	0,655
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Autonomi	Pearson Correlatio n	,181*	,503**	1	,430**	,585**	,167*	-,191*	-0,07 8	-0,103	-0,14	0,12 4	-0,03 3
	Sig. (2-tailed)	0,016	0		0	0	0,025	0,01	0,301	0,172	0,062	0,09 9	0,658
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Kompetan se	Pearson Correlatio n	0,05	0,126	,430**	1	,385**	-0,00 5	-,398**	-0,01 3	-0,102	0,016	0,02 8	-0,03
	Sig. (2-tailed)	0,51	0,094	0		0	0,947	0	0,861	0,174	0,83	0,71 4	0,694
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Tilhørighe t	Pearson Correlatio n	,226**	,356**	,585**	,385**	1	0,014	-,270**	-0,06 6	-,161*	0,057	0,05 7	-0,07 6
	Sig. (2-tailed)	0,002	0	0	0		0,855	0	0,381	0,031	0,448	0,45 4	0,311
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Fastlønn	Pearson Correlatio n	-0,044	0,092	,167*	-0,005	0,014	1	0,02	,232* *	-0,04	-,276 **	-,276 **	,210* *
	Sig. (2-tailed)	0,555	0,22	0,025	0,947	0,855		0,795	0,002	0,591	0	0	0,005
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Variabel lønn	Pearson Correlatio n	0,024	-0,006	-,191*	-,398**	-,270**	0,02	1	0,012	0,116	-0,10 3	-0,06 9	0,02
	Sig. (2-tailed)	0,752	0,939	0,01	0	0	0,795		0,87	0,122	0,171	0,35 9	0,795
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Alder	Pearson Correlatio n	-,241**	0,019	-0,078	-0,013	-0,066	,232* *	0,012	1	-0,076	-0,03 1	-,361 **	,576* *
	Sig. (2-tailed)	0,001	0,803	0,301	0,861	0,381	0,002	0,87		0,315	0,679	0	0
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Kjønn	Pearson Correlatio n	-0,023	-,156*	-0,103	-0,102	-,161*	-0,04	0,116	-0,07 6	1	-0,08	0,08 2	-0,03 4
	Sig. (2-tailed)	0,763	0,038	0,172	0,174	0,031	0,591	0,122	0,315		0,287	0,27 9	0,65

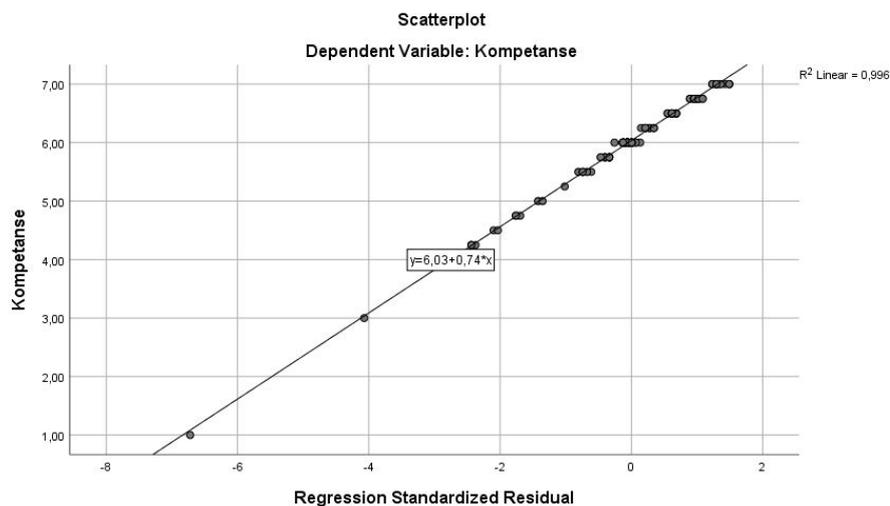
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Heltid/deltid	Pearson Correlation						-,276**		-0,031			0,056	-0,077
	Sig. (2-tailed)	0,108	-0,051	-0,14	0,016	0,057	0	0,171	0,679	0,287		0,461	0,31
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Fast/midletid	Pearson Correlation						-,276**		-,361**				-,297**
	Sig. (2-tailed)	0,06	-0,032	0,124	0,028	0,057	0	0,359	0	0,279	0,461		0
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179
Ansiennitet	Pearson Correlation						,210*		,576*			-0,077	-,297**
	Sig. (2-tailed)	-,183*	0,034	-0,033	-0,03	-0,076	0,005	0,02	0	-0,034	0,65	0,31	0
	N	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179	179

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

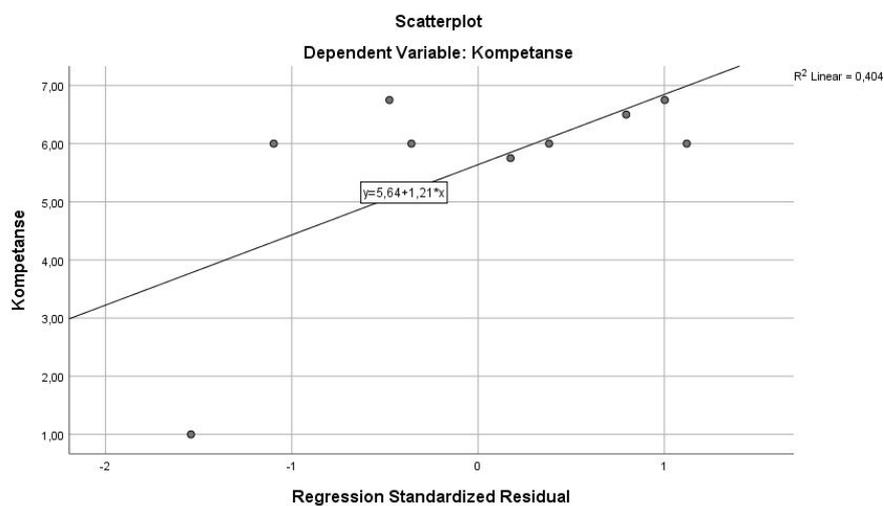
** Correlation is significant at the 0.01 level (2-tailed).

Vedlegg 6: korrelasjonstabell for avhandlingens kontrollvariabler

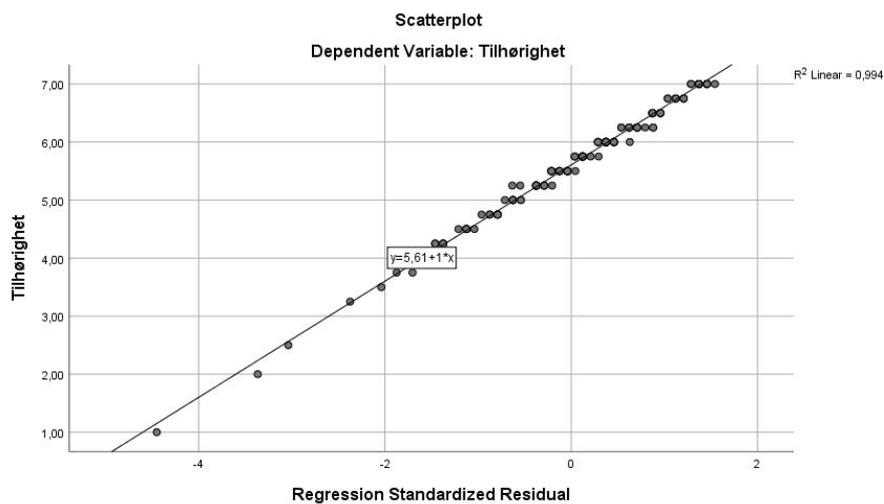
Vedlegg 7: Figurer til homoskedastisitet



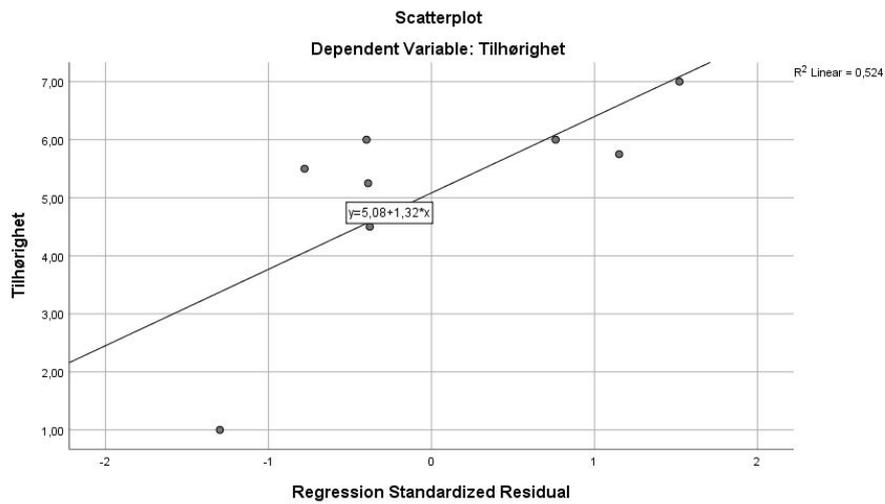
Vedlegg 7.1: Fastlønn- kompetanse



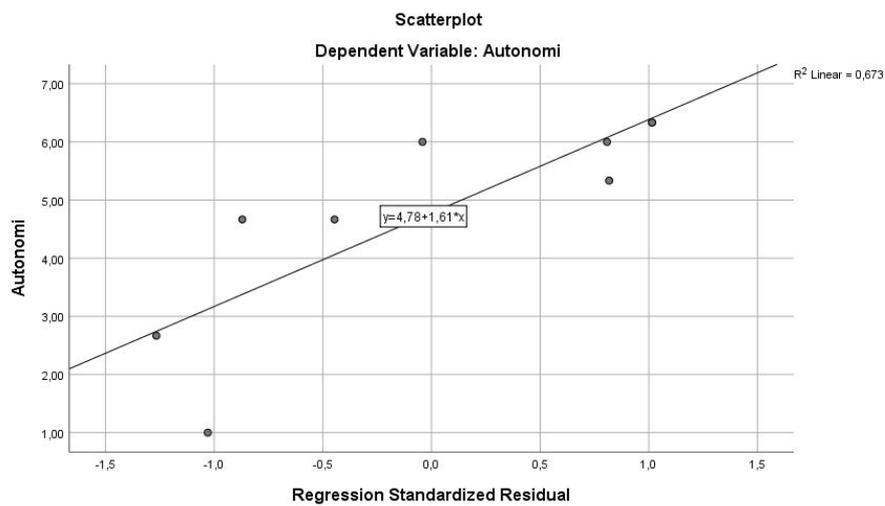
Vedlegg 7.2: Variabel lønn- kompetanse



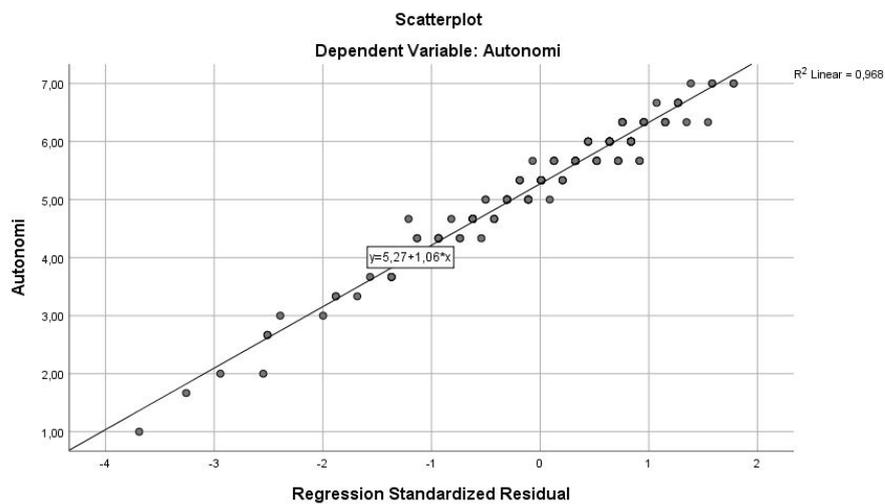
Vedlegg 7.3: Fastlønn- tilhørighet



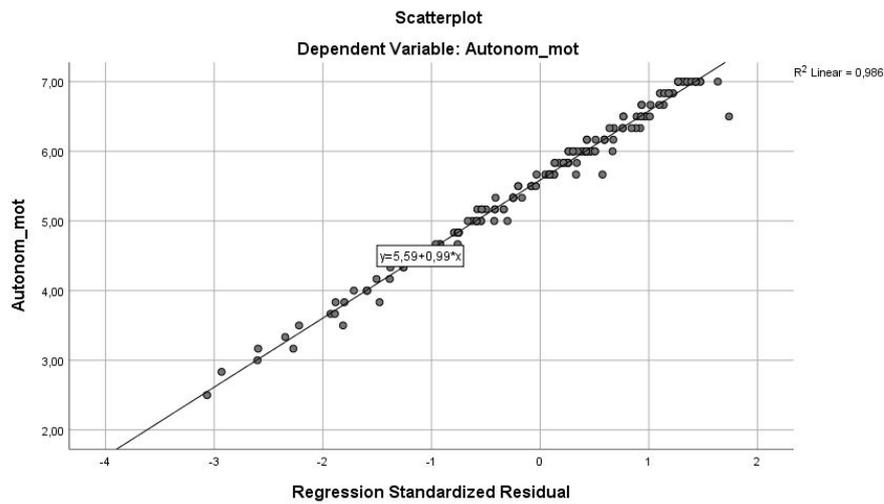
Vedlegg 7.4: Variabel lønn- tilhørighet



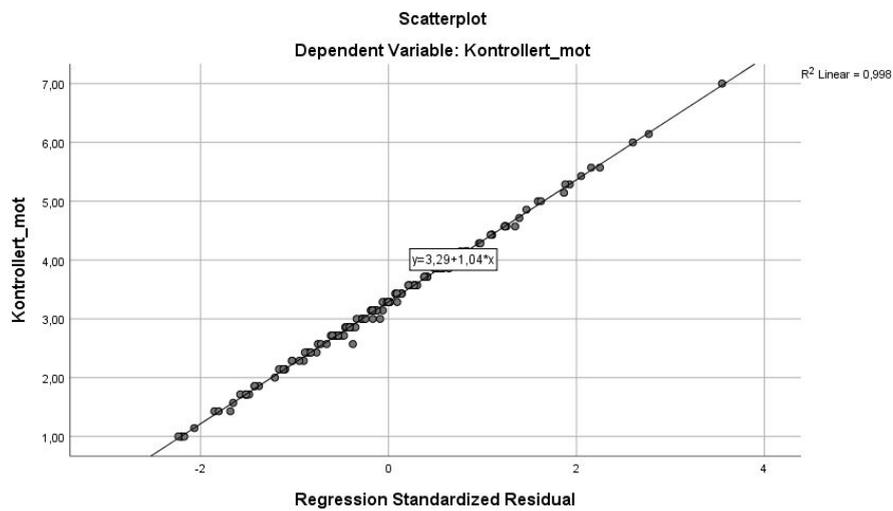
Vedlegg 7.5: Variabel lønn- autonomi



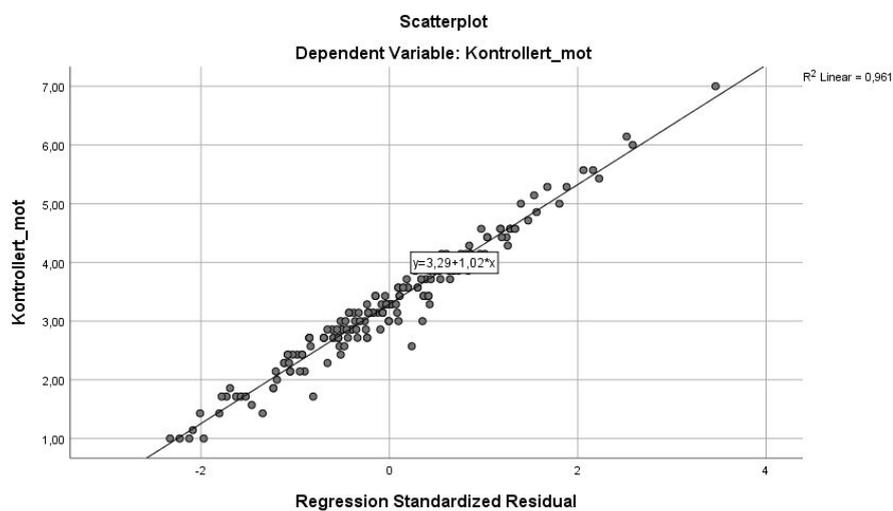
Vedlegg 7.6: Fastlønn- Autonomi



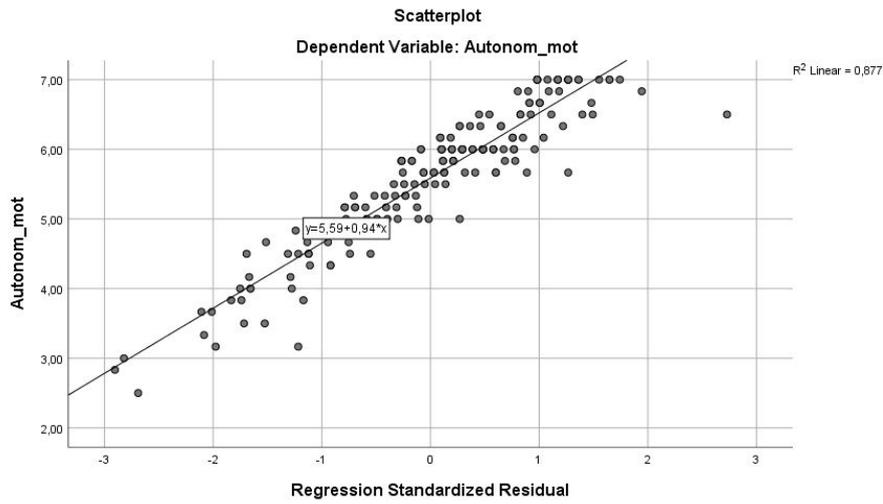
Vedlegg 7.7: Kompetanse- autonom motivasjon



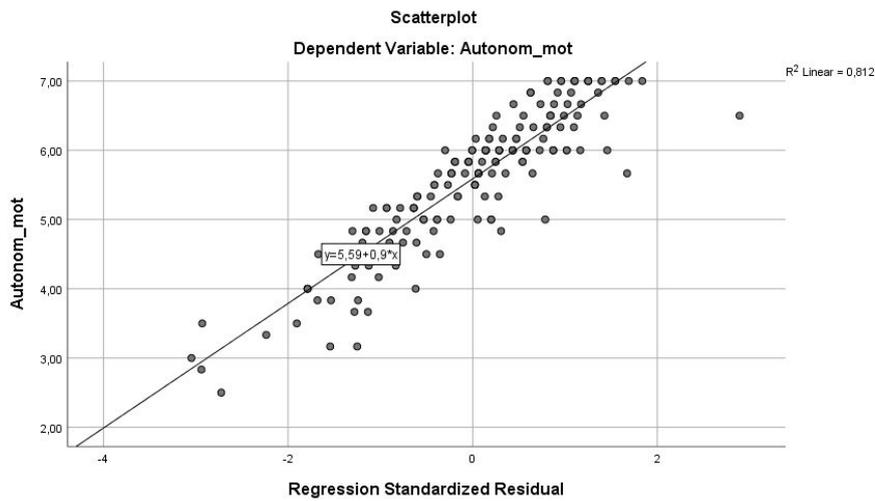
Vedlegg 7.8: kompetanse- kontrollert motivasjon



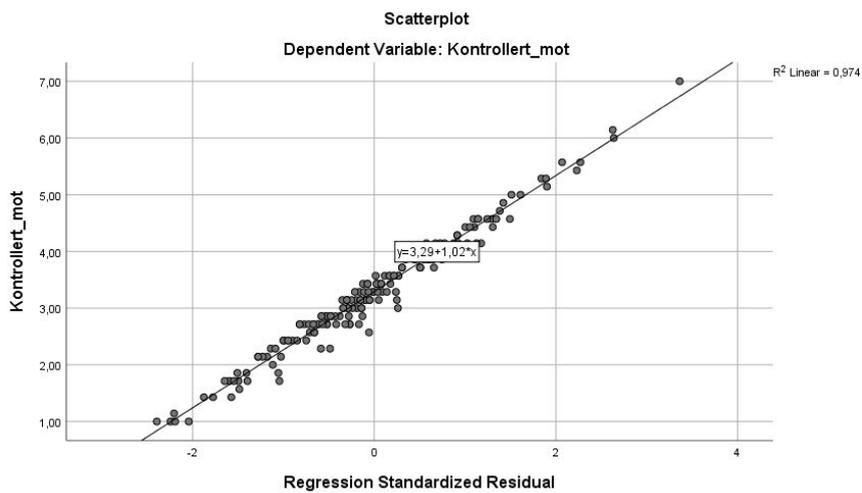
Vedlegg 7.9: Tilhørighet – kontrollert motivasjon



Vedlegg 7.10: Tilhørighet- autonom motivasjon



Vedlegg 7.11: Autonomi- autonom motivasjon



Vedlegg 7.12: Autonomi- kontrollert motivasjon